

**Debiuty Naukowe Studentów  
Wyższej Szkoły Bankowej**

**rok 2018  
nr 18**

# The WSB University in Poznan Graduate Research Journal

**2018**  
**No. 18**

edited by

Piotr Dawidziak



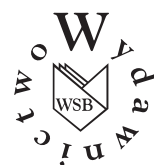
The WSB University in Poznan Press

Poznan 2018

# Debiuty Naukowe Studentów Wyższej Szkoły Bankowej

rok 2018  
nr 18

redaktor naukowy  
Piotr Dawidziak



Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu

Poznań 2018

Komitet wydawniczy / Editorial Board

Przewodniczący / Chair: *prof. dr hab. Józef Orczyk*

Członkowie / Members: *dr hab. Władysław Balicki, dr hab. Arnold Bernaciak, dr Piotr Dawidziak, dr hab. Marek Dylewski, dr hab. Sławomir Jankiewicz, Grażyna Krasowska-Walczak (dyrektor Wydawnictwa WSB w Poznaniu / Director of The WSB University in Poznan Press), dr Alicja Kaiser, dr hab. inż. Tadeusz Leczykiewicz, dr hab. Magdalena Majchrzak, Andrzej Malecki (sekretarz / Secretary), dr hab. Ilona Romiszewska, dr Łukasz Wawrowski, dr hab. Stanisław Wykrętowicz, dr Maria Zamelska*

Rada naukowa / Scientific Advisory Board

*prof. dr David Arnesen (Seattle University, USA), prof. dr hab. Beata Filipiak (Uniwersytet Szczeciński, Polska), dr hab. Baha Kalinowska-Sufinowicz (Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Polska), dr hab. Wojciech Piotr (Wielkopolska Wyższa Szkoła Społeczno-Ekonomiczna w Środzie Wielkopolskiej, Polska), prof. dr hab. Piotr Pysz (Hochschule für Wirtschaft und Technik, Vechta, Niemcy), dr hab. Katarzyna Szarzec (Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Polska), dr Aliaksei Zhurauliou (The National Academy of Statistics, Accounting and Auditing, Kijów, Ukraina), prof. dr Katarzyna Zukowska-Gagelmann (Duale Hochschule Baden-Württemberg, Niemcy)*

Czasopismo umieszczone na liście „B” MNSW, w bazach: Index Copernicus, BazEkon, PBN i POL-Index.

Czasopismo recenzowane według standardów Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

Lista recenzentów na stronie [www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl](http://www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl) oraz w ostatnim numerze czasopisma z danego roku.

Journal included in List B of the Ministry of Science and Higher Education as well as in Index Copernicus, BazEkon, PBN and POL-Index databases.

Journal reviewed in compliance with the standards set forth by the Ministry of Science and Higher Education.

A list of referees is available at [www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl](http://www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl) and published in the last issue of the Journal each year.

Procedura recenzowania / Review procedure

[www.wydawnictwo.wsb.pl/informacje-dla-recenzentow](http://www.wydawnictwo.wsb.pl/informacje-dla-recenzentow)

Redaktor naczelny czasopisma / Editor-in-chief

*dr Piotr Dawidziak*

Weryfikacja abstraktów w języku angielskim / Abstracts in English revised by

*Grzegorz Grygiel*

Redaktor prowadzący / Text editor

*Elżbieta Turzyńska*

Redakcja i korekta / Copyedited by

*Karolina Hamling*

Redakcja techniczna i skład / Typeset by

*Elżbieta Turzyńska*

Projekt okładki / Cover design by

*Jan Ślusarski*

Publikacja finansowana przez Wyższą Szkołę Bankową w Poznaniu.

Publication financed by the WSB University in Poznań.

Wersja pierwotna – publikacja drukowana / Source version – print publication

Nakład: 150 egz. / Circulation: 150 copies

© Copyright by Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, 2018

ISSN 1428-7129

Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu

ul. Powstańców Wielkopolskich 5, 61-895 Poznań, tel. 61 655 33 99, 61 655 32 48

e-mail: [wydawnictwo@wsb.poznan.pl](mailto:wydawnictwo@wsb.poznan.pl), [dzial.handlowy@wsb.poznan.pl](mailto:dzial.handlowy@wsb.poznan.pl)

[www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl](http://www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl)

Druk i oprawa / Printed and bound by Zakład Poligraficzny Moś i Łuczak, Poznań

## Spis treści

Wstęp ( <i>Piotr Dawidziak</i> ) .....	9
<b>Jolanta Adamczyk, Mateusz Bajer, Sabina Gajda</b> Przywództwo i style kierowania w organizacjach podległych Caritas Diecezji Gliwickiej .....	13
<b>Katarzyna Alagierska</b> Trendy konsumenckie i ich implikacje marketingowe w branży modowej .....	31
<b>Agata Blimel, Oliwia Fierlej</b> Znaczenie stylu kierowania dla efektywności na poziomie kadrowym w przedsiębiorstwach handlowych .....	51
<b>Beata Dylewska</b> Wykorzystanie technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w przedsiębiorstwach w Polsce – ocena i rekomendacje .....	71
<b>Katarzyna Michalak</b> Poziom stresu a charakter wykonywanej pracy zawodowej – próba opisu zjawiska .....	91
<b>Magdalena Szumska</b> Przeciążenie treścią i kontekstem pracy jako źródło stresu w pracy pielęgniarek ..	105
<b>Filip Kalinowski</b> Polityka oraz rozwój alternatywnych źródeł energii w Polsce oraz w Europie w latach 1997-2016 ze szczególnym uwzględnieniem Republiki Federalnej Niemiec .....	129
<b>Martyna Kmieciak</b> Problemy migrantów ekonomicznych w kontekście migracji zarobkowych obywateli Ukrainy do Polski .....	149
<b>Kamil Majcher</b> Bezpośrednie inwestycje zagraniczne jako czynnik procesów serwicyzacyjnych Republiki Peru .....	179

**Paulina Rawska**

Syntetyczna ocena wybranych aspektów sytuacji ekonomicznej gospodarstw domowych według liczby osób w gospodarstwie . . . . . 193

**Justyna Polanowska**

Znaczenie etyki w rachunkowości dla obrazu sytuacji finansowej przedsiębiorstwa . . . . . 211

**Agnieszka Stano**

The effectiveness of revolutionary instrument for preventing tax optimization, Controlled Foreign Corporation Rules . . . . . 223

**Paulina M. Wojtkowska**

Przeciwdziałanie marnowaniu żywności w świetle polskiego ustawodawstwa . . . 245

Recenzenci „Debiutów Naukowych Studentów Wyższej Szkoły Bankowej” 2018, nr 18 . . . . . 255

Wymogi edytorskie Wydawnictwa WSB w Poznaniu dla autorów . . . . . 257

## Contents

Introduction ( <i>Piotr Dawidziak</i> ) .....	9
<b>Jolanta Adamczyk, Mateusz Bajer, Sabina Gajda</b> Leadership and management styles in Caritas organizations governed by the Gliwice Diocese .....	13
<b>Katarzyna Alagierska</b> Consumer trends and their marketing implications in the fashion industry .....	31
<b>Agata Blimel, Oliwia Fierlej</b> The impact of management style on staff efficiency in trading companies .....	51
<b>Beata Dylewska</b> The use of information and telecommunications technologies in Polish enterprises – evaluation and recommendations .....	71
<b>Katarzyna Michalak</b> Stress level and the nature of professional work – an attempt to describe the phenomenon .....	91
<b>Magdalena Szumska</b> Work overload and difficult working conditions as a source of stress in nursing ...	105
<b>Filip Kalinowski</b> Policy and development of alternative energy sources in Poland and in Europe, with particular reference to the Federal Republic of Germany over the period 1997-2016 .....	129
<b>Martyna Kmieciak</b> Difficulties of economic migrants in the context of economic migrations Ukrainian citizens to Poland .....	149
<b>Kamil Majcher</b> Foreign Direct Investment as a factor in the servicisation process in the Republic of Peru .....	179

**Paulina Rawska**

Synthetic evaluation of selected aspects of the economic situation  
of households depending on household size. . . . . 193

**Justyna Polanowska**

The importance of accounting ethics for the company's financial results . . . . . 211

**Agnieszka Stano**

The effectiveness of revolutionary instrument for preventing tax optimization,  
Controlled Foreign Corporation Rules . . . . . 223

**Paulina M. Wojtkowska**

Counteracting food waste in Polish legislation . . . . . 245

Reviewers of "The WSB University in Poznan Graduate Research Journal"  
2018, no. 18. . . . . 255

The WSB University Press Instructions for Authors Submitting Contributions  
in English . . . . . 258



## Wstęp

Tegoroczny numer „Debiutów Naukowych Studentów Wyższej Szkoły Bankowej” zawiera kilkanaście opracowań przygotowanych przez studentów i absolwentów studiów w Wyższej Szkole Bankowej w Poznaniu oraz Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu, a także, co warto podkreślić, po raz pierwszy w historii czasopisma prace przygotowane przez słuchaczy Podyplomowego Studium dla Doktorantów (PSD) na Wydziale Finansów i Bankowości w Poznaniu. Także po raz pierwszy jeden artykuł publikowany jest w wersji anglojęzycznej. W numerze 18 dominuje tematyka z obszaru zarządzania, głównie koncentrująca się na aspektach kadrowych. Zeszyt zawiera również kilka opracowań z zakresu ekonomii oraz finansów i prawa.

Publikację otwiera opracowanie zatytułowane *Przywództwo i style kierowania w organizacjach podległych Caritas Diecezji Gliwickiej* i przygotowane przez absolwentów kierunku zarządzanie na Wydziale Zamiejscowym w Chorzowie – Jolantę Adamczyk, Mateusza Bajera i Sabinę Gajdę. Tematem artykułu jest znaczenie przywództwa i stylów kierowania dla osiągnięcia przez organizację jej celów. Na podstawie przeprowadzonych badań Autorzy dochodzą do interesujących wniosków. Według nich w tak zhierarchizowanej instytucji koegzystują różne rodzaje przywództwa (transakcyjne współlistnieje z transformacyjnym) oraz style kierowania, co świadczy o wysokiej skuteczności liderów i jest wyrazem zmian zachodzących w badanych organizacjach.

Słuchaczka Podyplomowego Studium dla Doktorantów Katarzyna Alagierska w pracy *Trendy konsumenckie i ich implikacje marketingowe w branży modowej* dotyka bardzo aktualnych zagadnień z obszaru współczesnych zachowań konsumenckich i ich możliwego wykorzystania w omawianej dziedzinie. Badaczka, ilustrując swoje wywody przykładami znaczących współcześnie trendów konsumenckich i ich wpływu na wybrane marki modowe, stawia tezę, iż w najbliższej przyszłości będą one umacniały się i rozszerzały na współczesnym rynku branży modowej.

Kolejny z prezentowanych artykułów, przygotowany przez Agatę Blimel i Oliwię Fierlej, poświęcony jest również znaczeniu stylów kierowania. Autorki w pracy *Znaczenie stylu kierowania dla efektywności na poziomie kadrowym w przedsiębiorstwach handlowych* podejmują próbę zbadania, jaki styl kierowania dominuje w branży handlowej oraz czy zorientowanie na zadania i na

ludzi wpływa na zaangażowanie oraz satysfakcję pracownika z pracy. Uzyskane wyniki zdaniem Badaczek nie upoważniają do stwierdzenia, że styl kierowania ma znaczący wpływ na analizowane zmienne.

Problematyce wsparcia informatycznego procesów zarządczych w przedsiębiorstwach i znaczeniu dla ich rozwoju poświęcony jest tekst *Wykorzystanie technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w przedsiębiorstwach w Polsce – ocena i rekomendacje*. Beata Dylewska, przeanalizowała stopień wykorzystania technologii informacyjnych w przedsiębiorstwach, wskazała na istniejące trendy, a następnie przedstawiła rekomendacje dotyczące sposobu wykorzystania technologii w celu zrównoważonego i odpowiedzialnego rozwijania przedsiębiorstw.

W obszarze zarządzania mieści się także praca Katarzyny Michalak zatytułowana *Poziom stresu a charakter wykonywanej pracy zawodowej – próba opisu zjawiska*. Autorka na podstawie przeprowadzonych badań w grupie pracowników administracyjno-biurowych oraz pracujących fizycznie próbowała określić, w jakim stopniu trzy wymiary stresu: napięcie emocjonalne, stres zewnętrzny oraz stres intrapsychiczny wpływają na ogólny poziom stresu badanych. Uzyskane wyniki prowadzą do dwóch wniosków – pierwszy, że w dłuższej perspektywie stres nie wpływa decydująco na pracę badanych pracowników. Wniosek drugi, dotyczący wpływu badanych wymiarów stresu na jego ogólny poziom, nie jest tak jednoznaczny, bowiem jedynie poziom napięcia emocjonalnego nie różnił się znacząco w obu grupach. Natomiast charakter wykonywanej pracy wyraźnie różnicował poziom stresu w pozostałych wymiarach.

Źródłami stresu w pracy zajęła się też Magdalena Szumska w opracowaniu *Przeciążenie treścią i kontekstem pracy jako źródło stresu w pracy pielęgniarek*. Głównym celem badania było określenie wpływu przeciążenia treścią i kontekstem pracy na poziom stresu w pracy oraz zidentyfikowanie najczęściej występujących komponentów zagrożeń psychospołecznych i określenie poziomu ich stresogenności. Wyniki badań umożliwiły sformułowanie wartościowych wniosków. Pewne z nich są potwierdzeniem już znanych, co tylko utwierdza w przekonaniu, że istniejące od lat problemy nie są nadal rozwiązane.

Artykuł Filipa Kalinowskiego, kolejnego słuchacza PSD, *Polityka oraz rozwój alternatywnych źródeł energii w Polsce oraz w Europie w latach 1997-2016, ze szczególnym uwzględnieniem Republiki Federalnej Niemiec*, jest próbą podsumowania polityki energetycznej Polski i oceny stopnia jej spójności z polityką europejską. Autor podkreśla, że ocena ta nie jest jednoznaczna. Z jednej bowiem strony Polska została zobligowana do przestrzegania regulacji unijnych i wiele rozwiązań jest do nich dostosowanych, z drugiej jednak wprowadzone nowelizacje, z pozoru mające ułatwiać dostęp do zielonej energii i wspierać jej rozwój, utrudniają ten proces.

Równie ważnym i aktualnym tematem zajęła się Martyna Kmieciak w pracy *Problemy migrantów ekonomicznych w kontekście migracji zarobkowych obywateli Ukrainy do Polski*. W opracowaniu zbadano, z jakimi problemami zawodowymi i osobistymi spotyka się najliczniejsza grupa imigrantów w Polsce – imigranci zarobkowi z Ukrainy. Udzielone odpowiedzi pozwalają na wskazanie najczęściej występujących problemów – w sferze zawodowej są to wynagrodzenia (niższe stawki, pomijanie przy premiowaniu, pomniejszanie wysokości należnego wynagrodzenia), w sferze osobistej trudności mieszkaniowe (niski standard zakwaterowania, brak prywatności i spokoju, współdzielenie mieszkań z innymi migrantami, wysokie koszty najmu) oraz językowe, utrudniające adaptację na polskim rynku pracy.

Opracowanie Kamila Majchera poświęcone jest omówieniu wpływu inwestycji zagranicznych na strukturę gospodarki Peru. W artykule *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne jako czynnik procesów serwicyzacyjnych Republiki Peru* Autor, opierając się na danych statystycznych, opisuje zachodzące w latach 2009-2016 przemiany w strukturze sektorowej gospodarki Peru wywołane napływem bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Zmiany strukturalne są konsekwencją długofalowej polityki rozwoju rządu tego kraju, której celem jest stopniowe niwelowanie dysproporcji pomiędzy poszczególnymi regionami oraz podniesienie poziomu dobrobytu społecznego Peruwiańczyków i gospodarczej pozycji Peru w ujęciu globalnym.

Interesującą próbą zbadania sytuacji gospodarstw domowych jest praca zatytułowana *Syntetyczna ocena wybranych aspektów sytuacji ekonomicznej gospodarstw domowych według liczby osób w gospodarstwie*, przygotowana przez Paulinę Rawską. Autorka, skonstruowawszy na podstawie metody TOPSIS syntetyczny miernik, porównuje sytuację gospodarstw domowych w latach 2010 i 2016. Badanie dotyczyło zatem rodzin objętych programem 500+ w pierwszym roku jego obowiązywania. Wyniki upoważniają do stwierdzenia, że najlepsza sytuacja wystąpiła w gospodarstwach czteroosobowych, najtrudniejsza zaś w sześćosobowych i liczniejszych. Badaczka zwraca także uwagę, iż pojawia się niebezpieczeństwo uzależnienia sytuacji dochodowej gospodarstw domowych od uzyskiwanego wsparcia w ramach prowadzonej polityki rodzinnej.

Justyna Polanowska, słuchaczka PSD, w artykule *Znaczenie etyki w rachunkowości dla obrazu sytuacji finansowej przedsiębiorstwa* zajęła się nieustannie aktualnym i ważnym problemem wpływu przestrzegania zasad etyki w rachunkowości na rzetelność informacji księgowych. Jak podkreśla, obecne przepisy stanowiące o rachunkowości nie wprowadzają sztywnych zasad przedstawiania sprawozdania finansowego przedsiębiorstwa, co zachęca przełożonych do wywierania nacisków na księgowych i otwiera pole do manipulacji wynikiem finansowym. Dlatego, zdaniem Autorki, tak ważne jest przestrzeganie zasad etyki w rachunkowości.

Z kolei Agnieszka Stano w opracowaniu *The effectiveness of revolutionary instrument for preventing tax optimization, Controlled Foreign Corporation Rules* podejmuje bardzo aktualny wątek, jakim jest wprowadzenie do polskiego systemu podatkowego zasad opodatkowania zagranicznych spółek kontrolowanych w celu ograniczenia unikania opodatkowania. Jak pokazuje Badaczka, wprowadzone regulacje zwiększyły wpływy budżetowe, jednakże nie w stopniu oczekiwanym i pożądanym przez rząd.

Zeszyt zamyka artykuł Pauliny M. Wojtkowskiej *Przeciwdziałanie marnowaniu żywności w świetle polskiego ustawodawstwa* poruszający tematykę wchodzącą w zakres prawa żywnościowego, która według Autorki jest w Polsce słabo rozwinięta. Temat ten okazuje się bardzo ważny i aktualny, gdyż problem marnowania żywności dotyka większości rozwiniętych krajów świata, a Polska pod tym względem znajduje się w czołówce krajów europejskich. Tekst jest krytycznym przeglądem obowiązujących w Polsce rozwiązań prawnych, a także omówieniem projektowanej ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności. Mimo iż obejmuje ona jedynie część zagadnień, zdaniem Autorki wydaje się znaczącym postępem na drodze do ograniczenia skali marnotrawstwa.

Zapraszam Państwa do zapoznania się z zaprezentowanymi opracowaniami i życzę miłej lektury.

*dr Piotr Dawidziak*  
*redaktor naczelny*

**JOLANTA ADAMCZYK, MATEUSZ BAJER, SABINA GAJDA**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Zamiejscowy w Chorzowie  
jolanta.adamczyk5@gmail.com, m.bajer@dom-rodzina.pl, sabina\_gajda@wp.pl

## **Przywództwo i style kierowania w organizacjach podległych Caritas Diecezji Gliwickiej\***

**Streszczenie.** Wybór odpowiedniego stylu kierowania ma istotne znaczenie w osiągnięciu celów organizacji i w znacznym stopniu przyczynia się do jej sukcesu. Celem artykułu jest określenie dominującego typu przywództwa i stylu kierowania w jednostkach terenowych podległych Caritas Diecezji Gliwickiej. Wiążąc hierarchiczną strukturę organizacji kościelnych z przywództwem transakcyjnym i dyrektywnym stylem kierowania postawiono hipotezę o ich dominacji w jednostkach Caritas. Weryfikacji przypuszczenia dokonano na podstawie badań ankietowych. Otrzymane wyniki opracowano, opierając się na klasyfikacji i charakterystyce stylów kierowania Stefana Lachiewicza i Agnieszki Zakrzewskiej-Bielawskiej. Okazało się, że w istocie w badanych jednostkach przywództwo transakcyjne koegzystuje z przywództwem transformacyjnym, a styl dyrektywny ze stylem konsultatywnym. Świadczyć to może o zmianach zachodzących w organizacji Caritas polegających na rosnącym udziale osób świeckich w zarządzaniu.

**Słowa kluczowe:** przywództwo, style zarządzania, strategia, misja organizacji, cele organizacji, Caritas

### **1. Wprowadzenie**

Przywództwo jest aspektem zarządzania, który ściśle wiąże się z pojęciem władzy. Przejawia się ono w umiejętności wykorzystywania różnych źródeł, charakterystycznych cech i zachowań prowadzących do wywierania wpływu na członków organizacji po to, aby osiągnąć zamierzone cele. Przywództwo

---

\* Artykuł został przygotowany na podstawie pracy licencjackiej autorów pt. „Przywództwo i style kierowania w organizacjach podległych Caritas Diecezji Gliwickiej” napisanej pod kierunkiem dr. Jarosława Szostaka.

można rozpatrywać jako proces wpływu zmierzający do wyznaczania celów, motywowania i pomagania w ich realizacji. Jest to również właściwość określana jako zbiór cech przynależnych osobom uważanym za liderów, potrafiącym wpływać na zachowania innych bez stosowania siły i przez nich akceptowanym [Zakrzewska-Bielawska 2012: 401].

Istnieją różne podejścia do przywództwa, jak również ściśle z nimi powiązane style kierowania. Większość z nich łączy przekonanie o istnieniu cech, które pozwalają przywódcy na wyzwalamie w ludziach energii do działania. Różni je natomiast sposób oddziaływania na pracowników i cel, któremu podporządkowane są działania przywódcy.

Celem artykułu jest ustalenie dominującego typu przywództwa i stylu kierowania w organizacjach pożytku publicznego podległych Caritas Diecezji Gliwickiej. Organizacje te działają na podstawie wspólnego statutu opracowanego przez Caritas. W związku z problemem badawczym postawiono tezę stanowiącą, że dominującą formą przywództwa w organizacjach podległych Caritas Diecezji Gliwickiej jest przywództwo transakcyjne, a wiodącym stylem kierowania – styl dyrektywny.

Praca składa się z trzech części. Pierwsza przedstawia teoretyczne ujęcie i istotę przywództwa oraz podkreśla wpływ struktury organizacyjnej na kształtowanie się stylów kierowania. Ich klasyfikacja i charakterystyka, nakreślona w niniejszej części, stanowi jednocześnie podstawę do oceny typów przywództwa i stylów kierowania w badanych organizacjach. Część druga nawiązuje do ich struktury, celów, zadań i charakteru prowadzonej przez nie działalności. W projekcie wykorzystano wyniki badań własnych, które wykonano w organizacjach pożytku publicznego podległych Caritas Diecezji Gliwickiej. Opis badań, zastosowanych metod i technik, otrzymanych wyników i wypływających z nich wniosków zawarto w części trzeciej.

Przedmiot badań wybrano ze względu na stale rosnącą rolę przywództwa i związanych z nim stylów kierowania w osiągnięciu kluczowych celów każdej organizacji.

## **2. Ujęcie teoretyczne przywództwa i kierowania**

Współczesne organizacje stoją w obliczu wielu złożonych wyzwań i konieczności ciągłego przystosowywania się do zmian zachodzących w ich otoczeniu. Kierowanie przez określanie celów, dbanie o obniżanie kosztów, podwyższanie jakości pracy, egzekwowanie poleceń i kontrolowanie podwładnych nie wystarcza. Obecnie kieruje się ludźmi przez rozpowszechnianie idei przywództwa, stwarzanie nowych wizji, które inspirują i motywują pracowników do ich urzeczywistniania [Kozusznik 2002a: 172].

## 2.1. Pojęcie przywództwa

Przywództwo to zarówno proces, jak i pewna właściwość [Griffin 2015: 553]. „Przywództwo jako proces polega na używaniu wpływu, bez sięgania po środki przymusu, do kształtowania celów grupy lub organizacji, motywowania zachowań nastawionych na osiągnięcie tych celów oraz pomagania w zdefiniowaniu kultury grupy lub organizacji. Przywództwo jako właściwość jest zestawem cech przypisywanych jednostkom, które są postrzegane jako liderzy. W związku z tym przywódca to osoba, która potrafi oddziaływać na zachowania innych bez potrzeby uciekania się do użycia siły, i która jest akceptowana w tej roli przez innych ludzi” [Zakrzewska-Bielawska 2012: 401; Griffin 2015: 553-554].

Jak zauważył Douglas McGregor, formułując założenia teorii „Y”, „jeśli stworzy się odpowiednie warunki, to pracownik dobrowolnie zintegruje swoje cele z celami organizacji” [Kozusznik 2002b: 40]. Za urzeczywistnienie tego twierdzenia odpowiedzialny jest w głównej mierze przywódca. Narzędzia, jakimi się w tym celu posłuży, źródła władzy i sposoby wywierania wpływu, które wykorzysta, oraz posiadane wartości moralne i cechy osobiste przełożą się na stopień integracji celów podwładnych z celami organizacji. Rolę narzędzi spełniają między innymi misja, wizja i strategia firmy, tworzone lub współtworzone przez przywódcę. Misja staje się sposobem zarządzania, komunikacji zarówno wewnętrznej, jak i zewnętrznej, wytyczania celów, motywowania i inspirowania do nowych działań. Wizja stanowi twórczy obraz przyszłości, odwołujący się do pozytywnego nastawienia i sukcesu, przyczynia się do kształtowania kultury organizacyjnej i wyróżnia organizację spośród innych. Strategia natomiast stanowi przełożenie misji i wizji na praktyczne plany i zamierzenia, daje poczucie kierunku działania w zmieniającym się otoczeniu.

## 2.2. Style kierowania i typy przywództwa

Stefan Kwiatkowski, twórca teorii przedsiębiorczości i idei przedsiębiorczości intelektualnej, opisując style kierowania i kryteria ich wyboru, zwrócił uwagę na wpływ struktury organizacyjnej na kształtowanie się stylu kierowania. Stwierdził na przykład, że w przypadku tzw. struktury smukłej, czyli wieloszczeblowej struktury hierarchicznej, możliwe jest zastosowanie albo stylu dyrektywnego, albo demokratycznego. Według Kwiatkowskiego „struktura smukła stwarza nieporównywalnie większe możliwości stosowania stylu dyrektywnego” [Kwiatkowski 1970]. Kierownicy niższych szczebli wzorują się na zwierzchnikach i w stosunku do swoich podwładnych stosują taki sam styl, jaki preferują ich przełożeni. Wybierając inny styl, trudno byłoby im zaspokoić wymagania zwierzchników [Mrozewski 2005: 48].

Badania Rensisa Likerta nad przywództwem oraz schematami organizacji wskazują na występujące między nimi powiązania: zachowanie przywódcze skoncentrowane na zadaniach odpowiada systemowi sztywnemu i biurokratycznemu, podczas gdy zachowanie przywódcze skoncentrowane na pracowniku występuje w systemie organicznym i elastycznym [Griffin 2015: 562].

Różnorodny charakter zadań w organizacjach o strukturze liniowej, gdzie występuje jedność rozkazodawstwa, a pracownicy zajmują się wieloma różnymi problemami, wymaga od przywódcy zachowania nakazowego i zorientowanego na zadania. Jest ono charakterystyczne dla stylu dyrektywnego, który ściśle łączy się z przywództwem transakcyjnym. Dotyczy ono bieżącej działalności i rutynowych obowiązków polegających na kierowaniu wysiłkami innych poprzez ustalone struktury, rozdzielaniu zadań i nagradzaniu. „Przywódcy transakcyjni koncentrują się na bieżącej działalności i zysku oraz tak zmieniają świat, by lepiej pasował do wyznawanych przez nich wartości i idei” [Zakrzewska-Bielawska 2012: 407]. Natomiast przywództwo transformacyjne Ricky Griffin określa jako „wykraczające poza zwykłe oczekiwania i przekazujące poczucie misji, pobudzające proces uczenia się i inspirujące do nowych sposobów myślenia” [Griffin 2015: 578]. Według Patricii Buhler „jedną z najlepszych kombinacji stylów jest połączenie przywództwa transakcyjnego i transformacyjnego” [Buhler 2002: 268]. Oba te typy przywództwa łączą w sobie najskuteczniejsi liderzy.

### 2.3. Klasyfikacja i charakterystyka stylów kierowania

Stefan Lachiewicz i Agnieszka Zakrzewska-Bielawska – autorzy licznych publikacji w dziedzinie zarządzania – dokonali swoistej syntezy dwóch podejść do przywództwa, łącząc behawioralne zorientowanie na ludzi lub na cel z czynnikami sytuacyjnymi. Na jej podstawie wyróżnili cztery style kierowania oraz wskazali sytuacje, w których ich stosowanie przynosi dobre lub słabe rezultaty. Na zaproponowanej przez Lachiewicza i Zakrzewską-Bielawską klasyfikacji oraz charakterystykach związanych z nią stylów oparto badania mające na celu wykazanie dominującego typu przywództwa i wiodącego stylu kierowania w organizacjach podległych Caritas Diecezji Gliwickiej.

Styl dyrektywny charakteryzuje duże zainteresowanie celem i małe zainteresowanie ludźmi. Pewny siebie, władczy przywódca dzieli zadania pomiędzy pracowników, poucza, informuje, narzuca sposób wykonania i egzekwuje rezultaty. Pracownicy rzadko informowani są o celach pracy. Zespół pracowniczy funkcjonuje, opierając się na przywódcy i jego sposobie działania. Styl ten sprawdza się w skrajnych sytuacjach – prostych albo trudnych. Stosowany powinien być także w przypadku młodego, dopiero uczącego się zespołu w celu zapoznania z obowiązującymi w organizacji przepisami, zasadami, sposobem



wykonywania zadań. Przydatny jest również w sytuacji braku wypracowanych standardów postępowania. Jeżeli one istnieją, a pracownicy są odpowiednio wykwalifikowani i zmotywowani do działania, styl ten się nie sprawdza. Podobnie jak w sytuacjach wymagających od członków zespołu inicjatywy i kreatywności [Zakrzewska-Bielawska 2012: 416-417].

Styl niezaangażowany wiąże się z małym zainteresowaniem zarówno ludźmi, jak i zadaniami. Przywódca często przekazuje zadania do realizacji i deleguje uprawnienia, pozostawiając pracownikom dużo swobody i samodzielności oraz pozwalając na kreatywność i wysuwanie inicjatyw. Pilnuje jednak przepisów i reguł. Styl ten sprawdza się w zespołach złożonych ze specjalistów o wysokich kwalifikacjach, wiedzy i zaangażowaniu w realizację zadań. Nie sprawdza się natomiast wówczas, gdy procedury, przepisy i reguły często się zmieniają. Podobnie jest w przypadku konieczności motywowania zespołu. Wyłonienie się lidera nieformalnego może być wynikiem utraty kontaktu przywódcy z zespołem [Zakrzewska-Bielawska 2012: 417].

Styl konsultatywny przejawia się w dużym zainteresowaniu przywódcy tak celem, jak i ludźmi. Z jednej strony przywiązuje on wagę do zadań, z drugiej dba o ich wykonawców. Skupia się na odpowiednim podziale zadań oraz zapewnieniu współpracy i zaangażowania wszystkich członków zespołu. Wymaga, ale jednocześnie motywuje do pracy, chwali i udzielając wsparcia. Przywódca konsultatywny, mimo że dopuszcza pracowników do decydowania, ostateczną decyzję podejmuje sam. Styl ten sprawdza się w firmach, których kultura organizacyjna dopuszcza pewną swobodę w kontaktach przełożonych z pracownikami. Skutkuje wzrostem ich zaangażowania i rozwojem, a także podnosi efektywność realizacji zadań. Nie sprawdza się natomiast w organizacjach hierarchicznych z powodu dużej ich strukturalizacji. Styl konsultatywny wymaga od przywódcy dużego zaangażowania, umiejętności oraz wkładu pracy [Zakrzewska-Bielawska 2012: 417-418].

Styl towarzyski charakteryzuje silne zorientowanie na ludzi, lecz słabe na cel. Ważne dla przywódcy jest utrzymywanie dobrej atmosfery pracy, dlatego często ucieka się do kompromisów i unika konfliktów. Zgrany zespół jest dla niego podstawą efektywnej pracy. Zwraca uwagę na stosunki interpersonalne oraz problemy osobiste i zawodowe podwładnych. Pracownicy biorą udział w procesie podejmowania decyzji. Styl ten jest odpowiedni dla grup, których pracownicy podejmują się wyznaczania celów oraz przyjmują odpowiedzialność za realizację zadań. Sprawdza się również w sytuacjach konfliktowych, ponieważ sprzyja tworzeniu dobrej atmosfery i relacji międzyludzkich. Styl towarzyski nie sprawdza się w warunkach wymagających dużej efektywności pracowników, ponieważ nie koreluje ona z dbałością o atmosferę pracy. Słaba pozycja przywódcy, związana z prezentowanym stylem, może prowadzić do wyłonienia się nieformalnego lidera [Zakrzewska-Bielawska 2012: 418].

### 3. Caritas Diecezji Gliwickiej

Caritas Diecezji Gliwickiej i podległe jej organizacje, działające na podstawie przepisów o stosunku państwa do Kościoła Katolickiego w Rzeczypospolitej Polskiej, realizują własną strategię, urzeczywistniając cele zawarte w misji i wizji. Misja stanowi: „Caritas jest organizacją non profit, która nie prowadzi działalności komercyjnej. Cała działalność opiera się na darowiznach pieniężnych i rzeczowych od osób prawnych i fizycznych. Funkcjonuje na terenie 18 dekanatów, które obejmują 154 parafie. Każdy dekanat ma swojego Duszpasterza Caritas” [Caritas Diecezji Gliwickiej 2017].

Jako organizacje pożytku publicznego Caritas Diecezji Gliwickiej i podległe jej jednostki terenowe realizują m.in. następujące cele: szerzenie chrześcijańskiej nauki o miłosierdziu i pogłębianie jej zrozumienia, formowanie duchowe i praktyczne pracowników oraz wolontariuszy, pomoc osobom chorym i starszym, rodzinom zagrożonym ubóstwem i marginalizacją, ofiarom klęsk żywiołowych i katastrof oraz rodzinom z dziećmi niepełnosprawnymi, uczestnictwo w akcjach charytatywnych, tworzenie świetlic dla dzieci z rodzin dysfunkcyjnych, uskutecznianie doraźnej pomocy dla osób potrzebujących, a także organizowanie letniego i zimowego wypoczynku dla dzieci z ubogich rodzin [Statut Diecezji Gliwickiej 2015].

Organizacje kościelne działają za wiedzą i w łączności z hierarchią kościelną oraz poddawane są badaniu zgodności ich misji i działalności z doktryną Kościoła. Ortodoksja, czyli obowiązek kierowania się nauczaniem Kościoła, stanowi podstawę działalności organizacji kościelnych, w tym również organizacji podległych diecezjalnym Caritas. Wynika stąd wyzwanie dla przywódcy – sprostanie obowiązkowi zapewnienia zgodności podejmowanych działań z wymogami Kościoła.

Zadania zawarte w statucie Caritas realizowane są m.in. poprzez: organizowanie i prowadzenie różnego rodzaju placówek opiekuńczych, oświatowych, medycznych, organizowanie różnych form wypoczynku dla dzieci i młodzieży z rodzin ubogich, dysfunkcyjnych, wielodzietnych, osób starszych, formowanie i kształcenie pracowników i wolontariuszy, pomoc doraźną, uczestnictwo w ogólnokrajowych akcjach charytatywnych, pozyskiwanie środków na działalność charytatywną [Statut Diecezji Gliwickiej 2015].

Nadrzędną władzą dla Caritas Diecezji Gliwickiej jest biskup gliwicki. Zgodnie z postanowieniami statutowymi biskup powołuje i odwołuje dyrektora Caritas, ten z kolei wyznacza i odwołuje dyrektorów jednostek organizacyjnych. Powyższą strukturę władzy charakteryzuje hierarchiczność. Władza ta wynika z linii podporządkowania organizacyjnego, czyli hierarchii służbowej. Jest to najstarszy rodzaj zależności organizacyjnych, uważany za sztywny. Znajduje on odzwierciedlenie w strukturach organizacji kościelnych, w tym także organizacji

podległych Caritas. Linia jest tutaj drogą służbową, kanałem władzy, delegacji kompetencji [Kisielnicki 2006: 113]. Dominuje myślenie hierarchiczne. Władza jest scentralizowana, charakteryzuje ją jedność rozkazodawstwa, stała odpowiedzialność typu góra – dół i jednokierunkowe, pionowe relacje. Osoby sprawujące ten rodzaj władzy odpowiedzialne są bezpośrednio za realizację celów organizacji. Niewątpliwymi zaletami są „prostota, precyzja określania władzy i odpowiedzialności oraz stworzenie warunków do szybkiego podejmowania decyzji i egzekwowania ich realizacji” [Kisielnicki 2006: 114].

#### **4. Badanie typów przywództwa i stylów kierowania przeprowadzone w jednostkach terenowych Caritas Diecezji Gliwickiej**

W skład badanej organizacji wchodzi 44 jednostki terenowe z centralą w Gliwicach. Do jej podstawowych obowiązków należy zarządzanie oraz podejmowanie najważniejszych decyzji odnośnie do całej organizacji. Jest sercem Caritas na całą diecezję i dodatkowo prowadzi stołówkę dla najbardziej potrzebujących w okolicy, z której korzysta około 100 beneficjentów. Znajduje się tu również biuro działające na rzecz aktywizacji osób bezrobotnych. W centrali Caritas pracuje około 20 osób, zaś w 15 jednostkach terenowych, stanowiących „Stacje opieki” Caritas, około 70 osób. Jako Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Caritas Diecezji Gliwickiej zajmuje się ambulatoryjną opieką zdrowotną, w tym opieką pielęgniarską, rehabilitacją leczniczą, opieką paliatywną oraz usługami opiekuńczymi [Caritas Diecezji Gliwickiej 2018]. Z takiej formy pomocy korzysta codziennie kilkudziesięciu, a w skali roku niemalże 9400 potrzebujących.

Podstawową działalnością Domu Dniennego Pobytu „Rodzina” jest świetlica dla seniorów, z której korzysta codziennie około 40 osób starszych i niepełnosprawnych. W skład tej organizacji wchodzi trzy niepubliczne żłobki rozlokowane w różnych dzielnicach Zabrze. Każdego dnia uczęszcza do nich blisko 250 dzieci. Pracę znalazło tutaj około 30 osób. Do kolejnych zadań tej placówki należy prowadzenie „Kuchni na kółkach”, która przygotowuje obiady dla osób starszych, schorowanych i samotnych. Codziennie prawie 130 posiłków jest dostarczanych bezpośrednio do domów osób potrzebujących. Kuchnia przygotowuje również wyżywienie dla trzech żłobków oraz trzech szkół podstawowych w Zabrzu. Pracuje tutaj niespełna dziesięć osób, a liczba przyrządzanych posiłków wynosi w granicach 400 dziennie. Działalność tę wspiera Urząd Miasta w Zabrzu.

Kuchnia „Rodzina” Caritas Diecezji Gliwickiej wywodzi się z Domu Dniennego Pobytu „Rodzina”. Do jej podstawowych zadań należy przygotowywanie posiłków dla najuboższych mieszkańców Zabrze i Bytomia. Caritas dysponuje

11 jadłodajniami, z których osiem zlokalizowanych jest w Zabrze, natomiast trzy znajdują się w Bytomiu. Każdego dnia 25 pracujących tutaj osób obsługuje prawie 800 beneficjentów.

Scharakteryzowane placówki objęto próbą badawczą. Spośród 44 jednostek podległych Caritas wyłoniono te, które mają najwięcej pracowników – chodziło o to, aby sprawnie przeprowadzić ankietowanie.

#### 4.1. Opis metody badawczej

Badanie przeprowadzono metodą tradycyjną przy użyciu kwestionariusza ankietowego w formie papierowej. Wyboru tej techniki dokonano w związku z charakterem wykonywanej przez respondentów pracy. Ankieta składała się z 22 pytań jednokrotnego wyboru. Pierwsze z nich dotyczyło stanu – duchownego lub świeckiego – przywódców. Zastosowano porządkową skalę odpowiedzi oraz przyjęto zasadę skalowania niezrównoważonego.

#### 4.2. Wyniki badań

Ankiety wypełniło 130 z 270 pracowników zatrudnionych w oddziałach Caritas, co stanowi 47% wszystkich zatrudnionych osób na pełny etat<sup>1</sup>. Pierwsze pytanie dotyczyło tego, czy szefem w jednostce, w której pracują, jest osoba duchowna (12%) czy świecka (88%). Pytania drugie i trzecie dotyczyły pisemnego dokumentu przedstawiającego misję, wizję i strategię Caritas. Spośród ankietowanych 54% odpowiedziało, że taki dokument istnieje w ich organizacji, natomiast 42% nie wie o jego istnieniu. Respondenci, którzy znają misję, wizję i strategię organizacji zostali zapytani, czy w ich placówkach są one konsekwentnie realizowane. Ankietowani odpowiedzieli, że w 56% są realizowane, w 38% nie wiedzą, czy są realizowane, a zdaniem 6% nie są one realizowane. Na pytanie, z czego wynika przywództwo w badanej organizacji, 54% respondentów odpowiedziało, że „z mianowania i wynikających z niego uprawnień”, natomiast 41% uważało, że „zarówno z mianowania, jak i cech osobistych szefa”. 64% respondentów nie potrafiło ocenić, czy sposób podejmowania decyzji przez szefa wpływa na osiągnięcie celów organizacji, 35% uważało, że ma korzystny wpływ, natomiast 1% go negowało. Pozostałe odpowiedzi podzielono na cztery grupy zgodnie z klasyfikacją stylów kierowania S. Lachiewicza i A. Zakrzewskiej-Bielawskiej, co ilustruje tabela 1.

Pierwsza grupa (A) przedstawia odpowiedzi ankietowanych najczęściej wskazujące na dyrektywny styl kierowania jako dominujący. Na pytanie 4. o uczest-

<sup>1</sup> Szczegółową analizę uzyskanych odpowiedzi zawiera praca licencjacka autorów artykułu. Jej załączniki nr 2 i nr 4 stanowią podsumowanie i zestawienie wyników badań.

**Tabela 1.** Wyniki ankiety według klasyfikacji stylów kierowania S. Lachiewicza i A. Zakrzewskiej-Bielawskiej

Lp.	Pytania	Styl kierowania			
		dyrektywny (A)	niezaangażowany (B)	konsultatywny (C)	towarzyski (D)
1.	W Pani/Pana jednostce terenowej szefem jest: ...				
2.	W Pani/Pana organizacji istnieje pisemny dokument, z którego wynika misja, wizja i strategia organizacji?				
3.	Jeśli misja, wizja i strategia organizacji są Pani/Panu znane, czy zdaniem Pani/Pana są konsekwentnie realizowane?				
4.	W jakim stopniu pracownicy uczestniczą w ustalaniu celów organizacji, w której Pani/Pan pracuje?	•			
5.	W jakim zakresie pracownicy są odpowiedzialni za realizację celów organizacji?		•		
6.	W jakim stopniu szef konsultuje z pracownikami decyzje dotyczące całej organizacji?		•		
7.	W jakim stopniu szef konsultuje z pracownikami decyzje dotyczące bezpośrednio ich pracy?			•	
8.	Czy sposób podejmowania decyzji przez szefa wpływa na osiągnięcie celów w Pani/Pana organizacji?				
9.	Jaką pozycję zajmuje szef w Pani/Pana organizacji?				•
10.	Z czego wynika przywództwo (szefostwo) w Pani/Pana organizacji?				
11.	Jak wygląda proces decyzyjny w Pani/Pana organizacji?			•	
12.	Czy szef w Pani/Pana organizacji narzuca pracownikom sposób wykonywania pracy?	•			
13.	Czym najczęściej interesuje się szef w Pani/Pana organizacji?	•			
14.	Czy szef w Pani/Pana organizacji deleguje uprawnienia?			•	
15.	Jak często szef w Pani/Pana organizacji kontroluje wykonanie zadań?	•			
16.	Zdaniem Pani/Pana pracownicy odczuwają swobodę w omawianiu problemów we własnej pracy?		•		
17.	W jaki sposób szef motywuje Panią/Pana do zwiększenia zaangażowania w pracę?	•			
18.	Jak ocenia Pani/Pan częstość i intensywność kontaktów służbowych z szefem?		•		
19.	Jak postrzega Pani/Pan przepływ informacji między pracownikami a szefem?				•
20.	Który ze wskazanych sposobów dzielenia się wiedzą i przekazywania/pozyskiwania informacji najczęściej występuje w Pani/Pana organizacji?			•	
21.	Pani/Pana zdaniem szef w pełni zaangażowany jest w pełnienie misji organizacji i przynosi to zaangażowanie na pracowników?				•
22.	Pani/Pana zdaniem szef zachęca pracowników do doskonalenia się i udziela im pomocy w dążeniu do samodoskonalenia?			•	
Suma		5	4	5	3

• Największa liczba odpowiedzi na pytanie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

nictwo pracowników w ustalaniu celów organizacji 58% ankietowanych odpowiedziało, że wszystkie cele ustala szef. Odpowiadając na pytanie 12., „czy szef w Pana/Pani organizacji narzuca pracownikom sposób wykonywania pracy?”, badani najczęściej wskazywali odpowiedź (45%) „narzuca bardzo często”. W pytaniu 13. respondenci zostali poproszeni o wskazanie, czym najczęściej interesuje się szef i odpowiadali, że „przede wszystkim celami i wynikami”, co stanowi 47% wszystkich rezultatów. Chcąc sprawdzić, jak często szef kontroluje wykonanie zadań, zadano pytanie 15. Z odpowiedzi wynika, że zdecydowana większość respondentów zakreśliła „bardzo często” lub „dość często”, co stanowi 83% wszystkich możliwości. Pytanie 17. wskazuje, w jaki sposób pracownicy jednostek Caritas są motywowani do zwiększenia zaangażowania w swoją pracę. W większości przypadków, to jest w 45%, badani wybrali odpowiedź, że szef nie motywuje do pracy, co również wskazuje na dyrektywny styl kierowania.

Do grupy drugiej (B) zostały zaliczone odpowiedzi, które pozwoliły je potraktować jako wskaźniki stylu niezaangażowanego. Jak wynika z pytania 5. i 6., pracownicy w dużym stopniu odpowiadają za realizację celów organizacji (51%), zaś 24% uważa, że w dość dużym stopniu. Na pytanie: „w jakim stopniu szef konsultuje z pracownikami decyzje dotyczące całej organizacji?” 31% osób odpowiedziało, że w małym stopniu. Pytanie 16. miało za zadanie ustalić, czy pracownicy odczuwają swobodę w omawianiu problemów we własnej pracy. Wyniki badań przedstawiają się następująco: 36% ankietowanych sądzi, iż swoboda jest nieco ograniczona, 34% odczuwa pełną swobodę. W kolejnym pytaniu poproszono respondentów, aby ocenili częstość i intensywność kontaktów służbowych z szefem. Jak wynika z zebranych odpowiedzi, 41% badanych kontakty z szefem nawiązuje w razie konieczności, a wzajemne zaufanie jest umiarkowane.

Na konsultatywny styl kierowania wskazuje trzecia grupa (C) odpowiedzi. W 7. pytaniu ankietowani zostali poproszeni o ocenę, w jakim stopniu szef konsultuje z pracownikami decyzje dotyczące bezpośrednio ich pracy. Wyniki kształtują się następująco: 11% „nie konsultuje”, 23% „w znacznym stopniu”, 29% „w małym stopniu”, 37% „w umiarkowanym stopniu”. Pytanie 11. dotyczyło procesu decyzyjnego w jednostkach Caritas. Zdecydowana większość ankietowanych, bo aż 65%, zakreśliła odpowiedź: „szef konsultuje podejmowane decyzje z pracownikami, ale ostateczna decyzja należy do niego”. Pytanie 14. miało na celu zbadanie, czy szef deleguje uprawnienia. Spośród badanych 49% stwierdziło, że szef czasami deleguje uprawnienia, a 27% wskazało na odpowiedź „tak, często”. Odpowiadając na pytanie: „który ze wskazanych sposobów dzielenia się wiedzą i przekazywania/pozyskiwania informacji najczęściej występuje w Pana/Pani organizacji?”, najwięcej osób, bo aż 59%, wskazało na konsultatywny styl kierowania, czyli odpowiedź „szef przekazuje wiedzę i informacje przy okazji bieżących kontaktów służbowych”. Zapytano ankietowanych, czy ich zdaniem szef zachęca pracowników do doskonalenia

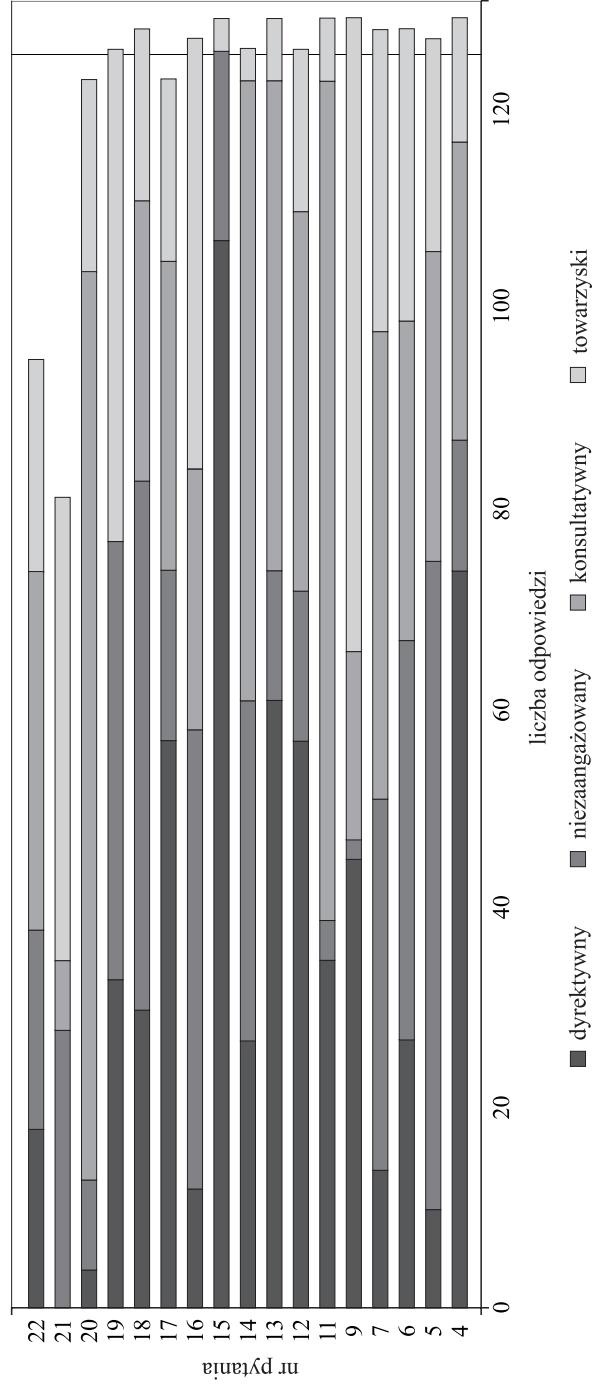
się i udziela im pomocy w dążeniu do samodoskonalenia. 28% odpowiedziało, że zdecydowanie się z tym zgadza.

Towarzyski styl kierowania przedstawia czwarta grupa (D) odpowiedzi. Z oceny pozycji zajmowanej przez szefa w organizacji wynika, że w 49% szef dominuje, ale liczy się z opinią pracowników. Przeprowadzając analizę pytania 19., „jak postrzega Pan/Pani przepływ informacji między pracownikami a szefem?”, należy zauważyć, iż 39% odpowiedzi wskazuje na istnienie dwukierunkowego przepływu informacji w jednostce, w której są zatrudnieni. Na podstawie odpowiedzi uzyskanych z ankiet badanych pracowników Caritas zaobserwowano, iż 37% zdecydowanie się zgadza ze stwierdzeniem, że szef w pełni zaangażowany jest w pełnienie misji organizacji i przenosi to zaangażowanie na pracowników. Wskazania stylu kierowania w odpowiedziach respondentów przedstawia wykres 1.

Ze stylami kierowania ściśle powiązane są typy przywództwa. Uzyskane na podstawie ankiet odpowiedzi przeanalizowano pod kątem ich występowania w jednostkach Caritas. Wyłoniono dwa typy przywództwa – transakcyjny i transformacyjny. Na pierwszy z nich wskazują przedstawione niżej wyniki. Spośród respondentów 42% nie wie, czy w ich organizacji znajduje się dokument, z którego wynika misja, wizja i strategia organizacji, a 4% zaprzecza jego istnieniu. 38% badanych nie wie, czy są one konsekwentnie realizowane, natomiast 6% neguje ich wykonanie. Ankietowani pracownicy zapytani zostali o zaangażowanie szefa w pełnienie misji organizacji i przenoszenie tego zaangażowania na pracowników. 35% badanych nie miało zdania na ten temat, a 6% je negowała. Większość respondentów (58%) uważała, że wszystkie cele dotyczące organizacji ustala szef oraz w małym stopniu konsultuje je z pracownikami (31%) lub nie czyni tego w ogóle (21%). Z odpowiedzi podwładnych wynika, że bardzo często narzuca sposób wykonania pracy (45%), a 57% z pytanych uważa, że szef interesuje się przede wszystkim celami, wynikami, procedurami i regulaminami. Kontroluje również bardzo często (28%) lub dość często (55%) wykonanie zadań. Do zwiększania zaangażowania w pracę motywuje podwładnych poprzez transakcje – nagrody, premie, podwyżki płac, kary, upomnienia i ścisły nadzór (16%).

O występowaniu w badanych jednostkach Caritas transformacyjnego typu przywództwa świadczą przedstawione wyniki. Większość respondentów wie o istnieniu pisemnego dokumentu, z którego wynika misja, wizja i strategia organizacji, w której pracują (54%). Ich zdaniem są one konsekwentnie realizowane. 59% badanych potwierdziło, że szef całkowicie zaangażowany jest w pełnienie misji organizacji i przenosi to zaangażowanie na pracowników. Z odpowiedzi ankietowanych wynika, że kontakty służbowe z szefem charakteryzują się w 41% umiarkowanym stopniem wzajemnego zaufania, natomiast w 35% wysokim lub bardzo wysokim. Respondenci poproszeni o wskazanie sposobu dzielenia się wiedzą, pozyskiwania i przekazywania informacji stwierdzili, że robi to szef przy okazji bieżących kontaktów służbowych (59%), a według 23% badanych

**Wykres 1.** Wskazanie stylu kierowania w odpowiedziach ankietowanych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.



rolę taką odgrywają regularne spotkania i szkolenia. Ankietowani podkreślali, że szef zachęca ich do przekazywania wiedzy i informacji między sobą (15%). Odpowiadali również twierdząco (43%) na pytanie, czy szef zachęca ich do doskonalenia się i udziela im pomocy w dążeniu do samodoskonalenia. Wielu respondentów potwierdziło uczestnictwo w ustalaniu celów organizacji (42%). Spośród badanych, którzy czują się motywowani do zwiększania zaangażowania w pracę, 25% uważa, że przywódca czyni to poprzez inspirowanie nowych sposobów myślenia, zachęcanie do uczenia się, rozszerzanie kompetencji, zwiększanie odpowiedzialności i samorealizacji.

### 4.3. Wnioski z przeprowadzonych badań

Badania ankietowe przeprowadzono w celu ustalenia dominującego typu przywództwa i stylu kierowania w organizacjach podległych Caritas Diecezji Gliwickiej. Większość respondentów wskazała na fakt, że przywództwo w ich jednostkach terenowych wynika z mianowania i wypływających z niego uprawnień. Nieznacznie mniejsza liczba ankietowanych uważała, że wiąże się ono również z cechami osobistymi szefa.

Na występowanie stylu dyrektywnego w badanych jednostkach wskazują odpowiedzi ankietowanych, którzy uważają, że wszystkie cele w organizacji ustala szef, bardzo często narzuca sposób wykonania pracy i kontroluje wykonanie zadań. Interesują go przeważnie cele i wyniki. Nie informuje pracowników o celach pracy, natomiast skrupulatnie rozlicza z wyników. Zdecydowana większość pracowników zauważa swój wkład w realizację celów organizacji, ale czują się raczej ich wykonawcami niż osobami mającymi wpływ na ich wytyczanie. Przywódcy posługujący się tym stylem nie konsultują z podwładnymi zarówno decyzji dotyczących całej organizacji, jak i bezpośrednio ich pracy. Podejmują decyzje samodzielnie, pracownicy natomiast nie mają na nie wpływu. Interesują się przeważnie celami i wynikami oraz nigdy nie delegują uprawnień, przypisując sobie odpowiedzialność za wszystko. Kontrolują jednak bardzo często wykonanie pracy, a dla zwiększenia zaangażowania stosują kary, nagany, upomnienia i ścisły nadzór. Konsekwencją takiego nastawienia jest brak swobody w omawianiu przez pracowników problemów we własnej pracy. Kontakty służbowe są nieliczne, a pewien procent badanych wskazuje nawet na ich całkowity brak. Stopień wzajemnego zaufania przywódcy i podwładnych jest niski. Powyższe stwierdzenia świadczą o braku zainteresowania ludźmi i traktowaniu ich poniekąd jako środka do osiągnięcia celów. Fakt ten na ogół nie sprzyja efektywności pracowników i wiąże się z niższą skutecznością przewodzenia.

Równie liczni respondenci wskazują na występowanie w ich jednostkach terenowych stylu konsultatywnego. Świadczą o tym stwierdzenia, że szef konsultuje z pracownikami decyzje dotyczące ich pracy, mimo że ostateczne ich

rozstrzygnięcie pozostawia sobie, deleguje uprawnienia, a wiedzę i informacje przekazuje przy okazji bieżących kontaktów. Przywódca ustala cele organizacji i konsultuje je z pracownikami, którzy w dość znacznym stopniu odpowiedzialni są za ich realizację. Szef nie narzuca sposobu wykonania pracy, współpracuje z podwładnymi, motywując ich i udzielając wsparcia. Zachodzi między nimi dość dużo kontaktów, a stopień wzajemnego zaufania jest wysoki. Szef motywuje do zwiększenia zaangażowania w pracę głównie pochwałami. Przekazuje wiedzę i informacje w trakcie bieżących spotkań oraz zachęca pracowników do dzielenia się nimi między sobą. Podwładni raczej zgadzają się z tym, że szef zachęca pracowników do doskonalenia się i udziela im pomocy w samorealizacji. Styl ten przejawia się więc w zainteresowaniu ludźmi i celami.

Mniej liczne odpowiedzi respondentów wskazywały na występowanie stylu niezaangażowanego. Przejawia się on w małym zainteresowaniu ludźmi i zadaniami. Przywódcy rzadko konsultują z pracownikami decyzje odnośnie do całej organizacji, a także bezpośrednio ich pracy. Nie narzucają podwładnym sposobu jej wykonania, ale pozostawiają im pełną swobodę działania. Dotyczy ona podejmowania decyzji dotyczących powierzonych zadań, organizowania pracy i sposobu jej wykonania. Wiąże się z tym w bardzo dużym stopniu odpowiedzialność za realizację celów organizacji. Wynika z tego fakt, że przywódcy dość często delegują obowiązki i uprawnienia. Z jednej strony taka postawa wiąże się z zaufaniem przywódcy do pracowników oraz przekonaniem o posiadaniu przez nich wiedzy, umiejętności i doświadczenia, dzięki którym powierzone zadania zostaną wykonane sumiennie, zgodnie z oczekiwaniami, a przede wszystkim zgodnie z nauczaniem Kościoła. Można mniemać, że ostatni z wymienionych aspektów ma szczególne znaczenie dla przywódców duchownych. Z drugiej jednak strony – zdaniem respondentów – zwracają oni uwagę głównie na procedury i regulaminy oraz często kontrolują wykonanie zadań. Pozorny brak zainteresowania ludźmi i zadaniami nie oznacza więc jednoczesnego braku nadzoru nad podejmowanymi przez pracowników działaniami. Prowadzi on także do większej samodzielności i kreatywności podwładnych oraz sprzyja zaangażowaniu w powierzone cele.

Najmniejsza liczba odpowiedzi wskazywała na występowanie w jednostkach terenowych Caritas stylu towarzyskiego. Pracownicy podkreślali głównie to, że szef liczy się z ich opiniami oraz że odczuwają pełną swobodę w omawianiu problemów w swojej pracy. O takim stylu świadczy również wspólne ustalanie celów organizacji, a także znaczny stopień konsultowania decyzji zarówno jej dotyczących, jak i bezpośrednio samej pracy podwładnych. Przy wspólnym podejmowaniu decyzji przywódcy często ustępują pracownikom, aby nie wywoływać konfliktów. Charakterystyczna dla stylu towarzyskiego jest zatem dbałość o zachowanie dobrej atmosfery w zespole. Przejawia się ona również w nieingerowaniu przez szefa w sposób wykonywania pracy oraz rzadkich kontrolach. Przywódca wykorzystujący ten styl interesuje się przede wszystkim

pracownikami, ich potrzebami i dobrostanem. Stosunki służbowe charakteryzują się licznymi życzliwymi kontaktami o bardzo wysokim stopniu wzajemnego zaufania. Podwładni decydują o swoich uprawnieniach, co wskazuje na decentralizację władzy. Przepływ informacji między pracownikami a szefem jest dwukierunkowy. Są one przekazywane przy okazji regularnych spotkań.

Na występowanie transakcyjnego typu przywództwa w jednostkach Caritas wskazują odpowiedzi respondentów świadczące o tym, że pracownicy nie są motywowani do większego zaangażowania i wyższej efektywności takimi narzędziami, jak misja, wizja i strategia firmy. Uważają, że wszystkie cele organizacji ustala szef. Nie konsultuje z pracownikami decyzji dotyczących całej firmy lub czyni to rzadko. Ostateczne ustalenia dotyczące pracy należą do niego – narzuca sposób jej wykonania. Większość ankietowanych stwierdziła, że szef skupia uwagę przede wszystkim na celach, wynikach, procedurach i regulaminach. Często kontroluje wykonanie zadań. Motywuje do pracy poprzez transakcje – nagrody, premie, podwyżki płac, czasami przez kary, nagany, upomnienia i ścisły nadzór.

Równie często badane osoby udzielały odpowiedzi świadczących o występowaniu w jednostkach podległych Caritas transformacyjnego typu przywództwa. Respondenci nie tylko wiedzieli o istnieniu pisemnego dokumentu, z którego wynika misja, wizja i strategia organizacji, ale twierdzili, że są one im znane i konsekwentnie realizowane. Zgadza się również z twierdzeniem, że szef całkowicie zaangażowany jest w pełnienie misji i przenosi to zaangażowanie na pracowników. Podwładni w dużym stopniu odpowiedzialni byli za realizację celów firmy. Podejmowane decyzje zostały w znacznym stopniu konsultowane z pracownikami. Podwładni odczuwają pełną lub nieco ograniczoną swobodę w omawianiu problemów we własnej pracy. Potwierdzają, że są im delegowane uprawnienia. Szef motywuje pracowników przez inspirowanie nowych sposobów myślenia, zachęcanie do zdobywania wiedzy i umiejętności, rozszerzanie kompetencji, zwiększanie odpowiedzialności i możliwości samorealizacji.

Spośród uzyskanych w badaniu ankietowym odpowiedzi wyłoniono najliczniejsze i jednocześnie ich procentowy udział w całkowitej puli odpowiedzi był najwyższy. Wypływające z nich wnioski nie potwierdzają postawionej w niniejszej pracy tezy. Okazuje się, że wśród przywódców jednostek terenowych Caritas nie istnieje jeden wiodący styl kierowania. Nie potwierdziło się więc przypuszczenie, że dominującym stylem kierowania w organizacjach podległych Caritas Diecezji Gliwickiej jest styl dyrektywny. Wyniki ankiet plasują go na równi ze stylem konsultatywnym, mimo że na pierwszy z nich wskazywało jednoznacznie powiązanie ze strukturą hierarchiczną organizacji kościelnych.

Jednocześnie nie potwierdziła się teza o dominacji przywództwa transakcyjnego w organizacjach podległych Caritas. Przywódcy bowiem nie skupiają się jedynie na bieżącej działalności i rutynowych obowiązkach, ale potrafią zdobywać zaufanie podwładnych, inspirować nowe sposoby myślenia, zachęcać do rozwoju,

pobudzać proces uczenia się i samodoskonalenia. Wykorzystują narzędzia, jakimi są misja, wizja i strategia działania do osiągnięcia wytyczonych celów. W pełni angażują się w pełnienie misji organizacji i przenoszą to zaangażowanie na podwładnych. Znaczenie mają również, podkreślane przez wielu respondentów, cechy osobiste przywódców.

Przedstawione fakty wskazują na funkcjonowanie w jednostkach terenowych Caritas również drugiej formy przywództwa – transformacyjnego. Świadczy to o stopniowych zmianach zachodzących wewnątrz badanych organizacji. Związane są one prawdopodobnie z dopuszczeniem osób świeckich do kierowania tymi organizacjami. Przymuszczalnie wprowadzanie przez nie nowych rozwiązań, metod działania, innego spojrzenia na problemy pracowników i całej organizacji, przy jednoczesnym zachowaniu zgodności z nauczaniem Kościoła, przyczyniło się do zachodzących zmian.

## 5. Podsumowanie

Zagadnienie dotyczące przywództwa i stylów kierowania w organizacjach podległych Caritas Diecezji Gliwickiej poruszono ze względu na ich stale rosnącą rolę w osiągnięciu najważniejszych celów organizacji zarówno nastawionych na zysk, jak i działających non-profit. Jak wykazały przeprowadzone w jednostkach terenowych Caritas badania, przywództwo transakcyjne koegzystuje z transformacyjnym. Umiejętność łączenia tych dwóch typów kierowania świadczy o wysokiej skuteczności liderów. Jest również wyrazem zmian zachodzących w badanych organizacjach. Konkluzja ta odnosi się również do przeważających w jednostkach Caritas stylów kierowania – stylu dyrektywnego i konsultatywnego.

Autorzy prezentowanego artykułu zdają sobie sprawę z faktu, że badaniem objęto jedynie 47% pracowników jednostek terenowych podległych Caritas Diecezji Gliwickiej. Nie przeprowadzono również analizy struktury i liczebności badanej populacji. Uzyskane wyniki mogą jednak stanowić podstawę do dalszych badań.

## Literatura

- Buhler P., 2002, *Zarządzanie*, Gliwice: Onepress.
- Caritas Diecezji Gliwickiej, 2017, *O nas, historia, misja, cele*, <http://caritasgliwice.pl/historia-misja-cele/> [dostęp: 26.11.2017].
- Caritas Diecezji Gliwickiej, 2018, <http://caritasgliwice.pl/nzoz/> [dostęp: 28.04.2018].
- Griffin R., 2015, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa: PWN.
- Kisielnicki J., 2006, *Zarządzanie organizacją*, Warszawa: WSHiP im. R. Łazarzkiego.
- Kożusznik B., 2002a, *Psychologia zespołu pracowniczego*, Katowice: Wyd. Uniwersytetu Śląskiego.
- Kożusznik B., 2002b, *Zachowania człowieka w organizacji*, Warszawa: PWE.

- Kwiatkowski S., 1970, *Organizacyjna rola kierownika (studium stylów zarządzania)*, Warszawa: Szkoła Główna Planowania i Statystyki.
- Lachiewicz S., Zakrzewska-Bielawska A., 2012, Przywództwo i style kierowania, w: A. Zakrzewska-Bielawska (red.), *Podstawy zarządzania*, Warszawa: Wolters Kluwer Polska: 393-419.
- Mieszajkina E., *Ocena stylów kierowania w małych firmach Lubelszczyzny*, [http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.baztech-3b2be411-fd26-4c0b-bec2-98000f51fbff/c/mieszajkina\\_ocena\\_4\\_2016.pdf](http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.baztech-3b2be411-fd26-4c0b-bec2-98000f51fbff/c/mieszajkina_ocena_4_2016.pdf) [dostęp: 20.11.2017].
- Mroziewski M., 2005, *Style kierowania i zarządzania*, Warszawa: Difin.
- Mrówka R., 2010, *Przywódcztwo w organizacjach*, Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Robbins S., Judge T., 2012, *Zachowania w organizacji*, Warszawa: PWE.
- Statut Diecezji Gliwickiej. Tekst jednolity po zmianie z dnia 16 listopada 2015, <http://caritasgliwice.pl/wp-content/pdf/Statut.pdf> [dostęp: 26.11.2017].

## Leadership and management styles in Caritas organizations governed by the Gliwice Diocese

**Abstract.** Organizations that have adopted the most appropriate style of leadership and management are much more likely to achieve their objectives and be successful. The article aims to determine the prevalent type of leadership and management style in Caritas organizations governed by the Gliwice Diocese. Given the strongly hierarchical structure of the Catholic Church and associated institutions, the authors hypothesized that the organizations investigated in the study would mostly rely on transactional leadership and directive (authoritative) management. The hypothesis was examined using data collected in a questionnaire survey. The results were analysed using the typology and descriptions of management styles proposed by Stefan Lachiewicz and Agnieszka Zakrzewska-Bielawska. It was found that in the target organizational units transactional leadership coexists with transformational leadership, while directive management goes hand in hand with the consultative management style. This could be indicative of changes affecting the organizations as an increasing number of lay (non-clergy) persons are involved in leading its local structures.

**Keywords:** leadership, management style, strategy, corporate mission, organizational objectives, Caritas



**KATARZYNA ALAGIERSKA**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Finansów i Bankowości  
e-mail: alagierska@gmail.com

## **Trendy konsumenckie i ich implikacje marketingowe w branży modowej**

**Streszczenie.** W artykule przedstawiono istotę trendu konsumenckiego w kontekście modeli zachowań nabywców. Została też podjęta próba opisu najważniejszych trendów konsumenckich oraz ich wpływu na zmianę polityki marketingowej marki. Opierając się na najlepszych zdaniem autorki studiach przypadku, przedstawiono znaczenie tych trendów w branży modowej oraz kierunki zmian w komunikacji marketingowej. Celem publikacji jest przedstawienie tych zmian i próba odpowiedzi na postawioną w artykule hipotezę. Metody badawcze opierają się na studiach literaturowych oraz analizie raportów branżowych.

**Słowa kluczowe:** konsument, trend, marki modowe, marki legislacyjne, nowe modele biznesowe, transparentność marki

### **1. Wprowadzenie**

Gospodarka w ostatnich latach dynamicznie się zmienia, a wraz z nią zmieniają się konsumenci. Radykalizacja rządów w niektórych krajach, protesty społeczne, większa niż kiedykolwiek przejrzystość i nieograniczony dostęp do Internetu tworzą liczne megatrendy, które mają wpływ na kształtowanie modeli konsumpcji na rynkach lokalnych. Zjawiska te silnie wpływają na warunki funkcjonowania przedsiębiorstw.

Liczne perturbacje, takie jak przeniesienie się ciężaru zbytu z rynków Europy i Ameryki Północnej, w tym rosnąca siła nabywca konsumentów z Indii czy wzrost znaczenia marek azjatyckich, dotykają też branży mody. Silną i intensywną potrzebę innowacji w całym sektorze wymusi w niedługim czasie konieczność inwestycji w nowe technologie, jak użycie algorytmów wykorzystujących dane

do personalizacji czy rzeczywistość rozszerzona. Branża mody stoi przed dużym wyzwaniem, jakie niosą za sobą coraz bardziej wymagający konsumenci. Nowe pokolenia, takie jak milenialsi czy pokolenie Z, wyznając zupełnie inne wartości niż ich poprzednicy, podejmują swoje decyzje zakupowe w świecie online, co wymusza zupełnie nowe modele sprzedaży i odmienne podejście do komunikacji marketingowej marek. Konsumenci chcą nabywać bez poczucia winy, że przyczyniają się poprzez swoje działania nabywcze do wykorzystywania pracy i zdrowia innych istot lub uszczerbku na środowisku. Obcując z marką, chcą się wzbogacać o nowe doświadczenia. Jednocześnie nie jest to jednorodna grupa i ich zachowań nie determinuje już wiek czy miejsce zamieszkania. Prowadzi to do ewolucji w klasycznym marketingowym podejściu do segmentacji klienta [Mason 2017: 100].

Celem artykułu jest przedstawienie podstawowych trendów konsumenckich oraz pokazanie ich wykorzystania w świetle komunikacji marketingowej marek modowych. Dla zrozumienia tego zjawiska wydaje się konieczne wyjaśnienie terminu „marka”.

W przeciwieństwie do tradycyjnych definicji, które zakładały, że marka to zbiór takich cech, jak nazwa czy znak graficzny, identyfikuje się ją jako twór istniejący wyłącznie w umyśle i sercu konsumenta. Traktowana jest jako całość oferty „gwarantującej coś wyjątkowego w wymiarze użytkowym i/lub symbolicznym, przez co wpływa na proces zakupu i użytkowania produktu” [Kall i in. 2018: 87].

W artykule przyjmuje się hipotezę, że zmiany w zachowaniach nabywców są tak silne i różnicowane, że zachodzi konieczność modyfikacji dotychczasowej strategii marketingowej marek modowych.

Podjęto próbę weryfikacji hipotezy poprzez analizę tego zjawiska, wskazanie najważniejszych trendów i najlepszych praktyk rynkowych. W końcowej części artykułu pokazano kierunek, w jakim firmy odzieżowe powinny zmierzać w swojej komunikacji marketingowej. Podkreślono również, że zmiany te często mogą dotyczyć całych modeli biznesowych. Kluczowe w tej sytuacji staje się szersze spojrzenie na marketing w kontekście całej marki.

Metody badawcze użyte w artykule to analiza przypadków i studia literaturowe. Wybór najważniejszych trendów został oparty na krytycznej analizie dostępnych raportów instytutów zajmujących się badaniem trendów, a także na własnych obserwacjach.

## 2. Istota trendów i modele zachowań konsumenta

Trendy są efektem dynamicznych zmian, które zachodzą w epoce cyfryzacji i presji z tym związanych, a którym współczesny konsument jest nieustannie poddawany [Mróz 2010: 65]. Pojęcie trendu wywodzi się z nauk ścisłych, gdzie



było używane w kontekście opisu i wyjaśniania długotrwałych zmian badanych zmiennych. W odniesieniu do zmian kulturowych, obyczajowych czy stylu życia powszechnie zaczęto go używać dopiero w latach 60. XX w. Współcześnie jako trend rozumiemy zmiany zachodzące w zjawiskach „społecznych i rynkowych, których kierunek daje się mierzyć za pomocą określonych wskaźników, skal pomiarowych, indeksów itp.” [Mróz 2013: 115-116]. Kierunki te, charakteryzujące się pewną intensywnością i ciągłością zdarzeń, „określają kształt przyszłości” [Sztucki 1998: 330].

Najbardziej odpowiednie jednak dla przedstawionych tu rozważań wydaje się opisanie trendu przez Henrika Vejlgaarda jako „procesu zmian, który rozpoczyna się od kreatorów, trendsetterów<sup>1</sup>, a następnie przenosi się na szersze wody mainstreamu<sup>2</sup>, by w końcu (lub niekoniecznie) utracić popularność” [Vejlgaard 2012: 26]. Ponieważ rodzaje tych zmian są różne, istnieje określenie megatrendów, mających wpływ na całą lub dużą część populacji. Są to zmiany wyrażające się w transformacjach kulturowych, ekonomicznych, politycznych i gospodarczych [Vejlgaard 2012: 42-43]. Philip Kotler rozróżnia jeszcze w swoich rozważaniach na temat trendów pojęcie chwilowej mody, opisując ją jako „nieprzewidywalną, krótkotrwałą, pozbawioną znaczenia ekonomicznego, społecznego czy politycznego” [Kotler 2005: 159].

Z punktu widzenia biznesu najbardziej istotne są trendy konsumenckie. Według przywołanych definicji będą one przejawiały się jako zmiany m.in. w zachowaniach klientów. Trend konsumencki jest również rodzajem manifestacji postaw czy oczekiwań. Obrazuje podstawowe ludzkie potrzeby i pragnienia, nowy wzorzec zachowań czy nową opinię. Każdy z nich może być podstawą do formułowania trendu konsumenckiego. Jest to model, który „obejmuje wiele wymiarów zewnętrznych wobec natury ludzkiej, które jednak w swojej najbardziej fundamentalnej postaci nie zmieniają się” [Mason 2017: 46].

Klasyczne wzorce zachowań konsumenckich zakładały, że konsument podejmuje racjonalne decyzje, opierając się na dokładnie przekalkulowanych zyskach i stratach. Idąc dalej tym tokiem rozumowania, lepsze jakościowo, atrakcyjniejsze wizualnie produkty powinny sprzedawać się lepiej. Jednym z najczęściej przytaczanych w podręcznikach i publikacjach naukowych klasycznych modeli jest model EBK<sup>3</sup>. Konsument przechodzi w nim przez pięć faz podejmowania

<sup>1</sup> *Trendsetter* – słowo pochodzące z języka angielskiego, oznaczające prekursora wyznaczającego modę, osobę, która jako pierwsza adaptuje trendy powszechnie używane w języku marketingowym.

<sup>2</sup> Z języka angielskiego – „główny nurt”. *Mainstream* odnosi się do rzeczy lub idei promowanych w środowiskach masowego przekazu, zazwyczaj zrozumiałych, dostępnych i akceptowanych przez większość społeczeństwa.

<sup>3</sup> Jeden ze strukturalnych modeli zachowań konsumenta opracowany w 1968 r. przez J.F. Engla, D.T. Kollata oraz R.D. Blackwella.

decyzji: rozpoznanie potrzeby, wyszukanie informacji na temat produktu/usługi, ocenę możliwości, decyzję zakupową, ocenę pozakupową [Maison 2014: 20].

Od tego czasu nauki społeczne jednak mocno ewoluowały, a nowe technologie i zmiany geopolityczne, ekonomiczne, społeczne czy kulturowe wpłynęły na ukształtowanie się zupełnie nowych wzorców.

Philip Kotler wspomina o modelu ścieżki zakupowej, tzw. pięciu A<sup>4</sup>. Na samym początku klient dowiaduje się o istnieniu marki (*aware*). Drugim krokiem jest dokonanie selekcji marek i wybranie tych najbardziej atrakcyjnych (*appeal*). Potencjalni nabywcy kierowani ciekawością zasięgają rady znajomych, szukają informacji online i zadają pytania (*ask*). Następnie na podstawie zebranych informacji dokonują decyzji o zakupie (*act*). Ostatni etap to orędownictwo (*advocate*), rozumiane jako zbudowanie głębokiej lojalności, staje się ono tak naprawdę największym wyzwaniem współczesnych marek. Orędownictwo nie tylko odzwierciedla się w zakupach poszczególnych klientów. Sprawia, że stają się oni swoistego rodzaju „ewangelistami”. Głoszą dobrą nowinę o marce, którą użytkują. Zdarzają się też tacy, którzy nigdy tej marki nie kupili, a mimo to wypowiadają się o niej pozytywnie [Kotler 2017: 69-77].

Największą liczbę orędowników mają marki, których liderzy doskonale rozumieją zachowania konsumentów i towarzyszące im zmiany oraz nowe oczekiwania, które nigdy nie były tak wysokie jak w tym momencie. Mówi się nawet o ekonomii oczekiwań jako o zbieżności trzech aspektów oczekiwań klientów: rosnącej jakości, pozytywnym wpływie i osobistej ekspresji. Daje to nabywcom znaczącą siłę i kontrolę, a firmom nakazuje gonić za „krzywą przyspieszających oczekiwań” [Mason 2017: 9]. By spróbować ją dogonić, należy jednak zrozumieć, gdzie i jak te oczekiwania rosną. Innymi słowy osoby odpowiadające za strategię w przedsiębiorstwie muszą być stale świadome obecnych trendów konsumpcyjnych. Wiedza ta jest niezbędna bez względu na to, jaka jest grupa docelowa danej marki.

W kontekście modowych trendów Vejlgaard wyróżnia sześć różnych profili osobowości: **trendsetterzy, podążający za trendami, wczesni mainstreamowcy, mainstreamowcy, późni mainstreamowcy, konserwatyści**. Najważniejsze różnice pomiędzy tymi profilami wynikają z chęci zmiany osoby należącej do danej grupy i otwartości na nowe trendy. Na przykład, wczesny mainstreamowiec jest zdecydowanie bardziej otwarty na nowe style niż statystyczna osoba, ale nie tak bardzo jako trendsetter, który za trendami podąża i je popularyzuje. Późny mainstreamowiec, jak sama nazwa wskazuje, poczeka, aż trend zacznie wchodzić do głównego nurtu, ale zaadaptuje go, zanim uczyni to większość. Konserwatysta będzie zaś najbardziej sceptyczny wobec wszelkich zmian [Vejlgaard 2012: 95-

<sup>4</sup> Model ścieżki zakupowej klienta opracowany przez Philipa Kotlera, stanowiący modyfikację wcześniejszego modelu cztery A, którego twórcą był Derek Rucker.

104]. Warto poznać swojego konsumenta pod tym kątem i dostosować do niego dynamikę zmian. W szczególności, że potęgą indywidualnej selekcji jest na tyle silna, że wystarczy 1% populacji dokonującej zaangażowanego wyboru, by trend trafił do głównego nurtu [Penn 2011: 15].

Nie oznacza to, że każda marka powinna dostosować się do każdego trendu. Poznanie ich powinno raczej uświadomić osobom odpowiedzialnym za strategię marketingową marki, jaką drogę objąć, jakim nurtem podążać. Trendy należy definiować tak, by nie stracić tożsamości marki, rozumianej jako zbiór wartości, którymi marka ma się kierować, aby była atrakcyjna dla odbiorcy. W celu zbadania implikacji marketingowych, jakie niosą z sobą trendy, warto prześledzić najpopularniejsze tendencje w zachowaniach i przewidywania światowych agencji badawczych odnośnie do aktualnych kierunków zmian.

### 3. Przegląd wybranych współczesnych trendów konsumenckich

Jak zaznaczono we wstępie niniejszego artykułu, w obliczu poważnych zmian współczesnego świata na pierwszy plan wysuwają się liczne przemiany społeczne<sup>5</sup>. Niesie to za sobą pojawienie się nowych trendów konsumenckich. Warto przybliżyć najważniejsze z nich ze względu na ich znaczenie dla branży odzieżowej, zarówno na poziomie strategii, jak i samej komunikacji marketingowej.

Wyboru dokonano nie tylko ze względu na powszechność występowania ich w literaturze i raportach agencji zajmujących się badaniem trendów, ale także możliwość zastosowania w budowaniu komunikacji marek modowych. Na podstawie tych źródeł można przypuszczać, że scharakteryzowane trendy będą z uwagi na ich istotność decydowały o kształcie branży modowej w najbliższych latach.

W artykule skoncentrowano się, wskazując zarazem implikacje marketingowe dla branży modowej, na trzech trendach:

1. Zabieraniu głosu w ważnych sprawach – aktywistyczny i legislacyjny charakter marek.
2. Transparentności marki powiązanej również z oczekiwaniami wobec zrównoważonego rozwoju.
3. Zmianie form własności z posiadania na wypożyczenie.

<sup>5</sup> Do przemian tych można zaliczyć: wzrost zachowań izolacjonistycznych przy jednoczesnym kształtowaniu się globalnego społeczeństwa sieciowego, aktywizację seniorów, przesuwanie się wieku narodzin pierwszego dziecka, późniejsze zawieranie związków małżeńskich lub całkowitą niechęć do instytucji małżeństwa, większą świadomość społeczną, zmiany systemu wartości (m.in. odejście od skrajnego hedonizmu, zachowania proekologiczne), rosnącą liczbę mieszkańców największych aglomeracji przy jednoczesnym kształtowaniu się w nich lokalnych społeczności.

### 3.1. Zabieranie głosu w ważnych sprawach – aktywistyczny i legislacyjny charakter marek

Zmiany społeczne, perturbacje polityczne i gospodarcze, do tego rosnąca świadomość młodszego pokolenia powoduje, że konsumenci chcą zabierać głos w ważnych dla nich sprawach. Ułatwia im to nieograniczony dostęp do Internetu. Milenialsi, czyli urodzeni między rokiem 1984 a 1996, są to osoby, które na co dzień używają nowych technologii i Internetu, mając dzięki temu znajomych na całym świecie. Idące tuż za nimi pokolenie Z (urodzeni po 1996) nie zna nawet świata bez Internetu. Jest to grupa mająca gruntowne wykształcenie, edukację szkolną w zakresie zmian klimatu i tolerancji. Dlatego przypuszcza się, że charakteryzuje się również większą empatią w stosunku do otaczającego ją środowiska niż jej poprzednicy<sup>6</sup>. Stały dostęp do Internetu powoduje jednocześnie, że jakiegokolwiek treści światopoglądowe mogą być natychmiast rozprzestrzeniane na całym świecie. Klienci ci są nie tylko wrażliwi na kwestie światopoglądowe, ale i wymagający wobec marek, które kupują. Chcą, by wartości kreowane przez liderów poszczególnych marek były spójne z wartościami, które sami wyznają. Dziewięć na dziesięć osób z generacji Z uważa, że firmy mają wręcz obowiązek zajmować się kwestiami środowiskowymi i społecznymi<sup>7</sup>. Pokolenia X i Z nie chcą produktów, które mogą wzbudzić w nich poczucie winy. Uczucie, że kupując produkt danej marki, wyrządzają krzywdę innej istocie na świecie, nie może mieć miejsca.

Biorąc pod uwagę, że pokolenie Z będzie stanowiło 40% globalnych konsumentów do roku 2020 [The Business of Fashion and McKinsey&Company 2019], marki stoją przed dużym wyzwaniem zmiany swojej komunikacji marketingowej. Nie chodzi tylko i wyłącznie o środowisko naturalne. Zmiany te dotyczą szerszych kwestii. Wystarczy prześledzić najpopularniejsze hashtagi<sup>8</sup> ostatnich miesięcy, takie jak *#metoo*, *#blacklivesmatter*<sup>9</sup> i *#timesup*<sup>10</sup>, które weszły do głównego nurtu leksykonu mediów społecznościowych. Hashtag taki jak *woke*, popularna fraza określana jako „czujność wobec niesprawiedliwości w społeczeństwie”, został użyty w portalu społecznościowym Instagram ponad 1,5 mln razy, a *Feminist* pojawił się 5,3 mln razy<sup>11</sup>.

<sup>6</sup> [www.conecomm.com/2017-cone-gen-z-csr-study-pdf](http://www.conecomm.com/2017-cone-gen-z-csr-study-pdf) [dostęp: 12.12.2018].

<sup>7</sup> Ibidem.

<sup>8</sup> Wyrażenie poprzedzone symbolem # (ang. *hash*). W mediach społecznościowych służy do grupowania i daje możliwość wyszukania postów, w których został on użyty.

<sup>9</sup> Oficjalny *hashtag* organizacji Black Lives Matter założonej przez Patrisse Cullors, Opal Tometi, Alicia Garza, w celu przeciwdziałania i sprzeciwu wobec jakiegokolwiek aktów dyskryminacji głównie ludności czarnoskórej w miejscu pracy poprzez polityków, rząd lub inne ośrodki władzy.

<sup>10</sup> Ruch przeciwko nadużyciom seksualnym powstały z inicjatywy amerykańskich celebrytów.

<sup>11</sup> [www.instagram.com/explore/tags](http://www.instagram.com/explore/tags) [dostęp: 15.12.2018].

Nie tylko konsumenci propagują popularne znaczniki w mediach społecznościowych. Według badań przeprowadzonych przez McKinsey&Company użycie słowa *feminist* na stronach głównych i biuletynach firm z branży mody zwiększyło się o ponad pięć razy w okresie od 2016 do 2018 r. [The Business of Fashion and McKinsey & Company 2019].

W raporcie „Top 10 Global Consumer Trends for 2018” przygotowanym przez Euromonitor International autorzy wymieniają „aktywizm” jako jeden z głównych trendów. Uważają, że coraz bardziej świadome społeczeństwo, chcące wyrażać swój głos sprzeciwu na portalach społecznościowych, jednocześnie będzie wspierało marki, które „krzyczą” razem z nimi w ważnych sprawach [Euromonitor 2018].

Twórcy raportu „The State of Fashion 2019” nazywają ten trend *getting woke*. Swoistego rodzaju „przebudzenie” rozumiane ma być jako większe niż w poprzednich latach zaangażowanie młodych konsumentów w sprawy społeczne i środowiskowe. Traktując tutaj markę jako jednostkę, spersonifikowany twór, konsumenci ci wymagają od marek „zabierania głosu w ważnych sprawach”. Firmy, które wyjdą ze swoimi działaniami poza podstawowe ramy społecznej odpowiedzialności biznesu – CSR<sup>12</sup>, mogą zostać sownie wynagrodzone przez swoich klientów [The Business of Fashion and McKinsey&Company 2019].

TrendWatching w swoich rozważaniach na temat trendów uważa, że klienci personifikując marki, nie tylko będą chcieli, by angażowały się one w ważne sprawy i wyznawały bliskie im wartości, manifestując to w sloganach podczas swych kolekcji. Oczekują również, że marki (i kryjący się za nią kreatorzy) będą miały znaczny wpływ na zmianę prawa. Autorzy raportu „5 consumer trends for 2019” piszą o markach legislacyjnych. O ile wcześniej lobbing marek nie kojarzył się z żadnymi pozytywnymi zmianami, teraz zaczyna ugruntowywać się w oczach odbiorców jako zupełnie nowe zjawisko. Według twórców raportu – 86% konsumentów chce, „aby marki zajęły stanowisko w kwestiach społecznych”. Marki legislacyjne „wychodzą poza ramy” aktywizmu. „Najbardziej postępowe firmy chcą zrobić coś więcej, niż tylko podnieść świadomość. Chcą wpływać – a nawet zmieniać – zasady gry na lepsze”<sup>13</sup>.

### 3.2. Transparentność marki

Świadomi konsumenci poszukują sposobów (a co za tym idzie marek, które im to dostarczą) na podejmowanie pozytywnych decyzji zakupowych. Coraz częściej

<sup>12</sup> Ang. *Corporate Social Responsibility* – społeczna odpowiedzialność biznesu. Koncepcja, według której przedsiębiorstwa uwzględniają w swojej strategii rozwoju interesy społeczne, ochronę środowiska oraz relacje pomiędzy różnymi grupami interesariuszy.

<sup>13</sup> [www.trendwatching.com/quarterly/2018-11/5-trends-2019/](http://www.trendwatching.com/quarterly/2018-11/5-trends-2019/) [dostęp: 28.12.2018].

sprawdzają, czy działalność korporacji nie przynosi negatywnego wpływu na świat. Jednocześnie szukają rozwiązań na jego zniwelowanie. To pełne szacunku i współczujące podejście do konsumpcji rodzi uważność wobec innych istot żywych – ludzi, zwierząt czy też całego środowiska [Euromonitor International 2018]. Ludzie doszukują się prawdy, chcą transparentności, a współczesny świat im to umożliwia, m.in. dzięki technologii i mediom społecznościowym łączącym ludzi na całym świecie. Kiedyś liderzy biznesu mieli zdecydowanie wyższy poziom kontroli nad transparentnością firmy. Założycielka i dyrektor operacyjna Fashion Revolution-Carry Somers twierdzi, że przejrzystość jest jak woda. Po tym, jak pięć lat temu zawała się fabryka Rana Plaza w Bangladeszu<sup>14</sup>, „zaczęła się powoli bulgotać przez szczeliny przemysłu modowego. Teraz przesiąka do najciemniejszych jego zakątków, przenikając tkankę branży modowej” [Fashion Revolution 2018].

Na nieufność konsumentów i oczekiwanie przejrzystości wpłynęła również większa czujność społeczna w zakresie przechowywania przez firmy danych osobowych i innych informacji o konsumentach. Klienci oczekują większej ochrony tych danych. Kolejną konsekwencją jest wymuszanie przejrzystości w zakresie całego łańcucha wartości i wydobywanie na światło dzienne stosowanych przez producentów, a dotąd ukrywanych praktyk [The Business of Fashion and McKinsey&Company 2019]. Wiąże się to z przestrzeganiem zasad odpowiedzialności gospodarczej i dbaniem o zrównoważony rozwój. Dla klientów coraz ważniejsze staje się to, z jakich surowców korzystają przedsiębiorstwa i czy ich nie nadużywają. Niewątpliwym dodatkowym wpływem mają na to ostatnie zmiany społeczne i legislacyjne w zakresie używania plastiku, które w 2018 r. były jednym z popularniejszych tematów społecznych.

TrendWatching już w 2017 r. nazwał to zjawisko Glass Box Brands. Nawiązując do analogii lotniczej, porównano markę sprzed ery trendu transparentności do czarnej skrzynki. Wiedza o przedsiębiorstwie była niedostępna dla osób postronnych. Dla świata widoczne było to, co wykreował marketing. Ludzie spoglądali na wykreowany obrazek – albo go lubili i w konsekwencji kupowali, albo nie. Teraz marka „jest bardziej szklaną transparentną urną”. Klienci z łatwością mogą zajrzeć do jej wnętrza. Widzą procesy, ludzi, wartości. Mogą nawet zobaczyć, jakie opinie mają i co myślą o tym, co robią ludzie z nią związani, np. pracownicy firmy. W raporcie Glass Box Brands możemy przeczytać, że w ankiecie przeprowadzonej wśród ponad 10 000 konsumentów z całego świata 78% konsumentów stwierdziło, że jest „trochę lub bardzo ważne, aby firma była przejrzysta”. A 70% stwierdziło, że „w dzisiejszych czasach uważam, że warto wiedzieć więcej o marce, której produkty kupuję”<sup>15</sup>.

<sup>14</sup> Fabryka, w której produkowały odzież największe firmy odzieżowe, np. H&M czy polski koncern LPP.

<sup>15</sup> [www.trendwatching.com](http://www.trendwatching.com) [dostęp: 28.12.2018].

Biorąc pod uwagę powyższe raporty, stwierdzić można, że „transparentność marek” będzie jednym z przewodnich trendów, z jakimi właściciele przedsiębiorstw i marketingowcy muszą się zmierzyć po roku 2018.

### 3.3. Zmiana form własności z posiadania na wypożyczanie

Żywotność produktu modowego staje się coraz bardziej elastyczna. Wciąż ewoluują liczne modele biznesowe typu *second hand*, odnawianie odzieży, jej naprawianie czy wypożyczanie. Konsumenci poszukują z jednej strony przystępności cenowej, a z drugiej odejścia od stałego posiadania odzieży. Dlatego firmy odzieżowe coraz częściej będą sięgały po powyższe modele, by pozyskać nowych konsumentów [The Business of Fashion and McKinsey&Company 2019].

Coraz częściej konsumenci wybierają wypożyczenie niż posiadanie rzeczy. Można to zaobserwować na przykładzie Spotify, który zastąpił kupowanie CD lub pobieranie muzyki, czy Netflixa jako zamiennika sklepu z filmami wideo. Kolejny przykład to Uber, który dla wielu jest substytutem własnego samochodu. Istnieje przekonanie, że w niedługim czasie tego typu modele będą spopularyzowane również na rynku modowym.

W raporcie „Top 10 Global Consumer Trends for 2018” nazwano ten trend „pożyczalscy”. Nowi konsumenci chcą dostępu, a nie posiadania. Może on być realizowany poprzez wymianę, wypożyczenie czy *streaming*. „Pożyczalscy” zamiast aspirować do posiadania dóbr, wolą minimalizm i życie chwilą. Niewątpliwie powodem takiej zmiany jest urbanizacja. Szacuje się, że w roku 2017 aż 55% populacji światowej było mieszkańcami miast. Życie w mieście daje komfort dostępu do różnego rodzaju usług. Jednocześnie kreuje inne warunki – takie jak duże korki komunikacyjne czy brak miejsc parkingowych, powodując, że konsumenci coraz częściej rezygnują z tego, by mieć np. własny samochód.

Przystępność cenowa, wygoda i zrównoważony rozwój są kluczowymi czynnikami wzrostu ekonomii współdzielenia się. Ludzie żyjący intensywnie i coraz bardziej aktywnie nadal szukają sposobów na zmniejszenie kosztów, oszczędność czasu i swobodne życie w sposób przyjazny dla środowiska [Euromonitor 2018]. Ten trend wynika również częściowo z „głodu nowości” mileniśców i pokolenia Z. Szacuje się, że jedna na trzy kobiety w Wielkiej Brytanii uważa ubranie, które założyła dwa razy, za stare. A co siódma twierdziła, że Facebook, Twitter i Instagram mają silny wpływ na kulturę, ponieważ bycie oznaczonym na zdjęciu dwa razy w tym samym ubraniu podczas różnych okazji uważane jest za nietakt<sup>16</sup>. Jest

<sup>16</sup> [www.barnardos.org.uk/news/press\\_releases.htm?ref=105244](http://www.barnardos.org.uk/news/press_releases.htm?ref=105244) [dostęp: 28.12.2018].

to jeden z czynników zwiększonej konsumpcji w tym zakresie. Szacuje się, że w 2018 r. konsumenci wydali 60% więcej na ubrania niż jeszcze 15 lat temu<sup>17</sup>.

The Business of Fashion and McKinsey&Company w raporcie „The State of Fashion 2019” nazwali ten trend *end of ownership*. Jak uważają autorzy, koniec własności będzie dotyczył również marek modowych. Zwiększy się udział rynkowy wypożyczalni odzieży, a także ubrań z tzw. drugiej ręki.

## **4. Przykłady wykorzystania najważniejszych trendów konsumenckich w branży modowej**

Na arenie międzynarodowej istnieje wiele silnych marek będących liderami w zakresie adaptacji trendów. Marketingowcy tych firm znakomicie interpretują zmiany społeczne i wykorzystują je w swojej komunikacji marketingowej. Poniżej przedstawiono przykłady najlepszej interpretacji trendów konsumenckich w branży modowej wraz z ich zastosowaniem w komunikacji marketingowej i modelach biznesowych.

### **4.1. „Aktywizm” marek modowych w kontekście komunikacji marketingowej**

Współcześnie konsumenci komunikują się za pomocą hashtagów. Tak też artykułują istotne społecznie dla nich sprawy. Istnieje konieczność, by marki mówiły językiem swoich konsumentów, co wiąże się ze znajomością podstawowych haseł, mających wpływ na kształtujące się trendy.

Najsilniej na branżę mody i zmiany w komunikacji tych marek wpłynął *hashtag „metoo”*. Po serii spraw dotyczących molestowania w Hollywood, Dolinie Krzemowej czy właśnie branży modowej przedsiębiorcy nie mogli sobie już pozwolić na wcześniejszy wizerunek swoich marek. Epatowanie seksem jako niezwykle popularnym narzędziem w komunikacji branży modowej nie miało już być dalej stosowane. Do zmian dołączył „Vogue”, magazyn mody przez wielu uważanych za biblię mody, czasopismo o tyle istotne dla kształtowania wizerunku i komunikacji marketingowej branży, że to właśnie w nim większość liczących i kreujących trendy dyrektorów kreatywnych marek modowych dba o najwyższą jakość reklamy wizualnej. W marcowym wydaniu w 2018 r. na-

<sup>17</sup> [www.mckinsey.com/business-functions/sustainability-and-resource-productivity/our-insights/style-thats-sustainable-a-new-fast-fashion-formula](http://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability-and-resource-productivity/our-insights/style-thats-sustainable-a-new-fast-fashion-formula) [dostęp: 28.12.2018].



czelna Anna Wintour napisała, że wraz z Conté Nast, właścicielem marki Vogue, ogłasza kodeks zmieniający dotychczasowe praktyki stosowane podczas sesji zdjęciowych do magazynu. Kodeks zawierał m.in. sformułowania, że każda sesja z użyciem nagości czy seksualnie sugestywną pozą musi być umotywowana. Zabrania się również promowania alkoholu i jakichkolwiek sesji nawiązujących do jego konsumpcji [Wintour 2018]. Moda, a zarazem komunikacja stały się bardziej feministyczne i marki muszą zrobić wszystko w swojej komunikacji, by nie budzić skrajnych z uprzedmiotowieniem kobiet.

Osoby odpowiedzialne za komunikację marek muszą być świadome, że nie chodzi tylko o unikanie pewnych tematów, ale jawny sprzeciw wobec zjawisk niezgodnych z polityką wartości przedsiębiorstwa. W ciągu ostatnich trzech lat jedna trzecia konsumentów na całym świecie rozszerzyła zakres decyzji o zakupie, aby uwzględnić pryncypialne wartości i poglądy. Pojawia się nowy globalny etos, ludzie używają konsumpcji jako środka do wyrażania swoich głęboko zakorzenionych poglądów. Młodszy nabywcy są poważnie zaniepokojeni przyczynami społecznymi i środowiskowymi, które wiele osób uważa za kwestie definiujące nasze czasy. Coraz częściej faworyzują marki, które są dostosowane do ich wartości i unikają tych, które tego nie robią [The Business of Fashion and McKinsey&Company 2019].

Rodzi się pytanie, jak można wykorzystać ten aktywistyczny trend, by głoszona hasła przejawiały się w komunikacji marki, ale jednocześnie nie naruszały jej tożsamości? Myśląc o trendach, należy myśleć całościowo o marce, tak by była ona częścią społeczności, dawała poczucie swoim konsumentom, że „chce” nawiązać z nimi relacje. Najważniejsze dla tych relacji są oczywiście emocje. Stwierdzenie, że siła marki leży w jej emocjonalnej wartości dla konsumenta, nie straciły na znaczeniu. Nadal dyrektorom marketingu powinno zależeć na stworzeniu *lovemark*. Zdaniem Kevina Robertsa, autora książki „*Lovemarks*” – *The future beyond brands*, trzeba zrobić wszystko, by konsument obdarzył markę gorącym uczuciem. A można tego dokonać tylko i wyłącznie poprzez zaskarbiecie sobie jego szacunku [Stasiuk, Maison 2014: 254].

Warto przytoczyć tutaj słowa Cédrica Charbita – dyrektora zarządzającego marki Balenciaga: „Moda nie może już zamknąć się w tak zwanej wieży z kości słoniowej. Musimy być świadomi świata i odzwierciedlać to, co się dzieje” [The Business of Fashion and McKinsey&Company 2019]. Balenciaga, idąc tym „aktywistycznym” trendem, wspiera organizację World Food Programme. Hasło *Saving Lives, Changing Lives* pojawiło się na bluzach, dzianinach, czapkach, koszulkach i torebkach na zakupy. Kampanie wsparto dodatkowo oświadczeniem, w którym wyjaśniono, w jaki sposób zakup pomoże potrzebującym<sup>18</sup>. Jest to bardzo udana kompilacja zaangażowania się w ważną społecznie sprawę z tożsamością

<sup>18</sup> [www.vogue.co.uk/article/balenciaga-world-food-programme-2018](http://www.vogue.co.uk/article/balenciaga-world-food-programme-2018) [dostęp: 13.12.2018].

marki. Jak twierdzi Charbit: „Jest to dobry przykład połączenia zaangażowania i integracji z estetyką, a nie zaangażowania się w coś, co robimy na boku lub w cieniu... w ten sposób nawiązujesz kontakt ze społecznością...” [The Business of Fashion and McKinsey&Company 2019]. Dyrektor marki uważa również, że noszenie logo Balenciagi nie jest tylko wyrażeniem statusu, ale oznaczeniem, że należy się do pewnej społeczności. Taka komunikacja jest spójna z duchem marki i jej założyciela, który zdecydowanie był liderem, a nie tylko biernym naśladowcą. Stworzył markę, która miała zmienić w umysłach konsumentów granicę swobody społecznej i zwiększać otwartość na tematy światopoglądowe [The Business of Fashion and McKinsey&Company 2019].

Marki mają wpływ również na kwestie światopoglądowe. Twórcy marki River Island zauważyli, jak bardzo współczesna rodzina różni się od swego modelowego wzorca obejmującego rodziców przeciwnej płci i dwoje dzieci. W swojej kampanii *This is Family* ukazuje różnorodność odbiegającą od stereotypów. Na zdjęciach promujących kolekcję znalazły się np. jednopłciowe pary w rolach rodziców<sup>19</sup>. To kolejna kampania tej marki pokazująca tolerancję i mówiąca o kwestiach, które często dla dużej części społeczeństwa zostają w sferze tabu. Poprzednia kampania marki – *Labels Are For Clothes* starała się uświadomić, jak ważne jest to, by społeczeństwo „nie przypinało metek” tym, którzy wyglądają inaczej. Firma zatrudniła do reklamy osoby z niepełnosprawnościami, rzadkimi chorobami, a także osoby w rozmiarze *plus size*<sup>20</sup>.

Kolejny przykład udanej promocji w nurcie *#BodyPositive*<sup>21</sup> to kampania marki bielizniarskiej Aerie. W kampanii *#AerieREAL* w roli modelek występują dziewczyny z bielactwem, na wózku inwalidzkim lub z widocznymi bliznami<sup>22</sup>.

Na rynku polskim przykładem marki, której kreatorzy wspierają nurtujące społecznie sprawy, jest Local Heros. Wraz ze znaną polską modelką Anją Rubik firma zaprojektowała specjalną minikolekcję ubrań unisex z napisem *#sexedpl*, by wesprzeć inicjatywę edukacji seksualnej w Polsce. Działanie jest tożsame z DNA marki i kontynuowane w kolejnych kampaniach marketingowych. Na stronie firmy pojawiło się hasło silnie określające charakter kolejnej kampanii *Wild and hear*. Pokazuje ono nowy, ale spójny z poprzednimi działaniami wizerunek marki, silnie akcentując lokalność oraz siłę i seksualizm współczesnych dziewczyn<sup>23</sup>.

<sup>19</sup> [www.riverisland.com/inspiration/blog/this-is-family](http://www.riverisland.com/inspiration/blog/this-is-family) [dostęp: 22.12.2018].

<sup>20</sup> [www.campaignlive.co.uk/article/river-island-dials-diversity-fresh-labels-clothes-push/1493048](http://www.campaignlive.co.uk/article/river-island-dials-diversity-fresh-labels-clothes-push/1493048) [dostęp: 22.12.2018].

<sup>21</sup> Popularny na Instagramie *hashtag*, służący do oznaczenia zdjęć, z niekoniecznie idealnym ciałem modelki, mający pokazać akceptację dla swojej cielesności. Nurt ten można uznać jako kontrtrend do popularnego nurtu „bycia fit”.

<sup>22</sup> [www.nowymarketing.pl/a/19547,aeriereal-57-nieidealnych-modelek-bez-retuszu-promuje-bielizne](http://www.nowymarketing.pl/a/19547,aeriereal-57-nieidealnych-modelek-bez-retuszu-promuje-bielizne) [dostęp: 2.12.2018].

<sup>23</sup> [www.localheroesstore.com/campaigns](http://www.localheroesstore.com/campaigns) [dostęp: 14.12.2018].

Kolejna firma, którą warto przytoczyć w rozważaniach na temat nowego marketingu, to Asos. Jej twórcy swoją kampanię oparli na temacie wywołującym zróżnicowany stosunek społeczeństwa i wspierają uchodźców swoją minikolekcją<sup>24</sup>. Moschino zaś barwi ciała modelek, wyrażając sprzeciw wobec surowej polityki antyimigracyjnej prezydenta Stanów Zjednoczonych Donalda Trumpa<sup>25</sup>. Takich przykładów zintegrowanej komunikacji o charakterze aktywistycznym w branży mody znaleźć można wiele.

Jedno jest pewne, przedsiębiorcy mogą oczekiwać, że konsumenci będą dokładnie badać poziom ciągłości kampanii oraz charakter innych ich działań strategicznych oraz decyzji operacyjnych. Przykład marki H&M pokazuje, że nie wystarczy tylko głosić odpowiednie hasła, ale trzeba przestrzegać tych wartości w całym łańcuchu produkcji. Ten popularny *brand* wyprodukował minikolekcję *PRIDE*, mającą zaakcentować ich wsparcie dla organizacji LGBT<sup>26</sup>. Konsumenci jednak bardzo szybko zauważyli, że koszulki zostały wyprodukowane w Turcji, kraju, któremu daleko do tolerancji w zakresie orientacji seksualnej. Silne emocje konsumentów mogą towarzyszyć negatywnym reakcjom na wybory i posunięcia przedsiębiorstw. Czasami ich skala jest tak duża, że doprowadzają do bojkotu marki, determinując jednocześnie zmiany decyzji biznesowych.

Jak wcześniej wskazano, „aktywizm marki” potrafi przybierać na sile i możemy wtedy mówić o markach legislacyjnych. Takim przykładem jest Patagonia. Komunikacja przedsiębiorstwa już w 2011 r. oparta była na temacie wykorzystania zasobów naturalnych. Podczas czarnego piątku przedstawiona została kampania „Nie kupuj tej kurtki”, która miała za zadanie zmusić klientów do zastanowienia się, czy na pewno potrzebują kolejnych ubrań. Działań promocyjnych nawiązujących do aktywizmu było wiele, ale w roku 2018 marka wykroczyła zdecydowanie poza zasięg zwykłej komunikacji, wchodząc na pole legislacji. W grudniu 2017 r. pozwała rząd Stanów Zjednoczonych, a dokładnie Donalda Trumpa o przekroczenie swoich kompetencji w związku ze zmniejszeniem powierzchni rezerwatu przyrody Bear Ears. To bardzo autentyczna kontynuacja komunikacji marki, która od lat dba o środowisko naturalne<sup>27</sup>.

Pomimo ryzyka, jakie temu towarzyszy, przypuszcza się, że liderzy marek nadal będą skłonni do kontrowersyjnych rozwiązań w celu wyrażenia przekonań związanych z ich marką. Tyczy się to w szczególności luksusowych marek, w których marketingowcy będą starali się przyciągnąć młodsze grupy konsumentów.

<sup>24</sup> [www.asos.com/help-refugees/help-refugees-choose-love-t-shirt-in-white/prd/8460392](http://www.asos.com/help-refugees/help-refugees-choose-love-t-shirt-in-white/prd/8460392) [dostęp: 14.12.2018].

<sup>25</sup> [www.independent.co.uk/life-style/fashion/moschino-gigi-hadid-alien-nation-collection-jeremy-scott-trump-immigration-us-a8419101.html](http://www.independent.co.uk/life-style/fashion/moschino-gigi-hadid-alien-nation-collection-jeremy-scott-trump-immigration-us-a8419101.html) [dostęp: 14.12.2018].

<sup>26</sup> Ang. *Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender* – skrót odnoszący się do całości środowiska lesbijek, gejów, osób biseksualnych oraz osób transgenderycznych.

<sup>27</sup> [www.wornwear.patagonia.com](http://www.wornwear.patagonia.com) [dostęp: 28.12.2018].

ckie. Wynika to z wyraźnych korzyści, gdyż autentyczność zachowań przyniesie również wymierne skutki finansowe. I choć istnieje kontrargument, że wyrażanie kontrowersyjnych poglądów może zniechęcić niektórych klientów, to lojalność tych drugich z pewnością doprowadzi do zwiększenia sprzedaży.

## 4.2. Transparentność marki wykraczająca poza ramy dotychczasowej komunikacji marketingowej

By zrozumieć, co transparentność oznacza dla marek, warto zastanowić się, czym jest marka. David Mattin, Global Head of Trends and Insights w agencji TrendWatching, uważa, że marka to emocjonalny i kojarzący się punkt styczności firmy z konsumentami. Jest tym, co konsumenci widzą i myślą o przedsiębiorstwie. W dobie mediów społecznościowych informacje o zdarzeniach zachodzących wewnątrz firmy stają się powszechnie dostępne. Skoro marką jest wszystko, co widać, należy zacząć myśleć o wszelkich składowych firmy jako o marce. Mowa tu o kulturze organizacyjnej, pracownikach, sieci dostaw, procesie produkcyjnym. Każda z tych składowych powinna być pod baczną uwagą marketingowców.

Konsumenci nie chcą kupować ubrań wykonanych przez osoby pracujące w niebezpieczeństwie, wyzyskiwane, opłacane na poziomie ubóstwa, w zanieczyszczonym środowisku. Jednocześnie nadal mają za mało informacji dostępnych o odzieży, którą noszą, by trzymać się tych przekonań. Klienci chcą wiedzieć, kto zrobił ich ubrania. Świetnie obrazuje to zainicjowany przez Fashion Revolution hashtag *#whomademyclothes*, który został użyty ponad 373 tys. razy<sup>28</sup>. W odpowiedzi kilka marek już ruszyło w kierunku „radikalnej przejrzystości” w produkcji, mając nadzieję na odzyskanie zaufania rozczarowanych klientów. Według raportu „Fashion Transparency Index 2018” liczba firm, które zdecydowały się podać do wiadomości publicznej szczegółowe informacje o procesie produkcji, w tym o fabrykach, z którymi współpracują, wzrosła o 25% w stosunku do roku 2016<sup>29</sup>.

Zakłada się, że marki modowe już niedługo będą dokładnie analizowane przez klientów pod kątem: kreatywnej uczciwości, zrównoważonego łańcucha dostaw, właściwego stosunku, jakości do ceny, odpowiedniego traktowania pracowników, ochrony danych osobowych konsumentów i autentyczności.

Przykładem wykorzystania trendu transparentności jest marka Arket, najnowsze dzieło H&M, która najwyraźniej „chciała się odciąć” od złej sławy giganta.

<sup>28</sup> [www.instagram.com/explore/tags](http://www.instagram.com/explore/tags) [dostęp: 20.12.2018].

<sup>29</sup> [www.issuu.com/fashionrevolution/docs/fr\\_fashiontransparencyindex2018/67](http://www.issuu.com/fashionrevolution/docs/fr_fashiontransparencyindex2018/67) [dostęp: 2.12.2018].

Wymienia ona miejsca produkcji każdego produktu, pokazując zdjęcia z hali produkcyjnej. Deklaruje też, że dokładnie monitoruje swoje fabryki i podejmuje wszelkie kroki, w celu zapewnienia bezpieczeństwa obiektów. O krok dalej poszedł projektant Martine Jarlgaard, który uruchomił pilotażowy program do śledzenia odzieży. Urządzenie *blockchain* monitoruje drogę od surowca do konsumenta. Ta przejrzystość i nowe technologie śledzenia łańcucha dostaw, które obejmują np. analizę próbek pyłu i wykorzystywanie sztucznej inteligencji do śledzenia historii geograficznej produktu, mogą stać się głównym narzędziem do kreowania wizerunku marki w niedalekiej przyszłości [The Business of Fashion and McKinsey&Company 2019].

### 4.3. Przykłady nowych modeli biznesowych wynikających z trendu zmian form własności

Media społecznościowe i współczesny tryb życia są katalizatorem sukcesów nowych modeli biznesowych skupionych na wymianie i wynajmie odzieży. Przypuszcza się, że gracze rynkowi, którzy zastosują je w najbliższym czasie osiągną duży sukces. Jednocześnie przewiduje się powstawanie coraz większej liczby start-upów, obejmujących swoją działalnością właśnie te obszary.

Śledząc najlepsze praktyki, warto wymienić tutaj chińską platformę Ycloset, będącą pionierem tego modelu biznesowego. Klienci platformy mogą najpierw wypożyczyć odzież poprzez subskrypcję, a następnie mają możliwość jej zakupu. Ycloset pozwala również użytkownikom na interakcję, budowanie społeczności czy udział w programie lojalnościowym<sup>30</sup>.

Kolejnym przykładem jest The RealReal, który został założony w 2011 r. Wycena wartości marki w maju 2018 r. sięgnęła 450 mln dolarów, a liczba użytkowników przekroczyła 9 mln. Podstawą modelu biznesowego The RealReal jest przyjmowanie używanych, ale w bardzo dobrym stanie towarów od konsumentów i sprzedawanie ich za pośrednictwem platformy e-commerce<sup>31</sup>.

Przed markami modowymi stoi wyzwanie nie tylko tworzenia tego typu platform, ale wykorzystania ich do swoich celów marketingowych. Na przykład Stella McCartney nawiązała współpracę z wcześniej wspomnianym RealReal w 2017 r., oferując 100 dolarów kredytu dla konsumentów, którzy wysyłają swoje produkty na platformę [The Business of Fashion and McKinsey&Company 2019]. Współpraca taka może pokazać, że marka sprzedaje naprawdę dobre jakościowo produkty, które mogą mieć więcej niż jednego użytkownika, towary

<sup>30</sup> [www.julienisaacs.com/index.php/2018/06/24/new-retail-models-ycloset-clothes-sharing/](http://www.julienisaacs.com/index.php/2018/06/24/new-retail-models-ycloset-clothes-sharing/) [dostęp: 28.12.2018].

<sup>31</sup> [www.thefashionlaw.com/home/with-9-million-users-and-an-online-advantage-the-realreal-is](http://www.thefashionlaw.com/home/with-9-million-users-and-an-online-advantage-the-realreal-is) [dostęp: 14.12.2018].

ponadczasowe, które nie zniszczą się po jednym praniu i nie wyjdą z mody po jednym sezonie.

Jednakże trend można wykorzystać również zupełnie inaczej. Eileen Fisher stworzyła program „Renew”. Odbiera od konsumentów delikatnie zużyte produkty i tworzy z nich nowe. Jednak pionierem wewnętrznego modelu naprawy i odsprzedaży jest Patagonia. Marka ta odkupuje własne produkty i je sprzedaje w obniżonej cenie. Na swojej stronie internetowej Patagonia zamieszcza: „Najlepszą rzeczą, jaką możemy zrobić dla naszej planety, jest dłuższy czas użytkowania naszego sprzętu i ograniczenie konsumpcji”<sup>32</sup>.

## 5. Implikacje marketingowe

Współczesne trendy niosą bardzo wiele zmian do podejścia współczesnego marketingu i samej komunikacji marki. Marketingowcy powinni zapomnieć o jakichkolwiek hasłach mających na celu zmanipulowanie klienta albo sztucznym wykreowaniu wizerunku firmy. Zaznacza się tutaj, że nie można założyć zmiany kierunku komunikatu bez wcześniejszych zmian na poziomie strategicznym. Jeżeli liderzy marki zakładają, że stworzą wizerunek odważnego *brandu* dla indywidualistów, to takie działania i wartości muszą przejawiać się we wszystkich działaniach tej firmy. Marka musi być autentyczna, co niesie bardzo dużą zmianę do podejścia komunikacji. Rozszerza się ona na wszelkie pola działań przedsiębiorstwa. Firma mająca silną markę musi komunikować się poprzez dostawców, jakich wybiera, lokalizację, w jakiej się znajduje, pracowników, którzy w niej pracują i przede wszystkim dbać o markę własną samego właściciela firmy. To wszystko składa się na *storytelling* marki. Każda nieścisłość w tym temacie może być bardzo szybko wyłapana i bojkotowana przez konsumentów.

Opierając się na najważniejszych trendach, wskazano przykłady implikacji marketingowych, jakie za sobą niosą (tabela 1). Przykładów zmian w marketingu marki zarówno na poziomie strategii, jak i samej komunikacji jest wiele. Zaprezentowana tabela przedstawia tylko niektóre z nich i rekomendacje dotyczące ich zastosowania. Najbardziej istotną kwestią jest uświadomienie sobie, że najpierw należałoby dokonać znaczącej i pozytywnej zmiany w swojej wewnętrznej kulturze lub tożsamości marki. Następnym krokiem mogłoby być przekazanie rynkowi opowieści w postaci *storytelling* o dokonanych zmianach.

<sup>32</sup> [www.wornwear.patagonia.com](http://www.wornwear.patagonia.com) [dostęp: 28.12.2018].

**Tabela 1.** Najważniejsze trendy i ich implikacje marketingowe – wybrane przykłady

Trend	Implikacje marketingowe
Marki aktywistyczne	<b>Zmiana sposobu segmentacji</b> Odejście od użycia demograficznych kryteriów w segmentacji, takich jak płeć, wiek, miejsce zamieszkania na korzyść kryteriów związanych z wartościami, poglądami i opiniami konsumentów. Konieczne staje się pytanie: „Czy ja jako marka mogę powalczyć o to samo co mój klient?”, „Czy propagowanie danych hasel jest zgodne z moim DNA marki?”.
Marki aktywistyczne	<b>Komunikacja w mediach społecznościowych wykorzystująca popularne hashtagi</b> Marki muszą „być tam”, gdzie ich klienci, czyli w mediach społecznościowych. Istnieje nie tylko konieczność promocji w tych kanałach, ale baczna obserwacja społeczności wirtualnych. Istotne jest korzystanie z Instagramu – platformy, na której rodzą się najważniejsze trendy i ruchy aktywistyczne – jako narzędzia wspomagającego zdobywanie wiedzy o konsumentach.
Marki aktywistyczne i transparentność	<b>Autentyczność komunikatów dopasowana do DNA marki</b> Konsumentom bez wątpienia zauważają, że marka i głoszone przez nią hasła nie są spójne. Paradoksów marek, które nie radzą sobie dobrze z autentycznością, jest wiele. Niedopuszczalne jest niedopasowanie komunikatów do wartości propagowanych w firmie, np. popularyzowanie hasła „#zerowaste”, a jednocześnie pakowanie każdej sztuki odzieży do wysyłki w plastikowy worek. Jeśli marketingowcy, kadra zarządzająca widzą tego typu niespójności, należy koniecznie je naprawić. Będzie to pierwszy krok w komunikacji marki. Slogany reklamowe będą dopiero wtórnym działaniem marketingowym.
Transparentność	<b>Zadbanie o kulturę organizacyjną staje się nadrzędnym zadaniem marketingowców</b> „Twoi ludzie twoim marketingiem”. To, co pracownicy robią w czasie wolnym, a przede wszystkim, jakimi treściami dzielą się na portalach społecznościowych, przestaje być tylko i wyłącznie ich sprawą. Dbanie o spójność kultury organizacyjnej i odpowiednia polityka w tym zakresie stają się jednym z zadań działów marketingu.
Transparentność	<b>Jawność w łańcuchu dostaw</b> Dbając o transparentność firmy, mogą ujawnić listy dostawców w formie umożliwiającej wyszukiwanie. Publikowanie łatwych do zrozumienia informacji na temat społecznej i środowiskowej wydajności, postępu i wpływu na środowisko oraz społeczności lokalne w całym łańcuchu dostaw może przynieść duże korzyści w postrzeganiu wizerunku marki. Warto również zamieścić dane kontaktowe na stronie do działu odpowiedzialnego za CSR w firmie. Jeśli się takie pojawią, warto również odpowiadać na zapytania swoich klientów #homademyclothes w mediach społecznościowych za pomocą konkretnych informacji o dostawcy.
Zmiana form własności	<b>Przedłużenie cyklu życia produktu</b> Stwarzanie możliwości wymiany z innymi użytkownikami, <i>upcycling</i> <sup>*</sup> , warsztaty „DIY” (Zrób to sam) pokazujące, jak nadać nowe życie produktowi to tylko niektóre przykłady na przedłużenie życia towarów. Współczesny konsument chce przeżywać, a nie mieć. Coraz mniej interesuje go ciągłe kupowanie i coraz częściej wybiera marki, które dają mu możliwość posiadania rzeczy bez ciągłego kupowania nowych. W ostatnich latach cykl życia produktu był drastycznie zmniejszany. Współczesne trendy wskazują, że warto zastanowić się nad jego wydłużeniem. Wymaga to w każdym przypadku głębokiej analizy ekonomicznej. Im szybciej marka to zrozumie, tym bardziej prawdopodobne, że oprze się coraz większej konkurencji firm z tożsamej branży.

\* Koncepcja upcyklingu została przedstawiona w publikacji *Upcycling* z 1999 r.

Źródło: opracowanie własne.

## 6. Podsumowanie

Celem artykułu było przedstawienie podstawowych trendów konsumenckich oraz zaproponowanie możliwości ich wykorzystania w świetle komunikacji marketingowej marek modowych. W publikacji zostały wyróżnione trzy trendy. Przykładów ich wykorzystania w świecie mody jest wiele. Skupiono się na tych najciekawszych, by pokazać, że takie zjawisko istnieje i może mieć duży wpływ na komunikację marketingową. Temat nie został jednak wyczerpany i wymagałby dogłębnych badań, by ustalić zasięg opisanych praktyk w skali całej branży modowej.

Postawiona hipoteza: „Zmiany w zachowaniach nabywców są tak silne i zróżnicowane, że zachodzi konieczność modyfikacji dotychczasowej strategii marketingowej marek modowych”, została częściowo zweryfikowana. Wszelkie przytoczone raporty i badania wskazują na silne przekształcenia zachowań konsumentów, które rodzą liczne trendy. Coraz więcej najpopularniejszych marek modowych wykorzystuje je i zmienia swoją strategię marketingową. Transformacje te często dotyczą całych modeli biznesowych.

Jak twierdzą autorzy książki *Marka modowa*, paradoksem jest, że „marka modowa nie musi być modna, musi natomiast wpisywać się w ducha czasu, który jest wyczuwalny nie tylko w ubraniach, ale także w: nazwie, logotypie, wystroju sklepów, stylu komunikacji. Do tego niezbędna jest świadomość trendów otoczenia, które wyznaczają marce generalny kierunek działania” [Kall i in. 2018: 134].

Ponieważ każda marka ma swoją tożsamość, swoiste DNA, które powinno być niezmiennie, ważna jest umiejętność wdrażania trendów w taki sposób, by nie zachwiać owego DNA. Bez tej wiedzy takie marki, jak Dior czy Chanel, mające długoletnią, wręcz kilkusetletnią tradycję, nie miałyby prawa istnieć. Tymczasem świetnie sobie radzą z obecnymi trendami, umiejętnie je wykorzystując, nie tracąc jednocześnie na swej autentyczności.

Z przedstawionych rozważań można wywnioskować, że marki nie powinny ignorować trendów konsumenckich. Zwyczaje i zachowania konsumentów zmieniają się tak szybko, że konieczna jest zmiana podejścia do marketingu wewnątrz firmy na poziomie strategicznym. Istnieje ryzyko, że bez odpowiednich zmian nawet marki, które odniosły duży sukces, mogą w najbliższych latach stracić na znaczeniu. Firmy prawdopodobnie będą musiały pogodzić się z faktem, że w nowym paradygmacie stare marketingowe zasady po prostu nie działają.



## Literatura

- Euromonitor 2018, *Top global consumer trend*, London.
- Fashion Revolution, 2018, *Fashion Transparency Index*, Ashbourne.
- Instagram, [www.instagram.com/explore/tags](http://www.instagram.com/explore/tags) [dostęp: 20.01.2019].
- Kall J., Perchla-Włosik A., Raciniewska A., Sempruch-Krzemińska K., 2018, *Marka modowa*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Kotler P., 2005, *Marketing*, Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Kotler P., 2017, *Marketing 4.0*, Warszawa: MT Biznes.
- Manson H., 2017, *Trend-Driven Innovation*, New Jersey: Wiley.
- Mról B., 2010, Nowe trendy konsumenckie – szansa czy wyzwanie dla marketingu, w: S. Figiel (red.), *Marketing w realiach współczesnego rynku. Implikacje otoczenia rynkowego*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne: 64-70.
- Mról B., 2013, *Konsument w globalnej gospodarce. Trzy perspektywy*, Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Pauli G., 1999, *Upcycling*, Munich: Riemann Verlag.
- Penn M.J., 2011, *Mikrotrendy: male sily, które niosą wielkie zmiany*, Warszawa: MT Biznes.
- Stasiuk K., Maison D., 2014, *Psychologia konsumenta*, Warszawa: PWN.
- Sztucki T., 1998, *Encyklopedia marketingu*, Warszawa: Placet.
- The Business of Fashion and McKinsey&Company 2019, *The State of Fashion*, London–New York–Shanghai, [https://cdn.businessoffashion.com/reports/The\\_State\\_of\\_Fashion\\_2019.pdf](https://cdn.businessoffashion.com/reports/The_State_of_Fashion_2019.pdf) [dostęp: 28.12.2018].
- Wejlgaard H., 2012, *Anatomia trendu*, Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Wintour A., 2018, Letter from the editor, *Vogue*, March: 164.
- [www.asos.com/help-refugees/help-refugees-choose-love-t-shirt-in-white/prd/8460392](http://www.asos.com/help-refugees/help-refugees-choose-love-t-shirt-in-white/prd/8460392) [dostęp: 14.12.2018].
- [www.barnardos.org.uk/news/press\\_releases.htm?ref=105244](http://www.barnardos.org.uk/news/press_releases.htm?ref=105244) [dostęp: 28.12.2018].
- [www.campaignlive.co.uk/article/river-island-dials-diversity-fresh-labels-clothes-push/1493048](http://www.campaignlive.co.uk/article/river-island-dials-diversity-fresh-labels-clothes-push/1493048) [dostęp: 22.12.2018].
- [www.conecomm.com/2017-cone-gen-z-csr-study-pdf](http://www.conecomm.com/2017-cone-gen-z-csr-study-pdf) [dostęp: 12.12.2018].
- [www.independent.co.uk/life-style/fashion/moschino-gigi-hadid-alien-nation-collection-jeremy-scott-trump-immigration-us-a8419101.html](http://www.independent.co.uk/life-style/fashion/moschino-gigi-hadid-alien-nation-collection-jeremy-scott-trump-immigration-us-a8419101.html) [dostęp: 14.12.2018].
- [www.instagram.com/explore/tags](http://www.instagram.com/explore/tags) [dostęp: 15.12.2018].
- [www.issuu.com/fashionrevolution/docs/fr\\_fashiontransparencyindex2018/67](http://www.issuu.com/fashionrevolution/docs/fr_fashiontransparencyindex2018/67) [dostęp: 2.12.2018].
- [www.julienisaacs.com/index.php/2018/06/24/new-retail-models-ycloset-clothes-sharing/](http://www.julienisaacs.com/index.php/2018/06/24/new-retail-models-ycloset-clothes-sharing/) [dostęp: 28.12.2018].
- [www.localheroesstore.com/campaigns](http://www.localheroesstore.com/campaigns) [dostęp: 14.12.2018].
- [www.mckinsey.com/business-functions/sustainability-and-resource-productivity/our-insights/style-thats-sustainable-a-new-fast-fashion-formula](http://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability-and-resource-productivity/our-insights/style-thats-sustainable-a-new-fast-fashion-formula) [dostęp: 28.12.2018].
- [www.nowymarketing.pl/a/19547,aeriereal-57-nieidealnych-modelek-bez-retuszu-promuje-bielizne](http://www.nowymarketing.pl/a/19547,aeriereal-57-nieidealnych-modelek-bez-retuszu-promuje-bielizne) [dostęp: 2.12.2018].
- [www.riverisland.com/inspiration/blog/this-is-family](http://www.riverisland.com/inspiration/blog/this-is-family) [dostęp: 22.12.2018].
- [www.sjp.pwn.pl/sjp/trend;2578635.html](http://www.sjp.pwn.pl/sjp/trend;2578635.html) [dostęp: 18.12.2018].
- [www.thefashionlaw.com/home/with-9-million-users-and-an-online-advantage-the-realreal-is](http://www.thefashionlaw.com/home/with-9-million-users-and-an-online-advantage-the-realreal-is) [dostęp: 14.12.2018].
- [www.trendwatching.com](http://www.trendwatching.com) [dostęp: 28.12.2018].
- [www.vogue.co.uk/article/balenciaga-world-food-programme-2018](http://www.vogue.co.uk/article/balenciaga-world-food-programme-2018) [dostęp: 13.12.2018].
- [www.wornwear.patagonia.com](http://www.wornwear.patagonia.com) [dostęp: 28.12.2018].

## **Consumer trends and their marketing implications in the fashion industry**

**Abstract.** The article addresses the main aspects of a consumer trend in terms of consumer behavior models. It is also an attempt to describe the most important consumer trends and how they affect brand marketing policy. Based on the review of the most relevant case studies, the author presents implications of trends in the fashion industry and the direction of changes in marketing communication in an attempt to verify the hypothesis stated in the article. The analysis is based on an extensive review of the literature and reports published by trendwatching agencies.

**Keywords:** consumer, trend, fashion brands, legislative brands, new business models, brand transparency

**AGATA BLIMEL, OLIWIA FIERLEJ**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Finansów i Bankowości  
e-mail: agata.blimel@gmail.com, e-mail: oliwiafierlej@gmail.com

## **Znaczenie stylu kierowania dla efektywności na poziomie kadrowym w przedsiębiorstwach handlowych\***

**Streszczenie.** W literaturze zajmującej się tematyką organizacji i zarządzania często poruszonym zagadnieniem są style kierowania i ich wpływ na pracowników. Celem artykułu jest ocena znaczenia stylu kierowania dla efektywności osób zatrudnionych w handlu oraz określenie zależności pomiędzy tymi dwoma czynnikami. Rezultat badań polega na określeniu dominujących wśród kierowników stylów zarządzania oraz czy zorientowanie na zadania i na ludzi wpływa w znacznym stopniu na zaangażowanie pracownika oraz jego satysfakcję z pracy. Zbadano również, w jaki sposób wiek pracowników różnicuje postawy wobec pracy i przełożonego. Weryfikację hipotez przeprowadzono za pomocą statystycznej metody analizy korelacji, współzależności oraz testu istotności różnic. Wyniki przeprowadzonych badań mogą zostać wykorzystane w szkoleniach kierowników oraz w uświadomieniu pracownikom ich roli w zespole.

**Słowa kluczowe:** styl kierowania, satysfakcje pracowników, efektywność pracowników

### **1. Wprowadzenie**

Efektywność to jedna z bazowych kategorii wykorzystywanych do oceny oraz opisu stanu funkcjonowania i stopnia rozwoju działalności na poziomie całego przedsiębiorstwa, jak i poszczególnych komórek organizacyjnych. Norma ISO 9000:2005 definiuje ją jako relację pomiędzy osiągniętymi wynikami a wykorzystanymi zasobami [Skrzypek 2012: 317]. Należy więc pamiętać o konkretnych celach i ustalonych kryteriach, aby móc ją zdefiniować [Szymańska

---

\* Artykuł został przygotowany na podstawie pracy licencjackiej autork pt. „Znaczenie stylu kierowania dla efektywności na poziomie kadrowym” napisanej pod kierunkiem dr Agnieszki Springer.

2010: 154-155]. Istnieją trzy główne obszary, w których można badać wyniki efektywnościowe firmy:

- kadrowe (np. kompetencje, zachowania pracowników, ruch zatrudnienia),
- operacyjne (np. wydajność procesów, jakość produktów i usług),
- finansowe (np. zysk, ROE, wzrost sprzedaży).

Zdaniem Macieja Ławrynowicza najistotniejsze są rezultaty osiągnięte w działalności kadrowej, ponieważ wpływają one na to, jak ukształtują się wyniki w pozostałych obszarach [Ławrynowicz 2014]. W projekcie skoncentrowano się zatem na zbadaniu efektywności w ujęciu kadrowym. Zdecydowano, że miernikami, które najlepiej posłużą do tego celu, będą poziom zaangażowania i satysfakcji pracowników.

Istotną kwestią w przypadku rozpatrywania problemu efektywności jest osoba kierownika, realizującego proces zarządzania. Na proces ten składają się cztery zadania:

- planowanie, rozumiane jako określanie głównych celów oraz podejmowanie decyzji o tym, jakimi środkami te cele osiągnąć,
- organizowanie, które polega na koordynowaniu działaniami i zasobami w taki sposób, aby umożliwić realizowanie strategii,
- przewodzenie, czyli wywieranie wpływu na zachowania ludzi,
- kontrolowanie procesów, które zapewni, że rzeczywiste działanie będzie zgodne z zaplanowanym, a w przypadku nieprawidłowości pozwoli szybko wyłapać i skorygować błędy [Stoner, Freeman, Gilbert 1990: 24-27].

Od osób na stanowiskach kierowniczych wymaga się, aby w swojej pracy wcielały się w różne role:

- interpersonalne – koncentrujące się na kontaktach z ludźmi, od działań ceremonialnych po bieżące, bezpośrednie kontakty na linii podwładny – przełożony,
- informacyjne – ściśle powiązane z rolami interpersonalnymi. Skupiają się na gromadzeniu, przetwarzaniu i przekazywaniu informacji wewnątrz i na zewnątrz organizacji,
- decyzyjne – związane m.in. z inicjowaniem zmian, prowadzeniem negocjacji, wyznaczaniem kierunku działań i decydowaniem o sposobach wykorzystania zasobów w organizacji [Griffin 2017: 16-18].

Co więcej, kierownik powinien być świadomy tego, że swoim zachowaniem i nastawieniem do podwładnych współtworzy kulturę organizacyjną. Posługując się definicją zaproponowaną przez Andrzeja K. Koźmińskiego i Włodzimierza Piotrowskiego, jest to ogół wartości i norm postępowania, które przejawiają się w działaniach wszystkich członków danej organizacji [Piotrowski, Koźmiński 2000: 368-373]. Jak ważny jest to czynnik, pokazują badania A. Kubasiak, według których 27% badanych wskazało atmosferę w pracy jako powód zmiany pracy [Kubasiak 2014]. Teoretycy zarządzania wymieniają dodatkowo wiele innych

kompetencji, którymi powinni się cechować zarządzający, aby z powodzeniem wykonywać swoją pracę.

Na podstawie dostępnej literatury przedmiotu można wysnuć wniosek, że funkcja kierownicza jest bardzo istotna dla działania całej organizacji, jak i realizacji celów przez podległy zespół. Na świecie rozwija się jednak coraz więcej tak zwanych organizacji turkusowych, pozbawionych hierarchii i budowanych na przekonaniu, że ludzie z własnych wyborów angażują się w różne zadania i przydzielają sobie role dostosowane do indywidualnych umiejętności [Staśkiewicz 2016]. Ponadto na rynek pracy wchodzi coraz więcej osób urodzonych w latach 1980-2000, określanych jako pokolenie Y, dla których to wewnętrzna motywacja warunkuje wysoką efektywność pracy bez znacznego wpływu przełożonego. Według badania firmy konsultingowej PWC *Millenials at work* najważniejszymi korzyściami dla nich w pracy są: możliwości awansu (52%), konkurencyjna pensja, premie (44%), szkolenia i programy rozwojowe (35%), a zdecydowanie największy wpływ na ich pracę stanowi możliwość samorozwoju (65%) [Raport 2011].

Na podstawie tych zjawisk można wysnuć wniosek, że przełożony, stosując konkretny styl kierowania względem pracowników, może ich motywować do pracy lub przeciwnie – działać destrukcyjnie na zespół. Można więc określić dwa warianty osiągania wysokich wyników efektywnościowych: przełożony potrafi pokierować grupą tak, aby zrealizowała wyniki albo poszczególne jednostki w zespole, zgodnie ze swoją wewnętrzną potrzebą rozwoju, realizują postawione im cele, co przekłada się na wynik firmy. W artykule zostaną przedstawione wyniki badań nad znaczeniem sposobu wywierania wpływu na zespół handlowców dla efektywności w ujęciu kadrowym.

## 2. Cele badań

Celem nadrzędnym przeprowadzonych badań jest identyfikacja znaczenia stylów kierowania wykorzystywanych przez zarządzających dla efektywności na poziomie kadrowym w przedsiębiorstwach handlowych.

W celu realizacji głównego celu pracy postawiono wiele pytań badawczych oraz odpowiadających im hipotez.

**Pytanie 1:** Jakie style kierowania dominują w branży handlowej?

**H 1:** Wśród kierowników zatrudnionych w branży handlowej dominuje autokratyczny styl zarządzania zespołem.

**Pytanie 2:** Jakie znaczenie ma styl kierowania dla efektywności na poziomie kadrowym?

**H 2:** Osoby kierowane przez przełożonych bardziej zorientowanych na ludzi niż na zadania cechują się większym zaangażowaniem w wykonywaną pracę i mają z niej większą satysfakcję.

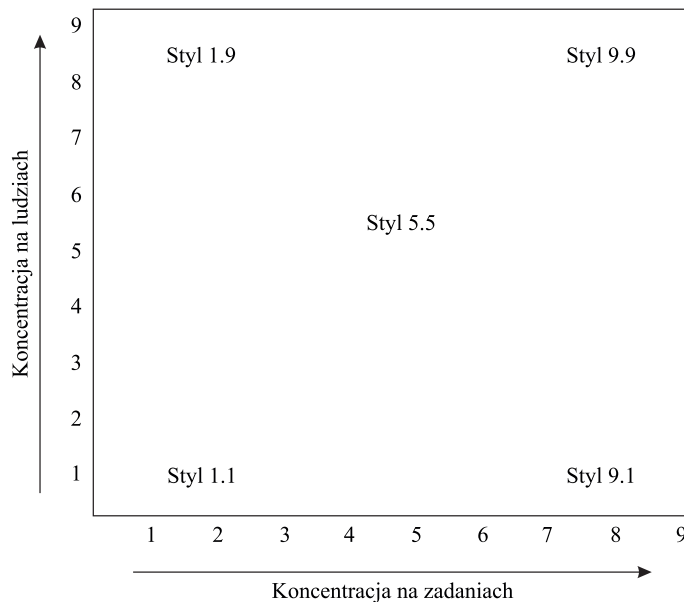
**Pytanie 3:** Czy wiek pracowników różnicuje relacje pomiędzy wykorzystywanym stylem kierowania a efektywnością w obszarze kadrowym?

**H 3:** Osoby urodzone w latach 1980-2000 preferują styl kierowania nastawiony na ludzi.

### 3. Przegląd stylów kierowania

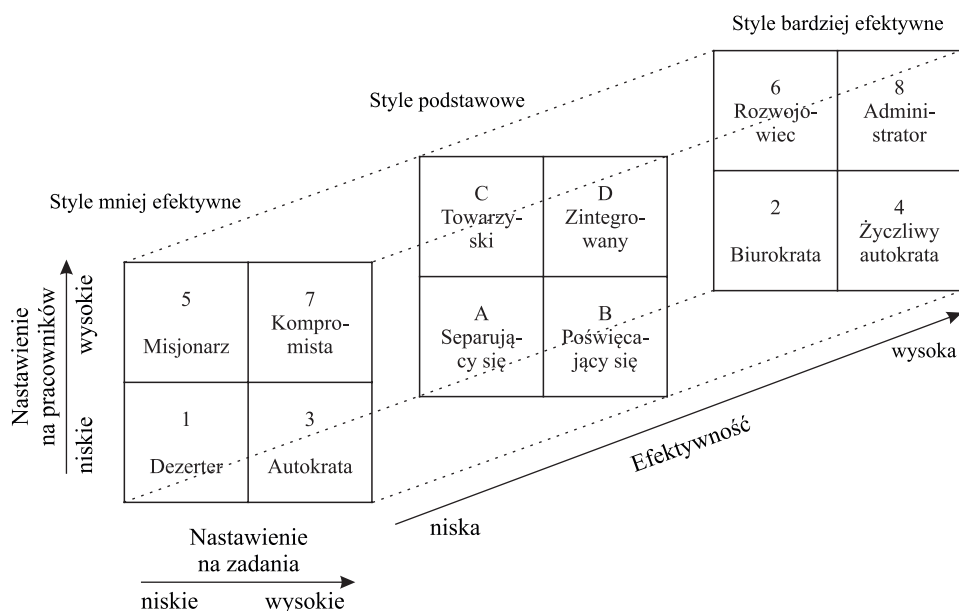
Kierowanie jest trwałym powtarzalnym sposobem oddziaływania przełożonego na podwładnych w celu pobudzenia w nich działania, współpracy oraz motywacji do osiągnięcia celów organizacji. Jak powiedziała Zofia Ratajczak, styl kierowania „stanowi bardzo złożony kompleks relacji między zachowaniami kierownika, cechami jego osobowości (atrybutami), charakterystyką kierowanego zespołu a kontekstem, w którym działa kierownik i zespół” [Jasińska 2009: 71-73]. Badania nad cechami osobowościowymi zarządzających zaczęto w XX wieku i od tamtego czasu powstało mnóstwo teorii wyróżniających różne sposoby wywierania wpływu na zespół. W artykule przedstawiono dwie koncepcje, które posłużyły do realizacji projektu. Pierwsza to opracowana przez Roberta Blake’a i Jane S. Mouton siatka kierowniczą (zob. rysunek 1).

Metoda ta opiera się na ocenie stylu kierowania, a jej celem jest nauczenie menedżerów działalności z zakresu doskonalenia organizacji tak, aby koncen-



**Rysunek 1.** Siatka kierownicza

Źródło: opracowanie własne na podstawie Koźmiński, Piotrowski 2000: 341-343.



**Rysunek 2.** Skrzynka Reddina

Źródło: opracowanie własne na podstawie Król, Ludwiczynski 2006: 174.

trowali się jednocześnie na potrzebach ludzi i organizacji. Siatka kierownicza zawiera dwa obszary (dwie osie) i dziewięć poziomów różnicujących kierowników na:

- zorientowanych na zadania – kontrolujących swoich pracowników, tak aby właściwie wykonali swoją pracę,
- zorientowanych na pracowników – skupiających się bardziej na zmotywowaniu podwładnych. Celem menedżera jest utrzymanie z pracownikami dobrych relacji oraz nawiązania więzi, która pozwoli pracownikowi i przywódcy zaufać sobie nawzajem [Fołtyn 2006].

Kolejną istotną z punktu widzenia realizacji badania koncepcją jest typologia stylów kierowania wyróżnionych przez Wiliama J. Reddina. Teoria ta jest rozwinięciem siatki kierowniczej R. Blake'a i J.S. Mouton o dodatkowy wymiar – orientację na efektywność, czyli dążenie do uzyskania wysokiej wydajności w pracy (zob. rysunek 2).

Jest to kluczowe z punktu widzenia tematu badania. Na podstawie skrzynki Reddina można bowiem przeprowadzić ankietę skierowaną zarówno do kierowników, na zasadzie samooceny, jak i do ich podwładnych oraz poprosić o scharakteryzowanie, w jaki sposób przełożony wywiera wpływ na zespół i jak sprawuje obowiązki na zajmowanym stanowisku. W pracy zdecydowano się na ten sposób diagnozy stylu kierowania, ponieważ umożliwia on zbadanie, jakie

**Tabela 1.** Style kierowania według teorii skrzynki W.J. Reddina

Style mniej efektywne	
Dezerter	Kierownik przyjmujący ten styl nie jest skoncentrowany na ludziach ani na zadaniach. Można powiedzieć, że „ucieka” od kierowania. Wykazuje bierną postawę w stosunku do wykonywanych przez siebie funkcji. Ignoruje problemy, którymi powinien się zająć, lub je przekazuje do rozwiązania innym. Jest zupełnie nieefektywny.
Autokrata	Kierownik ten jest skoncentrowany wyłącznie na wykonywaniu zadań. Często za wszelką cenę i kosztem relacji ze współpracownikami. Przez otoczenie jest oceniany jako nieżyczliwy, apodyktyczny i niemający zaufania do ludzi. Skupia się na kontroli, samodzielnie podejmuje decyzje co bynajmniej nie tworzy pozytywnej atmosfery wśród członków zespołu. Z tego powodu osiąganie zamierzonych rezultatów sprawia mu trudności i nie przekłada się na efektywność.
Misjonarz	Przełożony, którego charakteryzuje ten altruistyczny styl kierowania, koncentruje się na kontaktach z ludźmi, dba o przyjemne stosunki w zespole i stara się unikać problemów oraz wszelkich konfliktów. Otoczenie opisuje go jako miłego, aczkolwiek nieskutecznego. Nie potrafi stawiać zadań ani tym bardziej egzekwować ich wykonania.
Kompromista	Kierownik ten uważa, że dzięki kompromisowi zrealizuje założone cele. Skupia się na bieżących zadaniach i na ludziach, stymulując ich do pracy w sposób łagodny. Natomiast często poddaje się wpływowi otoczenia, przez co jego efektywność jest niska.
Style bardziej efektywne	
Biurokrata	Kierownik zorientowany przede wszystkim na efektywność. Ściśle przestrzega określonych formalnych procedur i kontroli podległego zespołu. W niskim stopniu koncentruje się na zadaniach i ludziach. Nie stara się o rozwój jakości wykonywanych zadań, ale efektywnie wypełnia zadania oraz wszystkie organizacyjne polecenia. Jest oceniany jako sumienny i skrupulatny.
Życzliwy autokrata	Kierownik o takiej cesze skupia się na zadaniach oraz efektywności ich wykonania. Dbą o to, aby nie zrażać do siebie członków zespołu, którym pozwala na samodzielność i którym, w większym stopniu niż autokrata, ufa. Potrafi w łagodny sposób delegować zadania, ale też egzekwować ich realizację. Dzięki temu osiąga dobre wyniki.
Rozwojowiec	Taki kierownik silnie angażuje się w realizację zadań oraz w sprawy podległego zespołu. Uznaje pracę za główny czynnik związany ze zwiększeniem umiejętności ludzi. Dbą o ich rozwój. Te działania gwarantują mu osiągnięcie wysokich wyników. Im lepiej zintegrowany zespół, tym lepsze są osiągnięte rezultaty.
Administrator	Kierownik charakteryzujący się taką cechą jest w najwyższym możliwym stopniu zorientowany na zadania, pracowników oraz na efektywność. W swoją pracę wkłada największy wysiłek, tak aby z podwładnych wyciągnąć to, co najlepsze. Dając taki przykład, jest źródłem motywacji dla podległego zespołu. Dobrze zna swoich pracowników, dzięki czemu umiejętnie deleguje zadania i potrafi indywidualnie oddziaływać na poszczególne osoby. Kładzie nacisk na pracę w grupie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Król, Ludwiczynski 2006: 175-176 oraz Mroziewski 2005: 81-82.



znaczenie mają style mniej efektywne i bardziej efektywne w kształtowaniu satysfakcji i zaangażowania pracowników. W.J. Reddin po przeprowadzeniu badań uzyskał 8 stylów kierowania (zob. tabela 1).

#### 4. Satysfakcja i zaangażowanie jako miary efektywności na poziomie kadrowym

Zaangażowanie to stan, w którym pracownicy wykazują zainteresowanie swoją pracą, mają do niej pozytywny stosunek i są skłonni do wkładania w nią większego wysiłku, chcąc osiągnąć najlepszy rezultat [Armstrong 2011: 302-307]. Pracownik, którego można scharakteryzować w taki sposób, w zdecydowanie większym stopniu przyczynia się do osiągnięcia celów określonych przez organizację, np. prezentując pozytywne postawy, identyfikując się z firmą, wychodząc z inicjatywą, czy też wykraczając poza zakres swoich obowiązków. Skutek takich działań jest bardziej efektywny niż w przypadku pracownika o niskim zaangażowaniu. Z punktu widzenia firmy priorytetem powinno być kształtowanie i utrzymywanie takiego stanu wśród personelu. Jest to również pozytywny czynnik dla samych pracowników. Zaangażowanie wiąże się z odczuwaniem ogólnego zadowolenia i z dobrym samopoczuciem. Zmniejsza też ryzyko odczuwania stresu, apatii czy w konsekwencji wypalenia zawodowego. Można je więc ocenić jako znajdujące się na przeciwległym biegunie do tego ostatniego z wymienionych wcześniej stanów [Łaguna, Mielniczuk, Żaliński, Wałachowska 2015: 279-282]. W taki właśnie sposób Wilmar Schaufeli i Arnold Bakker definiują ten termin. Stworzyli oni kwestionariusz UWES, badający poziom zaangażowania wśród pracowników za pomocą trzech czynników:

– wigor (*vigor*) – doświadczenie przez pracownika tego uczucia oznacza chęć i zapał do pracy (często ponad wymagane minimum) oraz odczuwanie ogólnie pojętej energii. Wigor rozumiany jest również jako wytrzymałość psychiczna podczas pracy oraz odporność jednostki na różne wyzwania emocjonalne (stresowe), których nie sposób uniknąć w organizacji,

– oddanie (*dedication*) – czynnik ten symbolizuje lojalność w stosunku do firmy, ale też rzetelne i sumienne poświęcanie się danemu zadaniu. Oddanie jest powiązane z odczuwaniem dumy z możliwości wykonywania konkretnej pracy, co pozwala pracownikowi entuzjastycznie oraz z przyjemnością wypełniać swoje obowiązki,

– absorpcja (*absorption*) – jest rozumiana jako całkowite pochłonięcie pracownika daną czynnością. Taki pracownik jest w pełni skoncentrowany na realizowanych zadaniach oraz na celu tak, że nie zauważa upływu czasu [Schaufeli, Bakker 2004: 6-8].

Drugą miarą efektywności na poziomie kadrowym jest satysfakcja. W miejscu pracy związana jest z możliwością realizowania przez pracownika swoich potrzeb, celów oraz wartości. Victor H. Vroom zdefiniował to pojęcie jako optymistyczne nastawienie do pracy i oparł na nim swoją teorię oczekiwań. Zadowanie z pracy jest wynikiem dobrego i wydajnego działania. Motywacja pracownika zależy od siły pragnienia i chęci jego zaspokojenia. Każdy jednak ma inny system wartości, potrzeb oraz celów, tak więc motywujące mogą być różne czynniki. Pracownik podejmuje takie działania, które według niego są najistotniejsze. Jeśli pewna idea ma dla niego duże znaczenie, włoży on w swoją pracę na tyle dużo wysiłku, aby dany cel osiągnąć. Na ogólną satysfakcję z pracy składa się wiele czynników. Pojęcie satysfakcji z pracy często używane jest zamiennie z terminem zadowolenie z pracy. Jedną z bardziej interesujących teorii, która koncentruje się na tym zagadnieniu, jest koncepcja dwuczynnikowa według Fredericka I. Herzberga. Skupia ona uwagę jednocześnie na relacjach społecznych oraz na pracy. Autor dokonał podziału obszarów oddziałujących na motywację człowieka na czynniki higieny oraz motywatory, które odpowiedzialne są za odczuwanie przez jednostkę zadowolenia bądź niezadowolenia i motywacji bądź jej braku. Pierwszy z wymienionych czynników, mimo iż nie motywuje jednostki, ma kluczowy wpływ na wzrastające niezadowolenie z pracy. Taką sytuację mogą powodować: zbyt niskie wynagrodzenie, słabe warunki pracy, niezgodna z wyznawanymi wartościami pracownika polityka firmy, zaburzone poczucie bezpieczeństwa pracy. Istotne jest zatem, aby zadbać o te podstawowe obszary, ponieważ wszystkie te czynniki wpływają bezpośrednio na brak satysfakcji pracownika. Drugim czynnikiem są motywatory, które pozytywnie napędzają jednostkę do pracy. Są nimi: uznanie ze strony menedżera, współpracowników, powiększenie zakresu odpowiedzialności, obowiązków na zajmowanym stanowisku, przyznanie awansu bądź osiągnięcie pewnego trudnego do zdobycia pułapu, możliwość rozwoju umiejętności lub zdobycia nowych kompetencji oraz poszerzenie własnych zainteresowań, które zmierzają do samorealizacji pracownika. Koncepcja ta zakłada, że czynniki higieny powinny zredukować niezadowolenie pracownika, jednak nie są one odpowiedzialne za wzrost jego efektywności [Armstrong 2011: 302-307].

Zdaniem Anny M. Zalewskiej z poziomu poznawczego, czyli z tego, w jaki sposób praca i wszystkie związane z nią czynniki są oceniane, wynika aspekt afektywny (emocjonalny), zawierający odczucia towarzyszące pracownikowi. W związku z czym autorka skonstruowała kwestionariusz służący do pomiaru satysfakcji z pracy, w którym badane jest zadowolenie z wynagrodzenia, poziom rozwiniętych relacji z przełożonymi oraz współpracownikami, warunki pracy, rozwój zawodowy, poziom afiliacji w pracy, atmosfera, nastrój panujący między pracownikami oraz więź pracownika z organizacją, jak i jej wizją. Pytania są na tyle uniwersalne, że uważa się tę metodę za rzetelny miernik ogólnej satysfakcji z pracy [Zalewska 2003: 51-58].

## 5. Przeprowadzone badania empiryczne

### 5.1. Metodyka badawcza

Opierając się na opisanych założeniach teoretycznych, w projekcie zastosowano ankietę ustrukturyzowaną, składającą się z trzech kwestionariuszy (zob. tabela 2).

### 5.2. Organizacja badania i próba badawcza

Próbę badawczą stanowiło 300 osób. Zastosowano dobór celowy i nielosowy oparty na dwóch kryteriach:

- zatrudnienie w branży handlowej;
- przedsiębiorstwo, w którym byli zatrudnieni badani, musiało znajdować się na obszarze województwa wielkopolskiego.

Ankietowani przed przystąpieniem do wypełniania kwestionariusza zostali zapoznani z informacją, w jakim celu realizowane jest badanie oraz do jakiego typu respondentów jest ono kierowane. Ankieta została przeprowadzona za pośrednictwem strony internetowej [www.ankieteo.pl](http://www.ankieteo.pl).

**Tabela 2.** Charakterystyka kwestionariuszy zastosowanych w badaniu

Lp.	Nazwa kwestionariusza	Autor/autorzy	Opis
1.	Kwestionariusz oceny przełożonego	William J. Reddin	Test polega na wyborze spośród par stwierdzeń tego, które w większym stopniu opisuje przełożonego. Wyniki są przeliczane w taki sposób, aby móc określić nastawienie na ludzi, zadania i efektywność. Styl kierowania ustala się na podstawie trzech wskaźników opisujących koncentrację przełożonego na wymienionych wcześniej obszarach.
2.	Utrecht Work Engagement Scale	Wilmar Schaufeli, Arnold Bakker	Składa się z 17 pytań określających samopoczucie w pracy. Badany określa w skali od 0 (nigdy) do 6 (każdego dnia), jak często towarzyszy mu dane odczucie. Poszczególne stwierdzenia dotyczą konkretnych wskaźników: wigoru, oddania i absorpcji. Więc im wyższa wartość zostanie postawiona przy danym pytaniu, tym wskaźnik jest wyższy [Schaufeli, Bakker 2004].
3.	Skala satysfakcji z pracy	Anna M. Zalewska	Składa się z 5 stwierdzeń dotyczących pracy, które respondent ocenia, stawiając odpowiedzi od 1 (zdecydowanie się nie zgadzam) do 7 (zdecydowanie się zgadzam). Satysfakcja z pracy osoby badanej jest tym większa, im wyższa jest suma odpowiedzi [Schaufeli, Bakker 2004].

Źródło: opracowanie własne.

Badanie odbywało się w dniach 7.12.2017-1.01.2018 i pozwoliło zgromadzić 296 wywiadów, które nie zawierały błędów i zostały wybrane do dalszej analizy. Wśród ankietowanych można wyróżnić 157 kobiet (53%) i 139 mężczyzn (47%). Wiek osób jest zróżnicowany. Należy zauważyć, że osób w wieku od 18 do 35 lat jest 130, a respondentów w wieku od 36 lat wsumie 166. Umożliwia to porównanie wyników udzielonych przez przedstawicieli pokolenia Y z odpowiedziami starszych pracowników. Szczegółowe wyniki zostały przedstawione w tabeli 3.

**Tabela 3.** Wiek badanych

Wiek	Liczba respondentów	Udział respondentów [%]
18-25 lat	57	19
26-35 lat	73	25
36-45 lat	68	23
Powyżej 45 lat	98	33

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 4.** Stanowiska badanych

Stanowisko	Liczba respondentów	Udział respondentów [%]
Kierownik	52	18
Specjalista	106	35
Asystent	30	10
Pracownik szeregowy	108	36

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 5.** Staż pracy badanych

Staż pracy	Liczba respondentów	Udział respondentów [%]
Mniej niż 1 rok	67	23
1-2 lata	36	12
3-5 lat	51	17
6-10 lat	32	11
Powyżej 10 lat	110	37

Źródło: opracowanie własne.

Wszystkie osoby ankietowane są pracownikami branży handlowej – 108 spośród nich pracuje na stanowisku pracownika szeregowego (36%). Podobna liczba, bo 106 osób, jest zatrudniona jako specjalista (36%). Zdecydowanie mniej, jedynie 30 osób, pracuje na stanowisku asystenckim (10%), a na kierowniczym niewiele więcej – 52 osoby (18%) (zob. tabela 4).

Dane przedstawiające rozkład stażu pracy respondentów ukazano w tabeli 5. Te wyniki, podobnie jak poprzednie, są zróżnicowane, co jest konsekwencją wieku respondentów.

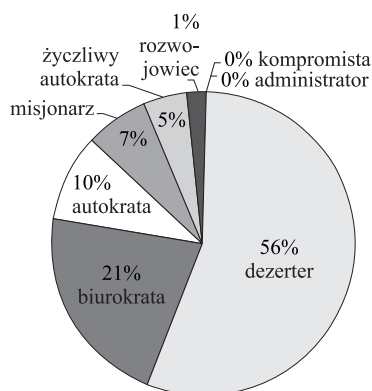
### 5.3. Otrzymane wyniki badań

#### 5.3.1. Ocena stylu kierowania stosowanego przez przełożonych

Respondenci oceniali style kierowania i najczęściej diagnozowali swoich przełożonych jako dezertersów (167 respondentów). Styl biurokrata występował rzadziej – wskazywały na niego zaledwie 63 osoby. Trzeci w kolejności, czyli autokrata pojawił się w odpowiedziach 28 razy. Pozostałe style kierowania stanowiły niewielki procent w całym badaniu. Rozkład zdiagnozowanych sposobów wywierania wpływu na podwładnych przedstawia wykres 1.

Na uwagę zasługuje również fakt, iż najczęściej – 216 respondentów, tj. 73%, wskazywało style mniej efektywne, do których zalicza się: misjonarz, kompromista, dezerters i autokrata. Na style bardziej efektywne (rozwojowiec, administrator, biurokrata i życzliwy autokrata) wskazywano 81 razy, co daje 27% (zob. wykres 2).

Wykres 1. Zdiagnozowane style kierowania



Źródło: opracowanie własne.

Wykres 2. Rozkład stylów kierowania



Źródło: opracowanie własne.

### 5.3.2. Współzależność pomiędzy stylem kierowania a efektami kadrowymi

Celem prowadzonych badań była identyfikacja znaczenia stylu kierowania dla wskaźników efektywności kadrowej. W tej części analizy skoncentrowano się na wskazaniu zależności pomiędzy obranym sposobem oddziaływania na pracowników a ich odczuciami związanymi z wykonywaną pracą. Tabela 6 obrazuje, w jaki sposób kształtują się średnie poszczególnych wskaźników w przypadku różnych stylów kierowania wyróżnionych według typologii Williama J. Reddina.

**Tabela 6.** Style kierowania a średnie wskaźników satysfakcji<sup>1</sup> i zaangażowania<sup>2</sup>

Styl kierowania	Satysfakcja	Wigor	Oddanie	Absorpcja
Dezerter	20,74	18,50	15,26	18,38
Biurokrata	22,63	21,16	17,65	21,54
Autokrata	21,57	21,82	18,18	22,25
Życzliwy autokrata	20,00	12,40	14,71	18,79
Misjonarz	22,42	20,79	16,79	19,84
Rozwojowiec	21,00	20,75	17,00	20,00

Źródło: opracowanie własne.

Jak można zauważyć, uzyskane dane nie przedstawiają żadnych prawidłowości. Trudno na podstawie tych wyników wyprowadzać spójne wnioski. Dowodem na to może być chociażby fakt, że wigor pracownika w przypadku kierowania przez życzliwego autokratę jest na najniższym poziomie (12,40), ale jeśli przełożonym jest autokrata, wskaźnik ten osiąga maksimum (21,82). Sytuacja wygląda podobnie w przypadku wskaźnika oddanie. Styl kierowania życzliwy autokrata, teoretycznie uznawany za bardziej nastawiony na ludzi, powoduje, że pracownicy są mniej oddani (14,71) niż w przypadku autokraty (18,18). Zastanawiające jest też to, że podwładni misjonarza, czyli osoby w największym stopniu skoncentrowanej na ludziach, osiągają niemalże taką samą satysfakcję (22,42) jak osoby oceniające swojego kierownika jako biurokratę (22,63), który jest zainteresowany głównie procedurami i wynikami zespołu.

Postanowiono także sprawdzić, czy pogrupowanie stylów na te, które W.J. Reddin nazywa bardziej efektywnymi (rozwojowiec, administrator, biuro-

<sup>1</sup> Autorka kwestionariusza *Skala satysfakcji z pracy* opisuje, w jaki sposób ten wskaźnik został zmierzony [patrz: Zalewska 2003].

<sup>2</sup> To, w jaki sposób wyliczyć wymienione w tabeli wskaźniki, opisują w swojej pracy autorzy kwestionariusza UWES [patrz: Schaufeli, Bakker 2004].

**Tabela 7.** Bardziej i mniej efektywne style według teorii W.J. Reddina a średnie wskaźników

Styl kierowania	Satysfakcja	Wigor	Oddanie	Absorpcja
Style bardziej efektywne	22,10	20,77	17,11	20,99
Style mniej efektywne	21,03	19,15	15,83	19,08

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 8.** Wyniki testu *t*-Studenta dla stylów mniej i bardziej efektywnych

Wskaźnik	Satysfakcja	Wigor	Oddanie	Absorpcja
Wartość Z	-1,01	-1,14	-1,04	-1,32
Poziom istotności	0,84375	0,87266	0,85083	0,90658

Źródło: opracowanie własne.

krata i życzliwy autokrata) oraz mniej efektywnymi (misjonarz, kompromista, dezertier i autokrata) (zob. tabela 7), różnicuje badane wartości.

Aby sprawdzić, czy zawarte w tabeli 7 średnie istotnie różnią się od siebie, wykonano test istotności różnic. Za poziom ufności przyjęto wartość 95%. W rezultacie przeprowadzonych obliczeń wartość *T*-krytyczna wyniosła 1,96. Wyniki otrzymane po wykonaniu testu przedstawiono w tabeli 8.

Wszystkie wyniki są mniejsze od wartości krytycznej, co stanowi potwierdzenie tego, że wskazane średnie w znaczącym stopniu się od siebie nie różnią, a badany czynnik nie ma dużego znaczenia w kształtowaniu wartości średnich badanych wskaźników.

Ze względu na duże rozdrobnienie stylów kierowania, brak identyfikacji szczególnych zależności pomiędzy nimi oraz z uwagi na postawione pytania i hipotezy badawcze, zdecydowano w dalszych rozważaniach posłużyć się typologią Roberta Blake'a i Jane Mouton, czyli siatką kierowniczą. Ze zidentyfikowanych w badaniu stylów w większym stopniu nastawionych na ludzi można wymienić jedynie misjonarza i rozwojowca, a do skoncentrowanych na zadaniach zalicza się kompromista, autokrata i życzliwy autokrata. Kolejne zestawienie przedstawia to, jak kształtują się średnie po dokonaniu takiego podziału (zob. tabela 9).

**Tabela 9.** Style nastawione na ludzi i zadania a średnie wskaźników

Nastawienie	Satysfakcja	Wigor	Oddanie	Absorpcja
Na ludzi	22,17	20,78	16,83	19,87
Na zadania	21,21	20,91	17,26	21,37

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 10.** Wyniki testu *t*-Studenta dla stylów nastawionych na ludzi i zadania

Wskaźnik	Satysfakcja	Wigor	Oddanie	Absorpcja
Wartość <i>Z</i>	0,51	-0,05	-0,18	-0,54
Poziom istotności	0,69	0,69	0,57	0,71

Źródło: opracowanie własne.

W tym przypadku również, aby porównać uzyskane średnie, posłużono się testem istotności różnic (zob. tabela 10). Porównując średnie wskaźników efektywności dla pracowników z kierownikami nastawionymi na ludzi i zadania, uzyskane wartości *Z* są nieco wyższe niż w poprzednim teście *t*-Studenta, natomiast nadal nie przewyższają one poziomu istotności. W związku z tym średnie te nie są od siebie istotnie różne i można je uznać za nieistotne statystycznie. Dokonując tego podziału, stwierdzono, że być może to uogólnienie zmiennych umożliwi zaobserwowanie korelacji między badanymi czynnikami, jednak współczynnik Pearsona osiągnął bardzo niskie wartości (zob. tabela 11).

Założono, że znaczenie dla oceny przełożonego może mieć wiek podległych mu pracowników. Aby to sprawdzić, dokonano podziału próby badawczej na osoby, które można nazwać pokoleniem Y (w wieku od 18 do 35 lat) i starsze (od 36 lat wzwyż). Następnie obliczono średnie badanych wskaźników satysfakcji i zaangażowania dla wyszczególnionych grup pracowniczych, z kierownikami ocenionymi przez nich jako nastawionych na ludzi (zob. tabela 12) i zadania (zob. tabela 14). Dodatkowo wykonano test *t*-Studenta, który pozwoli porównać ze sobą wyniki (zob. tabele 13 i 15).

**Tabela 11.** Współczynnik korelacji pomiędzy nastawieniem na ludzi i zadania a wskaźnikami

Nastawienie	Satysfakcja	Wigor	Oddanie	Absorpcja
Na ludzi	0,14	0,06	0,06	0,04
Na zadania	0,06	0,09	0,08	0,10

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 12.** Średnie wskaźników dla pracowników z pokolenia Y i X z przełożonymi nastawionymi na ludzi

Pokolenia	Satysfakcja	Wigor	Oddanie	Absorpcja
Pokolenie Y	22,20	19,50	17,60	21,60
Pokolenie X	22,15	21,77	16,23	18,54

Źródło: opracowanie własne.



**Tabela 13.** Wyniki testu *t*-Studenta dla pracowników z pokolenia Y i X z przełożonymi nastawionymi na ludzi

Wskaźnik	Satysfakcja	Wigor	Oddanie	Absorpcja
Wartość Z	0,02	-0,60	0,38	0,72
Poziom istotności	0,50798	0,52392	0,64803	0,72424

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 14.** Średnie wskaźników dla pracowników z pokolenia Y i X z przełożonymi nastawionymi na zadania

Pokolenia	Satysfakcja	Wigor	Oddanie	Absorpcja
Pokolenie Y	20,72	20,83	16,72	19,56
Pokolenie X	21,29	20,92	17,25	22,25

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 15.** Wyniki testu *t*-Studenta dla pracowników z pokolenia Y i X z przełożonymi nastawionymi na zadania

Wskaźnik	Satysfakcja	Wigor	Oddanie	Absorpcja
Wartość Z	-0,23	-0,02	-0,18	-0,77
Poziom istotności	0,59095	0,50798	0,57142	0,77935

Źródło: opracowanie własne.

Tym razem ponownie współczynnik *Z* osiąga bardzo niskie wartości, co oznacza brak znaczących statystycznie różnic pomiędzy średnimi. Nie stwierdzono więc, aby wiek pracowników różnicował relacje pomiędzy stylem kierowania a poziomem efektywności w obszarze kadrowym.

## 6. Wynik przeprowadzonych badań

Celem nadrzędnym, jaki postawiono w projekcie, była identyfikacja znaczenia stylów kierowania wykorzystywanych przez zarządzających dla efektywności na poziomie kadrowym w przedsiębiorstwach handlowych.

Na podstawie przeprowadzonej analizy można sformułować wiele spostrzeżeń i wniosków. Badanie prowadzące do odpowiedzi na pierwsze pytanie pozwala na stwierdzenie, że wśród kierowników branży handlowej dominują style mniej efektywne, tj. dezenter, kompromista, misjonarz, autokrata. Można by więc przypuszczać, że podległe im zespoły będą osiągały niskie wyniki. Warto jednak zauważyć, iż badane wskaźniki efektywnościowe, czyli wigor, absorpcja, odda-

nie oraz satysfakcja są na relatywnie dobrym poziomie, co świadczy o braku znaczenia stylu kierowania dla efektywności pracy pracowników. Ponadto nie zauważono różnic pomiędzy wymienionymi powyżej wskaźnikami efektywnościowymi a różnymi sposobami wywierania wpływu przez kierowników. Oznacza to, że te zmienne nie korelują ze sobą.

Projekt pozwolił również odpowiedzieć na zadane wcześniej pytania badawcze i postawione hipotezy. Pierwszy z wymienionych celów pobocznych brzmi:

**Pytanie 1:** Jakie style kierowania dominują wśród badanych kierowników?

W grupie badanych dominowały style mniej efektywne (73%). Najwięcej respondentów scharakteryzowało swojego przełożonego jako dezertera (54%).

**H 1:** Wśród kierowników zatrudnionych w branży handlowej dominuje autokratyczny styl zarządzania zespołem.

Zgodnie z postawioną hipotezą okazało się, że zdecydowanie rzadziej niż style nastawione na ludzi występują te zorientowane na zadania. Zaskakująca jest natomiast przeważająca liczba stylów o tak samo niskim nastawieniu na zadania. Przeprowadzone badanie wykazało, że postawiona hipoteza jest błędna, ponieważ styl autokratyczny wystąpił jako trzeci. Był wskazywany 28 razy.

**Pytanie 2:** Jakie znaczenie ma styl kierowania dla efektywności na poziomie kadrowym?

Prezentowany styl kierowania nie ma znaczenia dla efektywności, którą zmierzono wskaźnikami: wigor, absorpcja, oddanie, satysfakcja.

**H 2:** Osoby kierowane przez przełożonych bardziej zorientowanych na ludzi niż na zadania cechują się większym zaangażowaniem w wykonywaną pracę i mają z niej większą satysfakcję.

Generalnie, wartości współczynnika korelacji są niereprezentatywne, gdyż wynoszą około 0,10, więc styl kierowania nie koreluje z zaangażowaniem i satysfakcją pracowników.

**Pytanie 3:** Czy wiek pracowników różnicuje relacje pomiędzy wykorzystywanym stylem kierowania a efektywnością w obszarze kadrowym?

Przeprowadzone badania nie wykazały znaczącej różnicy pomiędzy satysfakcją, wigorem, oddaniem i absorpcją, które osiągnęli pracownicy w wieku od 18 do 35 lat oraz starsi, charakteryzujący swoich kierowników jako skoncentrowanych na ludziach oraz zadaniach. Obydwie grupy osiągały podobne wyniki, więc wiek nie różnicuje relacji pomiędzy podwładnym a przełożonym.

**H 3:** Osoby urodzone w latach 1980-2000 preferują styl kierowania nastawiony na ludzi.

Nie zidentyfikowano, aby styl kierowania bardziej nastawiony na ludzi powodował, że osiągnęte przez pracownika z pokolenia Y wskaźniki efektywnościowe

będą wyższe. Czynniki te nie korelują ze sobą. Nie można więc potwierdzić hipotezy mówiącej, że młodsze osoby pracujące w branży handlowej preferują przełożonych nastawionych na ludzi.

Biorąc pod uwagę uzyskane wyniki, można stwierdzić, że żaden ze stylów kierowania nie ma kluczowego znaczenia w kształtowaniu zaangażowania, zmierzonego za pomocą kwestionariusza UWES. To, że nie wystąpiła znacząca korelacja, potwierdza fakt, iż na zaangażowanie i satysfakcję ma wpływ wiele innych czynników, które respondenci odczuwali jako bardziej znaczące. W literaturze przedmiotu formułowane są podobne wnioski, np. A. Wojtczuk-Turek twierdziła, że do motywatorów o największym znaczeniu zalicza się możliwość wykonywania różnorodnych, ciekawych zadań, które stanowią wyzwanie oraz możliwość uczenia się i rozwijania swoich umiejętności. Istotna jest też jasność celu i wytyczonych kierunków działań [Wojtczuk-Turek 2009: 115-117].

Kolejny badany wskaźnik – satysfakcja, podobnie jak poprzednie, przyjmuje zbliżone wartości bez względu na styl kierowania. Jednocześnie od maksymalnego poziomu dzieli go niecałe 15 punktów. Wyniki uzyskane przez M. Juchnowicz były zbieżne z uzyskanymi w omawianym badaniu. Zadowolenie ukształtowało się na wysokim poziomie, co oczywiście dobrze świadczyło o systemach zarządzania stosowanych przez przedsiębiorstwa, w których pracowali badani, ale badaczka doszła do jeszcze jednego interesującego wniosku. Na poziom satysfakcji zawodowej, poza czynnikami takimi jak samodzielność i możliwość wykorzystania swoich umiejętności, korzystny wpływ ma odczuwana przez Polaków duma z wykonywanej pracy [Juchnowicz i in. 2009: 144-145]. Jest to zgodne z danymi przedstawionymi w publikacji „Młodzi 2005”. Raport ten informuje o tym, że obecnie praca traktowana jest przez ludzi jako wartość nadająca sens życiu i podkreślająca znaczenie takich cech, jak obowiązkowość, odpowiedzialność i samodzielność [Juchnowicz i in. 2009: 38]. W związku z tym można przypuszczać, że pracownicy byli zadowoleni ze swojej pracy i prezentowali w niej pozytywne postawy, biorąc pod uwagę tego typu czynniki.

Warto też zaznaczyć, że uzyskane wyniki nie pokrywają się z ustaleniami koncepcji W. Reddina, według którego istnieją style kierowania, wpływające negatywnie na efektywność organizacji. Poprzez przeprowadzone badania dowiedziono, iż styl kierowania nie wykazuje kluczowego znaczenia dla tego obszaru. Nie zaobserwowano, aby efektywność pracowników branży handlowej zmieniała się pod wpływem zachowania i postaw prezentowanych przez przełożonego. Co więcej, pracownicy oceniali ich raczej negatywnie, a mimo to rezultaty z badania ich zaangażowania i satysfakcji są na zadowalającym poziomie. Być może ta koncepcja z biegiem lat straciła na aktualności.

## 7. Podsumowanie

Na poziom satysfakcji i zaangażowania pracowników wpływa wiele innych czynników, jak np. współpraca w zespole, poziom wynagrodzenia czy warunki pracy. Zachowanie przełożonego jest tylko jednym z wielu. Każdy pracownik subiektywnie odczuwa, co go motywuje, tak więc niezwykle trudno stwierdzić, co dla danej grupy byłoby optymalnym rozwiązaniem. Badanie nie wykazało, że zachowanie kierownika ma szczególne znaczenie. Można domniemać, że w przedstawionej analizie pracownicy wykazywali się zadowolającym poziomem zaangażowania oraz satysfakcji dlatego, że czuli wysoką wewnętrzną motywację. Z tego powodu nie pozostawali pod wpływem przełożonych, którzy ich zdaniem byli nieefektywni.

## Literatura

- Armstrong M., 2011, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Fołtyn H., 2006, „Siatka kierownicza” w praktyce menedżerskiej, *Studia i Materiały*, nr 2: 83-97.
- Griffin R., 2017, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa: PWN.
- Jasińska M., 2009, Styl kierowania jako istotny element kształtowania zachowań w procesie zmian w organizacji, *Zeszyty Naukowe Akademii Podlaskiej w Siedlcach*, seria: Administracja i Zarządzanie, nr 83: 69-85.
- Juchnowicz M. i in., 2009, *Postawy Polaków wobec pracy w zarządzaniu kapitałem ludzkim*, Kraków: Wolters Kluwer.
- Król H., Ludwiczynski A., 2006, *Zarządzanie zasobami ludzkimi, tworzenie kapitału ludzkiego organizacji. Materiały do ćwiczeń*, Warszawa: PWN.
- Kubasiak A., 2014, *Czemu i jak szukają pracy Polacy?*, <http://www.workservice.com/pl/Centrum-prasowe/Informacje-prasowe/Ekspert-HR-komentuje/Czemu-i-jak-szukaja-pracy-Polacy> [dostęp: 25.12.2017].
- Łaguna M., Mielniczuk E., Żaliński A., Wałachowska K., 2015, Przywiązanie do organizacji i zaangażowanie w pracę – koncepcje teoretyczne i problemy terminologiczne, *Medycyna Pracy*, nr 66(2): 277-284.
- Ławrynowicz M., 2014, Poszukiwanie efektów ZZL – refleksja nad głównymi nurtami badawczymi, *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, nr 3-4: 31-50.
- Mroziewski M., 2005, *Style kierowania i zarządzania. Wybrane koncepcje*, Warszawa: Diffin.
- Piotrowski W., Koźmiński A.K., 2000, *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, Warszawa: PWN.
- Raport, 2011 „Millennials at work Reshaping the workplace”, [www.pwc.com](http://www.pwc.com) [dostęp: 14.10.2017].
- Schaufeli W., Bakker A., 2004, *Utrecht Work Engagement Scale. Preliminary Manual*, Occupational Health Psychology Unit Utrecht University, Version 1.1.
- Skrzypek E., 2012, Efektywność ekonomiczna jako ważny czynnik sukcesu organizacji, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, nr 262: 313-325.
- Staśkiewicz T., 2016, *Wszyscy będziemy turkusowi. Oto polskie firmy, które nie mają szefa i świetnie na tym wychodzą*, [www.innpoland.pl](http://www.innpoland.pl) [dostęp: 14.10.2017].
- Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R., 1990, *Kierowanie*, Warszawa: PWE.
- Szymańska E., 2010, Efektywność przedsiębiorstw – definiowanie i pomiar, *Roczniki Nauk Rolniczych. Seria G – Ekonomika Rolnictwa*, t. 92, z. 2: 152-164.

Wojtczuk-Turek A., 2009, Organizacyjne uwarunkowania zaangażowania, w: W.M. Juchnowicz i in. (red.), *Postawy Polaków wobec pracy w zarządzaniu kapitałem ludzkim*, Kraków: Wolters Kluwer: 115-117.

Zalewska A.M., 2003, Skala satysfakcji z pracy – pomiar poznawczego aspektu ogólnego zadowolenia z pracy, *Acta Universitatis Lodziensis. Folia Psychologica* 7: 49-61.

## The impact of management style on staff efficiency in trading companies

**Abstract.** The purpose of the article is to assess the impact of the style of managing on employees' work efficiency and to determine the relationship between these two factors. The authors conducted a study in which they tried to assess dominant styles used by managers and determine how employee-oriented and task-oriented leadership affect dedication and work satisfaction of employees. Another question examined in the study was the relationship between the employee's age and their work efficiency and attitude to superiors. The hypotheses were tested using correlation analysis and significance testing.

**Keywords:** management style, employee satisfaction, employee efficiency



## BEATA DYLEWSKA

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Finansów i Bankowości  
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Wydział Matematyki i Informatyki  
b.dylewska713@gmail.com

# Wykorzystanie technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w przedsiębiorstwach w Polsce – ocena i rekomendacje\*

**Streszczenie.** Celem artykułu jest analiza wykorzystania technologii informacyjnych w przedsiębiorstwach. Cel praktyczny polega na zaprezentowaniu wykorzystania technologii informacyjnych w przedsiębiorstwach, a następnie wskazaniu istniejących trendów i przedstawieniu rekomendacji dotyczących tego, aby przedsiębiorstwa mogły w sposób zrównoważony i odpowiedzialny kreować swój rozwój w tym zakresie. W opracowaniu opisano wykorzystanie technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w przedsiębiorstwach w Polsce. Na tym tle sformułowano wnioski i rekomendacje dla rozwoju technologii ICT w polskich przedsiębiorstwach. Ostatnie lata wskazują na duży wzrost znaczenia technologii ICT, w tym technologii mobilnych w działalności przedsiębiorstw. Jednakże technologie ICT nie działają w firmach obok i samoistnie. Wymagają określonej rzeszy specjalistów w tym zakresie oraz specjalistycznych szkoleń dla pracowników.

**Słowa kluczowe:** przedsiębiorstwo, technologia, IT

## 1. Wprowadzenie

W wyniku ciągłego postępu technicznego informacja stała się jednym z podstawowych czynników wytwórczych. Postęp z jednej strony przyczynia się do generowania coraz większych zasobów informacji, z drugiej zaś rozwój tych zasobów staje się warunkiem powstawania nowych technologii, produktów, rozwiązań. Dzisiejsze złożone struktury społeczno-gospodarcze wymagają od społeczeństwa

---

\* Artykuł został przygotowany na podstawie pracy magisterskiej autorki pt. „Wykorzystanie technologii informacyjnych w przedsiębiorstwach jako wyraz strategii odpowiedzialnego rozwoju” napisanej pod kierunkiem dr. hab. Sławomira Jankiewicza.

dysponowania coraz większymi zasobami informacji, rosłą również wymagania sprzętowe oraz te dotyczące kompetencji, jakie należy posiadać, aby skorzystać z informacji, czy ją przetworzyć. Utrzymywanie i rozwój kompetencji i zasobów możliwy jest dzięki nowoczesnym technologiom informacyjnym, integrującym procesy generowania, gromadzenia, przechowywania, przekazywania i udostępniania informacji.

Przedsiębiorstwa, aby utrzymać się na rynku i kreować swoje rynkowe przewagi, powinny mieć strategię, która stanowić będzie ważny instrument zarządcy pozwalający na podejmowanie decyzji wspierających rozwój. Współczesna gospodarka krajów Unii Europejskiej opiera się na strategii zrównoważonego rozwoju, odgrywającej ważną rolę w dostępie do wielu programów mających na celu współfinansowanie zmian ilościowo-jakościowych w gospodarce. Unia Europejska wspiera działania zarówno w zakresie wyrównywania różnic rozwojowych, jak i współfinansuje działania na rzecz budowy i wzmocnienia społeczeństwa informacyjnego, które wpisuje się w ideę zrównoważonego rozwoju. Programy Unii Europejskiej przeznaczone dla przedsiębiorców mają wpłynąć na poprawę jakości dostępu do informacji, ale również jakości infrastruktury związanej z Internetem, budową stron WWW, rozwojem handlu internetowego, wymianą danych i informacji, ochroną informacji czy też dostępem do elektronicznej administracji publicznej.

Celem artykułu jest analiza wykorzystania w przedsiębiorstwach technologii informacyjnych, które są wpisane w priorytety Europejskiej Agendy Cyfrowej (EAC) oraz w program operacyjny Polska Cyfrowa. Tak sformułowany cel poznawczy zdeterminował cel praktyczny – zaprezentowanie wykorzystania technologii informacyjnych w przedsiębiorstwach, a następnie wskazanie na istniejące trendy i przedstawienie rekomendacji dotyczących tego, aby przedsiębiorstwa mogły w sposób zrównoważony i odpowiedzialny kreować swój rozwój w tym zakresie.

## 2. Metoda badawcza

Opierając się na danych statystycznych, raporcie *Spoleczeństwo informacyjne w Polsce* oraz wynikach badań statystycznych z lat 2013-2017, dokonano próby oceny wykorzystania technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w przedsiębiorstwach w Polsce. Wskazany raport uwzględnia wykorzystanie technologii informacyjnych także w sektorze publicznym oraz w sektorze gospodarstw domowych. Należy podkreślić, że istniejące dane na temat technologii informacyjno-telekomunikacyjnych są zbierane przez GUS okresowo, stąd też w chwili obecnej nie ma danych z 2018 r. Z uwagi na rozwój potrzeb informacyjnych nie



wszystkie informacje zebrane przez GUS występują za okres 2013-2018. Część danych ma charakter nieciągły i występuje tylko dla jednego, ściśle określonego roku. Dlatego też w analizie i ocenie skupiono się na głównych i istotnych danych w tym zakresie. Raport prezentuje dużo więcej informacji i danych w zakresie branży ICT i jej wpływu na stan społeczeństwa informacyjnego.

Realizacja postawionego celu badawczego podyktowała dobór metod badawczych. W artykule zastosowano głównie: metodę krytycznej analizy literatury przedmiotu, metodę syntezy i wnioskowania. Stanowią one wstępny etap procedury badawczej, który w części pracy będzie uzupełniony analizami materiału statystycznego. Podstawę tej ostatniej metody stanowią dokumenty statystyki publicznej, sprawozdania, analizy i publikacje, roczniki statystyczne oraz dane zgromadzone w bazach regionalnych GUS.

### **3. Znaczenie technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w przedsiębiorstwach**

Terminem technologie informacyjne (IT) określa się grupę aktywności powiązanych z technologiami informatycznymi. IT obejmują więc produkcję sprzętu, produkcję oprogramowania, doradztwo w tym zakresie, przetwarzanie danych i tworzenie baz danych oraz sprzedaż i serwis sprzętu i oprogramowania, a także edukację w zakresie technologii informatycznych. Rozwój technologii IT przyniósł istotne zmiany w funkcjonowaniu przedsiębiorstw zarówno na świecie, jak i w Polsce. Wiedza, informacja i technologia informatyczna stały się ważnym elementem życia społecznego, a dla przedsiębiorstw – strategicznym zasobem, otwierającym nowe możliwości działania [Kłak 2010: 224-225].

Rozwój przedsiębiorstw staje się możliwy dzięki szybkim zmianom w zakresie rozwoju technologii IT, ale również za ich pomocą stwarza możliwość podwyższenia jakości i szybkości przekazywanych informacji oraz komunikacji. Stały się one niejako motorem rozwoju i innowacji w przedsiębiorstwach. Zastosowanie zaawansowanych technologii informacyjno-komunikacyjnych w przedsiębiorstwie (w tym organizacji wirtualnej) umożliwia [Kłak 2010: 243]:

- 1) przekraczanie granic przestrzeni i czasu w tworzeniu sieci dostawców usług ponad barierami politycznymi, socjokulturowymi i technologicznymi państw,
- 2) tworzenie efektywnych instrumentów pozyskiwania, analizy i przetwarzania informacji w procesach decyzyjnych przedsiębiorstwa,
- 3) wzmocnienie rzeczywistych powiązań biznesowych pomiędzy centrum i siecią,
- 4) zwiększenie efektu synergii sieciowej formy organizacji,

5) przenoszenie całości lub części działań biznesowych z otoczenia rzeczywistego w przestrzeń otoczenia komunikacyjnego.

Przyspieszenie przemian w zarządzaniu przedsiębiorstwami przyniósł także szybki rozwój technologii mobilnych. Komputery osobiste coraz częściej wypierane i zastępowane są przez urządzenia mobilne. Urządzenia bezprzewodowe z impetem wkraczają w nowe segmenty rynku do przemysłu, handlu, medycyny czy codziennego życia. Zaczynają także definiować główne kierunki rozwoju przemysłu elektronicznego [Porębska-Miąc 2008].

Technologie mobilne nie są jednak domeną jedynie konsumentów i użytkowników indywidualnych. Znajdują one także szerokie zastosowanie w działalności przedsiębiorstw i instytucji. Do najpopularniejszych kierunków wykorzystania technologii mobilnych można zaliczyć [Porębska-Miąc 2008]:

- 1) *m*-CRM – technologie mobilne w zarządzaniu relacjami z klientem,
- 2) *m*-commerce – mobilny handel elektroniczny oraz mobilny marketing,
- 3) mobile learning – odmiana e-learningu oparta na wykorzystaniu urządzeń przenośnych,
- 4) mobile banking – bankowość elektroniczna z wykorzystaniem technologii mobilnych.

Wykorzystanie technologii mobilnych w biznesie może przejawiać się w różnych obszarach aktywności przedsiębiorstwa – wewnętrznej i skierowanej na odbiorcę zewnętrznego [Porębska-Miąc 2008]. W związku z tym infrastruktura mobilna będzie niezbędna zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa (umownie, ponieważ może dotyczyć to części wirtualnej), jak i na zewnątrz, w otoczeniu, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo.

Z jednej strony technologie mobilne mogą być wykorzystywane do poprawy sytuacji w poszczególnych obszarach funkcjonowania przedsiębiorstwa, z drugiej oddziałują one na wiele aspektów życia społecznego i gospodarczego, a w szczególności dają możliwość odmiennego od tradycyjnego prowadzenia biznesu [Lichtarski 2005: 234].

Technologie informacyjne pełnią w przedsiębiorstwie dwie główne funkcje: usługową i innowacyjną. Funkcja usługowa pozwala przedsiębiorstwu efektywniej realizować strategię, np. poprzez automatyzację, przyspieszenie przebiegu procesów, redukcję kosztów. Funkcja innowacyjna stwarza przedsiębiorstwu nowe możliwości rozwoju, które bez zastosowania IT nie byłyby możliwe. Obie te funkcje w zasadniczy sposób wpływają na poziom stopy zwrotu z kapitału zainwestowanego w przedsiębiorstwo oraz na możliwości wzrostu przedsiębiorstwa [Michałek 2011: 307]. Należy dodać, że funkcja usługowa w miarę upływu czasu, rozwoju technologicznego i zmian w otoczeniu wymaga zastosowania zmian i innowacji, natomiast innowacje po wdrożeniu z czasem stają się standardem. Jest to więc proces ciągły, w którym funkcje technologii informacyjnych ulegają stopniowej ewolucji.

Należy również nadmienić, że co roku prezentowane są nowe trendy w zakresie rozwoju technologii informacyjnych – w roku 2018 wyodrębniono następujące<sup>1</sup>:

- trend 1: założenie sztucznej inteligencji (AI) – dzisiejsze AI jest wąską AI. Sztuczna inteligencja na dzień dzisiejszy jest bardzo ograniczona, ale naukowcy wciąż prowadzą prace nad jej rozwojem i adaptacją w gospodarce (biznesie),
- trend 2: inteligentne aplikacje i analityka – rozszerzone funkcje analityczne pozwolą użytkownikom spędzać więcej czasu na spostrzeżeniach,
- trend 3: rzeczy inteligentne – roje inteligentnych rzeczy będą działać razem,
- trend 4: cyfrowe bliźniaki – zostaną one połączone z innymi podmiotami cyfrowymi,
- trend 5: *Cloud to the Edge* – *Edge Computing*<sup>2</sup> przenosi rozproszone obliczenia do stylu chmury,
- trend 6: platformy konwersacyjne – integracja z usługami stron trzecich jeszcze bardziej zwiększy przydatność technologii IT,
- trend 7: wciągające doświadczenie – VR (*Virtual Reality*) i AR (*Augmented Reality*) mogą pomóc zwiększyć produktywność,
- trend 8: *Blockchain* – *Blockchain*<sup>3</sup> oferuje znaczące potencjalne długoterminowe korzyści pomimo swoich wyzwań,
- trend 9: model oparty na zdarzeniach – firmy cyfrowe polegają na umiejętności wyczuwania i gotowości do wykorzystania nowych cyfrowych momentów biznesowych. Wydarzenia biznesowe odzwierciedlają odkrycie ważnych stanów lub zmian stanu, takich jak zakończenie zamówienia zakupu. Wraz z nadejściem sztucznej inteligencji, Internetu rzeczy i innych technologii, wydarzenia biznesowe można szybciej wykryć i przeanalizować bardziej szczegółowo,
- trend 10: ciągłe ryzyko adaptacyjne i zaufanie – cyfrowy biznes tworzy złożone, ewoluujące środowisko bezpieczeństwa. Korzystanie z coraz bardziej wyrafinowanych narzędzi zwiększa potencjał zagrożeń. Ciągłe ryzyko adaptacyjne i ocena zaufania (CARTA) pozwalają podejmować decyzje w czasie rze-

<sup>1</sup> K. Panetta, *Gartner Top 10 Strategic Technology Trends for 2019*, <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-10-strategic-technology-trends-for-2019/> [dostęp: 16.03.2018].

<sup>2</sup> Nie istnieje odpowiednik tego pojęcia w języku polskim. W literaturze fachowej (informatycznej) *Edge Computing* jest paradygmatem obliczeń rozproszonych, w którym obliczenia są w dużej mierze lub w całości wykonywane na rozproszonych węzłach urządzeń znanych jako inteligentne urządzenia lub urządzenia krawędziowe, w przeciwieństwie do pierwotnego zachodzenia w scentralizowanym środowisku chmurowym.

<sup>3</sup> Nie istnieje odpowiednik tego pojęcia w języku polskim. W literaturze fachowej (informatycznej) *Blockchain* lub łańcuch bloków to zdecentralizowana i rozproszona baza danych w modelu *open source* (otwarte oprogramowanie) w sieci internetowej o architekturze *peer-to-peer* (P2P) bez centralnych komputerów i niemająca scentralizowanego miejsca przechowywania danych, służąca do księgowania poszczególnych transakcji, płatności lub zapisów księgowych zakodowana za pomocą algorytmów kryptograficznych.

czywistym, podejmować ryzyko i opierać się na zaufaniu, dzięki adaptacyjnym reakcjom na cyfrową działalność umożliwiającą bezpieczeństwo.

W Polsce dostrzega się coraz większy wzrost znaczenia technologii mobilnych w rozwoju kraju. Technologie informacyjno-telekomunikacyjne stają się niezbędne w celu realizacji założonych celów społeczno-gospodarczych państwa<sup>4</sup>, ale również implikują podstawy budowy strategii rozwoju biznesu<sup>5</sup> dla małych przedsiębiorstw oraz tych gigantów korporacyjnych. Dodatkowo wdrażanie nowych technologii będzie skutkowało kolejnymi nakładami na ich utrzymanie, a także modernizacją do czasu kolejnych fundamentalnych zmian w zakresie technologii informacyjnych.

#### **4. Ocena wykorzystania technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w przedsiębiorstwach w Polsce**

Ocena wykorzystania technologii ICT jest wynikiem analizy danych statystycznych z lat 2013-2017. Poszukiwano informacji w źródłach wtórnych, które miały pozwolić odpowiedzieć na następujące problemy badawcze dotyczące wykorzystania technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w przedsiębiorstwach w Polsce, poziomu ich wdrożenia oraz tego, jak usprawniają wydajność i jakość pracy.

Usprawnienie pracy i zastosowanie nowoczesnych technologii jest nieodzownie związane z wyposażeniem przedsiębiorstw w komputery. Ich powszechne zastosowanie sprawia, że wskaźnik obrazujący wykorzystanie tych urządzeń w firmach utrzymuje się na zbliżonym i niezmiennie wysokim poziomie. W 2017 r. odsetek przedsiębiorstw stosujących komputery wyniósł 95,6%. W latach 2013-2017 najwyższą wartość tego wskaźnika odnotowano wśród dużych przedsiębiorstw – niemal 100% z nich wykorzystywało komputery. W pozostałych klasach wielkości odsetek firm przekroczył 90% (zob. tabela 1). Pasuje to Polskę na 23. pozycji wśród krajów UE<sup>6</sup>. W badaniach GUS komputery obejmują także inne urządzenia typu notebook, tablet, smartphone itp. W tabeli 2 przedstawiono procent przedsiębiorstw mających dostęp do Internetu<sup>7</sup>.

<sup>4</sup> Wskazuje na to w szczególności Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.), Warszawa 2017, M.P. 2017, nr 260, s. 242, <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WMP20170000260/O/M20170260.pdf> [dostęp 20.03.2018].

<sup>5</sup> Zobacz argumentację za: Sałek 2017: 94-106.

<sup>6</sup> Przed Bułgarią, Węgrami, Chorwacją, Grecją i Rumunią.

<sup>7</sup> Przez pojęcie „dostęp do Internetu” rozumie się możliwość korzystania z tego zasobu za pomocą modemów, routerów i innych urządzeń łączących z siecią. Określenie to będzie używane w całym artykule w tym samym znaczeniu.

**Tabela 1.** Przedsiębiorstwa wykorzystujące komputery według klas wielkości [%]

Przedsiębiorstwa	2013	2014	2015	2016	2017
Małe	94,0	93,4	93,0	93,7	94,8
Średnie	99,2	99,2	98,7	99,0	99,3
Duże	99,8	99,6	99,5	99,8	99,8
Ogółem	95,0	94,4	94,0	94,7	95,6

Źródło: opracowanie na podstawie GUS 2017: 52.

**Tabela 2.** Przedsiębiorstwa mające dostęp do Internetu według klas wielkości [%]

Przedsiębiorstwa	2013	2014	2015	2016	2017
Małe	92,3	91,8	91,4	92,5	93,8
Średnie	98,9	99,0	98,4	98,8	99,1
Duże	99,8	99,6	99,5	99,7	99,7
Ogółem	93,6	93,1	92,7	93,7	94,8

Źródło: opracowanie na podstawie GUS 2017: 55.

Z przedstawionych w tabeli 1 i 2 danych wynika, że w analizowanych latach odsetek przedsiębiorstw z dostępem do Internetu w skali całego kraju przekroczył 90%. Wysoki poziom wskaźnika świadczy o niesłabnącym zainteresowaniu korzyściami płynącymi z możliwości łączenia się z siecią Internet. Wśród przedsiębiorstw dużych wartość ta oscylowała w granicach 100%. Przedsiębiorstwa małe były najslabiej wyposażone zarówno w komputery, jak i w dostęp do Internetu. Wynika to z faktu, iż polskie małe i średnie przedsiębiorstwa niewiele wiedzą o Internecie i niewiele robią, by ten stan rzeczy zmienić. Choć dostrzegane są korzyści z wykorzystywania tej globalnej sieci, zaledwie co trzecia firma podejmuje jakiegokolwiek kroki w celu podniesienia umiejętności cyfrowych swoich pracowników. Małe i średnie przedsiębiorstwa nie nabywają coraz nowszych kwalifikacji cyfrowych z dwóch powodów – przedsiębiorcom trudno zrekrutować pracowników o odpowiednich kompetencjach, a co za tym idzie – są niechętni do wdrażania technologii, z których nikt nie będzie umiał korzystać. Sektor małych i średnich przedsiębiorstw charakteryzuje się również niskim zrozumieniem dla zmieniających się form prowadzenia biznesu i postępującego dostosowywania form promocji do wykorzystywanych kanałów.

W dobie szybkiego wzrostu możliwości technicznych urządzeń z Internetem można łączyć się za pomocą tradycyjnego komputera PC oraz za pomocą telefonu komórkowego lub innych urządzeń mobilnych. Nieograniczony mobilny dostęp do Internetu pozwala na maksymalne wykorzystanie jego możliwości i zasobów. Należy w tym miejscu zwrócić uwagę na rodzaje połączeń internetowych i ros-

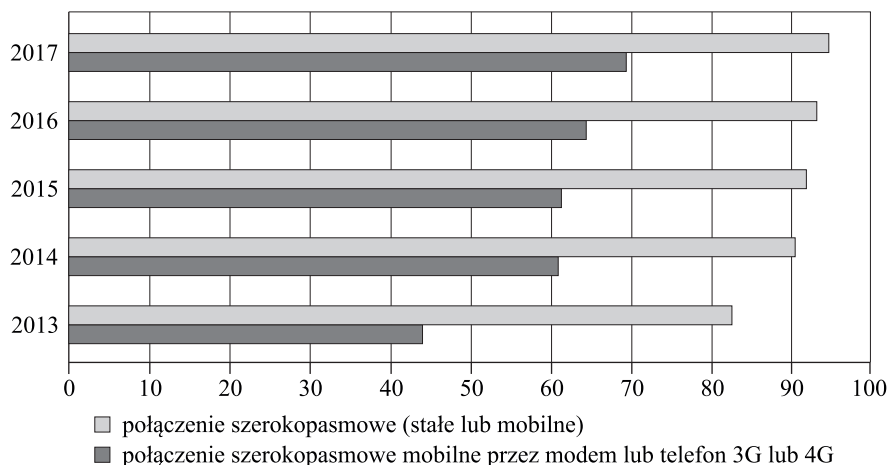
nącą rolę połączeń szerokopasmowych. Jest to rodzaj połączenia, które cechuje się dużą szybkością przepływu informacji mierzoną w Mb/s (megabitach na sekundę). Dostęp szerokopasmowy umożliwiają m.in. technologie z rodziny xDSL (ADSL, SDSL itp.), sieci telewizji kablowej (modem kablowy), łącza satelitarne, połączenia bezprzewodowe przez modem lub telefon 3G. Na wykresie 1 zaprezentowano dostępność łączy szerokopasmowych w przedsiębiorstwach o liczbie zatrudniających 10-49 osób. Jak widać, odsetek jednostek z szerokopasmowym łączem w 2017 r. wyniósł 93,7% i w porównaniu z 2013 r. wzrósł o 14,0%. W 2016 r. stawało to Polskę na 22. miejscu w krajach UE w zakresie dostępności przedsiębiorstw do Internetu szerokopasmowego (zob. wykres 1).

Dane zawarte w tabeli 3 wskazują na znaczny, bo blisko 70% udział urządzeń mobilnych z dostępem do szerokopasmowego Internetu. W grupie przedsiębiorstw średnich i dużych jest to już standardem, co potwierdzają dane zawarte w tabeli 4. Pokazano tam, jak szybko rośnie znaczenie mobilnego dostępu do Internetu wraz z prognozowaniem wzrostu tego trendu na przyszłe lata.

W zakresie mobilnego dostępu do Internetu Polska w 2016 r. uplasowała się na 21. miejscu. Warto podkreślić, że za Polską znalazły się takie kraje, jak: Włochy, Cypr, Francja, Słowacja, Grecja, Rumunia i Bułgaria. Najwyższy udział w zakresie dostępu przedsiębiorstw do mobilnego Internetu wykazują Finlandia, Dania i Szwecja [GUS 2017: 63].

Technologie mobilne to nie tylko umożliwienie dostępu do nich kadrze kierowniczej, ale też pracownikom, którzy niejako stają się pracownikami na tak zwanej smyczy, ale także mogą w każdym momencie realizować zadania pracodawcy bez konieczności bycia w siedzibie firmy czy miejscu pracy. W tabeli 5

**Wykres 1.** Wybrane rodzaje połączeń internetowych w przedsiębiorstwach [%]



Źródło: opracowanie na podstawie GUS 2017: 58.

**Tabela 3.** Przedsiębiorstwa mające szerokopasmowy dostęp do Internetu według typów połączeń w 2017 roku

Przedsiębiorstwa	DSL lub inne stałe łącze szerokopasmowe (ADSL, SDSL, VDSL, sieć światłowodowa, sieć telewizji kablowej itp.)	Telefon w technologii 3G lub 4G (np. smartfon)
	% ogółu przedsiębiorstw danej grupy	
Małe	81,0	65,8
Średnie	92,4	84,2
Duże	99,1	96,9
Ogółem	83,3	69,5

Źródło: opracowanie na podstawie GUS 2017: 62.

**Tabela 4.** Mobilny dostęp do Internetu w przedsiębiorstwach według klas wielkości [%]

Przedsiębiorstwa	2013	2014
Małe	38,6	52,7
Średnie	63,3	76,4
Duże	88,7	94,2
Ogółem	44,0	61,0

Źródło: opracowanie na podstawie GUS 2017: 63.

**Tabela 5.** Przedsiębiorstwa wyposażające swoich pracowników w urządzenia przenośne według klas wielkości [%]

Przedsiębiorstwa	2015	2016
Małe	61,0	65,8
Średnie	80,8	84,2
Duże	96,7	97,0
Ogółem	65,3	69,6

Źródło: opracowanie na podstawie GUS 2017: 53.

przedstawiono procent przedsiębiorstw wyposażających zatrudnionych w sprzęt mobilny. Dominują przy tym przedsiębiorstwa z branż informacja i komunikacja oraz naprawa i konserwacja komputerów i sprzętu komunikacyjnego. W porównaniu do państw Unii Europejskiej udział przedsiębiorstw wyposażających pracowników w sprzęt mobilny w Polsce jest jednym z niższych, jednak wyższy niż we Włoszech, Cyprze, Grecji, Rumunii i Bułgarii [GUS 2017: 54].

Ważnym aspektem rozwoju i wykorzystania technologii informacyjnych w przedsiębiorstwach jest poziom wyposażenia w komputery z odpowiednim oprogramowaniem wspomagającym pracę pracowników (tabela 6).

**Tabela 6.** Pracownicy wykorzystujący komputery w przedsiębiorstwach według klas wielkości

Przedsiębiorstwa	Wykorzystujący komputer					Wykorzystujący komputer z dostępem do Internetu				
	2013 <sup>a</sup>	2014	2015	2016	2017	2013 <sup>a</sup>	2014	2015	2016	2017
	% ogółu przedsiębiorstw danej grupy									
Małe	39,4	37,6	37,8	38,6	39,9	36,4	34,6	35,2	35,9	37,2
Średnie	40,4	39,8	39,9	39,2	42,0	36,0	36,1	36,2	36,4	38,4
Duże	48,7	46,7	48,9	49,9	51,3	38,6	37,7	41,2	42,4	42,1
Ogółem	43,8	42,1	43,3	44,0	45,6	37,2	36,3	38,2	39,0	39,7

*a* – przynajmniej raz w tygodniu

Źródło: opracowanie na podstawie GUS 2017: 67.

Według danych GUS w zależności od rodzaju prowadzonej przez przedsiębiorstwa działalności zaobserwowano znaczne zróżnicowanie odsetka pracowników wykorzystujących w swojej pracy komputer. W 2017 r. najwyższy wskaźnik wystąpił w podmiotach prowadzących działalność związaną z informacją i komunikacją, działalnością finansową i ubezpieczeniową oraz w firmach zajmujących się działalnością profesjonalną, naukową i techniczną. Tylko jedna trzecia pracowników w przedsiębiorstwach z sekcji: zakwaterowanie i gastronomia, budownictwo, administrowanie i działalność wspierająca, przetwórstwo przemysłowe oraz dostawa wody, gospodarowanie ściekami i odpadami, rekultywacja była wyposażona w komputer. Taką sytuację można uznać za normalną, bowiem technologie mobilne służą wsparciu głównych zadań pracowników tych sekcji. Na tle państw UE w Polsce udział ten również nie jest wysoki, gdyż nie przekracza 40%. Najwyższy udział ma miejsce w krajach skandynawskich, zbliżając się do poziomu 80%.

Rozwój technologii ICT powoduje konieczność ponoszenia nakładów<sup>8</sup> niezbędnych do zapewnienia odpowiednich możliwości korzystania z technologii informacyjnych w przedsiębiorstwie (zob. dane zawarte w tabeli 7).

Największe nakłady na zakup wybranego rodzaju sprzętu ICT poniosły duże przedsiębiorstwa – nawet dwukrotnie przewyższyły te w małych przedsiębiorstwach, które wynosiły poniżej 40%. Nakłady te pozwoliły zmodernizować się przedsiębiorstwom, umacniając często ich pozycję konkurencyjną na rynku, zwiększając sprawność działania oraz szybkość pozyskania informacji z otoczenia.

Rozwój współczesnych przedsiębiorstw nierozzerwalnie związany jest z wykorzystaniem osiągnięć technologii teleinformatycznych. Firmy w swojej działalno-

<sup>8</sup> Nakład to celowe zużycie czynników produkcji w danym procesie produkcyjnym w związku z prowadzoną działalnością przedsiębiorstwa. Dotyczą one całego podmiotu gospodarczego. Nakłady mogą być wyrażone w jednostkach naturalnych, co sprawia, że nie podlegają agregacji, a także pieniężnych, o czym za chwilę.



ści powszechnie stosują komputery z szerokopasmowym dostępem do Internetu. Dynamiczny wzrost wykorzystania Internetu w biznesie wynika z jego istotnych cech, takich jak: brak ograniczeń biurokratycznych, możliwość międzynarodowej współpracy specjalistów, światowy zasięg oraz elastyczność. Dzięki temu Internet stał się poważnym narzędziem biznesowym służącym do realizacji kupna i sprzedaży, wymiany informacji, rozliczeń finansowych, promocji, poszukiwania dostawców, czyli do budowania konkurencyjności i poprawy efektywności. W dobie szerokiego rozwoju technologii teleinformatycznych informacja i zdobyta dzięki niej wiedza staje się produktem strategicznym. Umiejętność pozyskiwania informacji oraz przekazywanie jej za pomocą sieci nierzadko decyduje o sukcesie firmy na rynku, stwarza szerokie możliwości dla kontaktów gospodarczych i przeprowadzania transakcji.

Przeprowadzona analiza pokazuje, jak istotnym elementem w działalności przedsiębiorstw stają się technologie informacyjne. Raczej trudno już sobie wyobrazić, że jakkolwiek działalność nie będzie wykorzystywała informatyki w swojej działalności. Komunikacja z klientami, pracownikami, urzędami w postaci elektronicznej stała się po prostu faktem.

Ogromny potencjał Internetu doprowadził do zmiany znaczenia granic geograficznych, przez co odległość geograficzna przestała odgrywać taką rolę jak w poprzednich dekadach. Posiadanie komputera oraz dostęp do Internetu umożliwiły sprawniejsze prowadzenie większości działań administracyjnych, politycznych i biznesowych bez wymogu obecności w miejscu pracy. Każda osoba z komputerem osobistym może stać się nadawcą treści. Współcześnie nie jest niczym nadzwyczajnym zjawisko pobierania, przesyłania i zapisywania wiadomości za pomocą jednego ruchu myszy komputerowej czy kliknięcia klawisza.

Dyskusja na temat cyberprzestępczości podkreśla wiele sprzeczności i problemów, wynikających ze złożoności zjawiska, jakim jest dynamiczny rozwój technologii. Dalsza szybka ewolucja kluczowych technologii w kierunku coraz większej konwergencji mediów nadawczych, mediów komunikacyjnych i elek-

**Tabela 7.** Przedsiębiorstwa, które poniosły nakłady na zakup wybranego rodzaju sprzętu ICT według klas wielkości w 2016 roku [%]

Przedsiębiorstwa	Zakup sprzętu informatycznego i/lub sprzętu telekomunikacyjnego	Zakup sprzętu informatycznego	Zakup sprzętu telekomunikacyjnego
Małe	31,9	28,6	14,7
Średnie	62,1	59,7	30,3
Duże	83,3	81,7	54,6
Ogółem	38,0	34,9	18,3

Źródło: opracowanie na podstawie GUS 2017: 103.

troniki domowej tworzy wiele spornych kwestii. Ponieważ technologia stwarza nowe możliwości rozwoju społecznego, stwarza również i nowe wyzwania. Naruszenie bezpieczeństwa w cyberprzestrzeni jest wstępem do rozważań na temat znaczenia technologii. Trzeba jednak podkreślić, że Internet umożliwia jego użytkownikom popełnianie przestępstw, które wcześniej byłyby poza ich możliwościami. Cyberprzestrzeń stała się zaawansowanym środkiem komunikacji, który powiela także szkodliwe wzorce ludzkich zachowań. Metodami zabezpieczenia się przed zagrożeniami z cyberprzestrzeni są:

- używanie oprogramowania antywirusowego,
- aktualizowanie na bieżąco systemu operacyjnego,
- używanie silnych haseł,
- zdrowy rozsądek.

W celu zwiększenia bezpieczeństwa systemów informatycznych, stosowanych w przedsiębiorstwach, jak również prywatnie, użytkownicy powinni zadbać o bezpieczeństwo fizyczne pomieszczeń i urządzeń, określić zasady autoryzacji i kontroli dostępu, zdefiniować zasady poufności i integralności danych w systemach informatycznych oraz mechanizmy podnoszenia stopnia dostępności do informacji (archiwizacja danych i kopie bezpieczeństwa).

## **5. Wnioski i rekomendacje dla rozwoju technologii ICT w polskich przedsiębiorstwach**

W ostatnich latach bardzo wzrosło znaczenie technologii ICT, w tym technologii mobilnych w działalności przedsiębiorstw. Jednakże technologie ICT nie działają w firmach samoistnie. Wymagają określonej rzeszy specjalistów w tym zakresie oraz specjalistycznych szkoleń dla pracowników. Ludzie młodzi mają większe szanse opanowania umiejętności informatycznych niż starsi, co powoduje konieczność ciągłego szkolenia pracowników wraz z rozwojem technologii ICT<sup>9</sup>. Tabela 8 pokazuje wzrost znaczenia w zakresie konieczności zatrudniania specjalistów z zakresu ICT.

Uwzględniając klasy wielkości przedsiębiorstw oraz rodzaj prowadzonej przez nich działalności, zaobserwowano duże zróżnicowanie odsetka firm, które w ciągu roku zatrudniły lub próbowały zatrudnić pracowników na stanowiska wymagające specjalistycznych umiejętności w dziedzinie ICT. W 2016 r. co trzecie duże przedsiębiorstwo wykazywało zainteresowanie zatrudnieniem specjalistów ICT, natomiast wśród podmiotów małych było to zaledwie 3,0%. Najczęściej takie osoby zostawały zatrudnione lub poszukiwane przez firmy z sekcji naprawa, kon-

<sup>9</sup> Ten fakt ma potwierdzenie w: Janacsek, Fiser, Nemeth 2013.

**Tabela 8.** Przedsiębiorstwa, które w ciągu roku zatrudniły lub próbowały zatrudnić osoby na stanowiska wymagające specjalistycznych umiejętności w dziedzinie ICT

Przedsiębiorstwa	2014	2015	2016
	% ogółu przedsiębiorstw danej grupy		
Małe	3,0	3,2	3,0
Średnie	11,2	10,4	11,3
Duże	33,2	34,6	36,1
Ogółem	5,1	5,4	5,3

Źródło: opracowanie na podstawie GUS 2017: 71.

serwacja komputerów i sprzętu komunikacyjnego oraz informacja i komunikacja [GUS 2017: 71]. Nie ulega wątpliwości, że trendy i rozwój w zakresie technologii informacyjnych, a szczególnie mobilnych wymusi także wśród przedsiębiorstw małych zmianę strategii rozwoju i konieczność uwzględnienia tych elementów w swojej działalności. Już teraz widać, że coraz więcej podmiotów gospodarczych zajmujących się działalnością handlową zaczyna ją wspierać sprzedażą internetową, niezależnie czy to duża, czy mała firma.

Jeśli firma wspiera swoją działalność o technologie ICT, w tym w szczególności mobilne, to ważne jest zapewnienie i utrzymanie ich adekwatnego poziomu kwalifikacji w tym zakresie. Wraz ze zmianą technologii ICT w parze idzie też konieczność szkolenia pracowników, co potwierdzają dane GUS (tabela 9). Widać, że szkolenia dla pracowników spoza specjalistów ICT stają się ważne dla przedsiębiorstw.

Ostatnim elementem, ale chyba najważniejszym, jaki wynika z analizy danych publikowanych przez GUS, jest fundamentalna zmiana w sposobie komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem. Wynika to przede wszystkim z faktu, że rośnie dostęp do Internetu i wykorzystanie aplikacji mobilnych przez gospodarstwa domowe. Wydaje się, że ten element ma istotne znaczenie w budowie strategii rozwoju przedsiębiorstw. Ważne, by potencjalni klienci, czyli gospodarstwa do-

**Tabela 9.** Przedsiębiorstwa zapewniające swoim pracownikom szkolenia podnoszące umiejętności z zakresu ICT w 2016 roku [%]

Przedsiębiorstwa	Szkolenia dla specjalistów ICT	Szkolenia dla pozostałych pracowników
Małe	2,6	6,8
Średnie	13,1	20,7
Duże	48,0	51,6
Ogółem	5,6	10,3

Źródło: opracowanie na podstawie GUS 2017: 73.

**Tabela 10.** Gospodarstwa domowe mające dostęp do Internetu

Gospodarstwa domowe	2013	2014	2015	2016	2017
	% ogółu przedsiębiorstw danej grupy				
Gospodarstwa z dziećmi	93,1	94,0	95,0	97,7	98,8
Gospodarstwa bez dzieci	61,2	35,2	66,5	71,9	73,3
Ogółem	71,9	74,8	75,8	80,4	81,9

Źródło: opracowanie na podstawie GUS 2017: 115.

mowe (tabela 10), uzyskały dostęp do Internetu. To pokazuje, w jakim kierunku powinny podążać przedsiębiorstwa. Coraz częściej komunikacja z klientami odbywa się właśnie poprzez kanały internetowe.

Przyszłością wydają się aktywne strony internetowe przedsiębiorstw oraz możliwość komunikacji poprzez media społecznościowe<sup>10</sup>, mimo problemów, które występują aktualnie na niektórych portalach, m.in. Facebook. W tabelach 11 i 12 zaprezentowano obecne przeznaczenie stron internetowych oraz przedsiębiorstwa wykorzystujące media społecznościowe do komunikacji z klientami.

Wykorzystywanie mediów społecznościowych odnosi się do korzystania przez przedsiębiorstwo z aplikacji opartych na technologiach internetowych lub platformach komunikacyjnych do łączenia, tworzenia i wymiany treści on-line z klientami, dostawcami i partnerami lub wewnątrz przedsiębiorstwa.

Wzrost popularności mediów społecznościowych sprawia, że są one coraz chętniej wykorzystywane przez przedsiębiorstwa w sferze biznesowej jako nowy kanał komunikacji do promowania swoich produktów i marek. Jest to bardzo wygodny sposób komunikacji i bardzo szybki. Użytkownicy mogą od razu nawiązać dialog, polecając ciekawe treści, dzieląc się opiniami na temat produktów, usług i akcji reklamowych. Te czynności sprawiają, że głównie marketing szepcany (pomiędzy znajomymi, sprzedawcami, przedsiębiorcami) jest fundamentem rozwoju marketingu społecznościowego, który pozwala na stworzenie grona lojalnych klientów i szybkie pozyskiwanie nowych.

Ciągła wymiana informacji, która jest w wielu przypadkach upubliczniona (komentarze, opinie, polecenia stron/profilu), usprawnia komunikację pomiędzy dwiema stronami biznesu. Poprzez komunikację w mediach społecznościowych firmy zachęcają konsumentów do dzielenia się pomysłami, które potem mogą wykorzystać w pracach nad tworzeniem lub rozwojem produktów i usług.

<sup>10</sup> Technologie mediów społecznościowych przybierają różne formy, m.in. blogów, sieci biznesowych, projektów zespołowych, biznesowych sieci społecznościowych, forów dyskusyjnych, mikroblogów, portali umożliwiających udostępnianie zdjęć, a także recenzowanie produktów/usług, zakładek, gier, portali (serwisów) społecznościowych, portali umożliwiających udostępnianie wideo oraz wirtualnych światów. Portalami w Polsce, które nabierają znaczenia w świadczeniu usług wspomagających rozwój przedsiębiorstw, są m.in. Facebook, Twitter, LinkedIn, Pinterest, YouTube, Instagram, Reddit, Wykop.pl.

**Tabela 11.** Przeznaczenie stron internetowych w przedsiębiorstwach w 2016 i 2017 roku

Przedsiębiorstwa		Prezentacja wyrobów, katalogów lub cenników	Umożliwienie użytkownikom zamawiania produktów wg własnego projektu	Zamawianie lub rezerwacja on-line, np. „koszyk/wózek”	Personalizacja strony dla stałych użytkowników	Informacje o wolnych stanowiskach pracy i przesyłanie dokumentów aplikacyjnych on-line
Małe	a	59,4	11,8	12,3	6,4	13,4
	b	58,9	10,6	11,9	6,0	13,6
Średnie	a	80,6	15,4	17,7	11,3	33,6
	b	79,2	15,8	17,9	10,4	35,1
Duże	a	86,5	18,0	23,6	18,7	68,3
	b	85,8	17,7	23,4	18,8	69,1
Ogółem	a	63,6	12,6	13,5	7,6	18,3
	b	62,8	11,6	13,1	7,1	18,6

Objaśnienia: a – 2016, b – 2017

Źródło: opracowanie na podstawie GUS 2017: 76.

**Tabela 12.** Przedsiębiorstwa wykorzystujące media społecznościowe w 2016 i 2017 roku

Przedsiębiorstwa		Wykorzystywane media społecznościowe				
		serwisy społecznościowe	blogi lub mikroblogi prowadzone przez przedsiębiorstwa	portale umożliwiające udostępnianie multimediów	narzędzia Wiki	przynajmniej jedno z wymienionych
		% ogółu przedsiębiorstw danej grupy				
Małe	a	20,9	3,5	6,8	1,9	22,5
	b	23,1	3,5	6,6	1,6	24,2
Średnie	a	30,9	6,7	13,3	2,8	33,6
	b	35,5	7,1	15,7	2,8	38,4
Duże	a	49,8	16,6	32,4	12,2	54,4
	b	54,6	18,7	35,9	12,6	58,4
Ogółem	a	23,4	4,4	8,6	2,4	25,3
	b	26,0	4,5	8,9	2,3	27,4

Objaśnienia: a – 2016, b – 2017

Źródło: opracowanie na podstawie GUS 2017: 78.

Coraz chętniej media społecznościowe bywają wykorzystywane w trakcie rekrutacji pracowników, na przykład przy poszukiwaniu osób o wąskiej specjalizacji. Użytkownicy mogą udostępnić daną ofertę wśród swoich znajomych lub

publikują informację publicznie. Jest to proces efektywny oraz szybki, co jest atutem dla pracodawców.

Media społecznościowe stają się także narzędziem służącym usprawnieniu komunikacji wewnątrz przedsiębiorstwa, umożliwiając wymianę opinii i pomysłów pracowników. Pracownicy wykorzystują komunikatory instalowane na stacjach roboczych w celu wysyłania szybkich zapytań lub próśb do osób wewnątrz firmy. Jak wskazują dane GUS, ponad jedna czwarta przedsiębiorstw w Polsce w 2017 r. wykorzystywała przynajmniej jedno z mediów społecznościowych. Najpopularniejszym narzędziem były jednak serwisy społecznościowe takie jak Facebook.

Wśród podmiotów należących do sekcji informacja i komunikacja swój profil w portalu społecznościowym miało prawie dwie trzecie firm. Najmniejsze znaczenie tego rodzaju narzędzi odnotowano w firmach zajmujących się budownictwem [GUS 2017: 77].

Wskazując na obszary priorytetów Europejskiej Agendy Cyfrowej (EAC) wpisanych w program operacyjny Polska Cyfrowa, jakimi są:

- jednolity rynek cyfrowy,
- oddziaływanie na przyśpieszenie innowacji,
- rozwój bardzo szybkiego Internetu,
- rozwój usług chmury obliczeniowej,
- zaufanie i bezpieczeństwo do e-usług,
- rozwój przedsiębiorczości oraz cyfrowych miejsc pracy i umiejętności,
- poza sferą badań – rozwój technologiczny i innowacje, działania przemysłowe na rzecz kluczowych technologii wspomagających,

można stwierdzić, że wyniki badań w literaturze przedmiotu potwierdzają, iż priorytety te są realizowane i państwo w sposób istotny wspiera realizację priorytetów w zakresie cyfryzacji będącej jednym z elementów zrównoważonego rozwoju kraju [Filipiak 2014: 169-192]. Wsparcie finansowania projektów infrastruktury szerokopasmowej umożliwiającej dostęp do szybkiego Internetu (odbiorcy na obszarach, na których do tej pory dostęp do sieci był ograniczony lub wcale go nie było), przedsięwzięć, dzięki którym zwiększa się pula usług publicznych dostępnych drogą elektroniczną (odbiorcy: całe społeczeństwo) oraz projekty zachęcające ludzi do korzystania z Internetu i zwiększające ich cyfrowe kompetencje to kierunek, który może zmniejszyć dysproporcje w tym zakresie i polepszenie pozycji Polski w stosunku do pozostałych krajów UE.

Jeśli weźmiemy pod uwagę najistotniejsze trendy w zakresie rozwoju technologii informacyjnych, a przede wszystkim technologii mobilnych, podstawowe rekomendacje dla przedsiębiorstw sprowadzają się do:

1. Uwzględniania w kierunkach i strategii działalności wykorzystania lub oceny możliwości wykorzystania technologii ICT, w tym mobilnych, które mogą podnosić konkurencyjność działalności albo ją zachować.

2. Ciągłego podnoszenia kwalifikacji pracowników w zakresie technologii informacyjnych oraz uwzględniania w strukturze organizacyjnej działu IT. Ten element winien być wpisany w strategię zrównoważonego i odpowiedzialnego rozwoju przedsiębiorstwa obligatoryjnie. Postawy pracownicze sprzyjają poprawie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa.

3. Przejścia z biernych<sup>11</sup> do aktywnych stron internetowych<sup>12</sup> dających możliwość realizacji działań firmy z możliwie maksymalnym wykorzystaniem narzędzi ICT.

4. Zasady, że włączenie w podstawową działalność przedsiębiorstw możliwości dawanych przez szeroko rozumiane media społecznościowe może być skutecznym elementem komunikowania strategii odpowiedzialnego i zrównoważonego rozwoju, jak również poprawić efektywność działania. Budowanie marki i zaufania do firmy poprzez aktywną politykę w mediach społecznościowych i tworzenie więzi zarówno z klientami, jak i pracownikami może stanowić ważny aspekt strategii odpowiedzialnego zrównoważonego rozwoju.

Powyższe rekomendacje wynikają przede wszystkim z niewątpliwego faktu, że rozwój urządzeń mobilnych i coraz większa ich funkcjonalność spowodowały przenoszenie aktywności przedsiębiorstw do sfery wirtualnej, często już bez udziału człowieka. To ważna zmiana, która spowoduje, że coraz mniejsze znaczenie będą miały urządzenia stacjonarne, a większe mobilne.

## 6. Podsumowanie

Technologie informacyjne odgrywają istotną rolę w nowocześnie zarządzanych przedsiębiorstwach, które budując swoje strategie, uwzględniają zasady odpowiedzialnego i zrównoważonego rozwoju. Przenikają już prawie każdy aspekt działalności przedsiębiorstwa, wywierają ogromny wpływ na sposób podejmowania decyzji i rozwój działalności gospodarczej. Dzięki wpisaniu w strategię przedsiębiorstwa zrównoważonego i odpowiedzialnego rozwoju istnieje możliwość wykorzystania środków UE na modernizację, unowocześnienie czy też budowę produktów i usług bazujących na technologiach informacyjnych w obszarze B+R.

Wykorzystanie technologii informacyjnych pozwala na doskonalenie i optymalizację wszystkich procesów realizowanych przez przedsiębiorstwa, ale również wymaga ciągłego doskonalenia już zastosowanych rozwiązań ICT. Efektem tego jest poprawa jakości funkcjonowania przedsiębiorstwa, która powinna przyczynić się do wzrostu jego konkurencyjności oraz promowania swoich usług i produktów jako wpisujących się w ideę społecznej odpowiedzialności.

<sup>11</sup> Strona pasywna/bierna to strona internetowa, która udostępnia informacje dla użytkownika, ale nie pozwala na interakcję.

<sup>12</sup> Strona aktywna to strona internetowa, która udostępnia informacje dla użytkownika wraz z pozwoleniem na interakcję i komunikację.

## Literatura

- Drucker P.F., 1992, *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, Warszawa: PWE.
- Filipiak B., 2014, Challenges of Sustainable Development in the New Financial Perspective – Financial Approach, w: H. Witte (red.), *Nachhaltigkeit, ökonomische Gleichgewichte und Wertschöpfung*, Edi UNS, Argentina 2-14: 169-192.
- GUS 2017, *Spoleczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2013-2017*, Warszawa–Szczecin: Główny Urząd Statystyczny.
- Janacek K., Fiser J., Nemeth D., 2013, *The Best Time to Acquire New Skills: Age-related Differences in Implicit Sequence Learning across Human Life Span*, <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3383816/> [dostęp: 16.03.2018].
- Kłak M., 2010, *Zarządzanie wiedzą we współczesnym przedsiębiorstwie*, Kielce: Wyd. Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa im. prof. Edwarda Lipińskiego w Kielcach.
- Lichtarski J. (red.), 2005, *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wrocław: Wyd. AE we Wrocławiu.
- Marek S. (red.), 1999, *Elementy nauki o przedsiębiorstwie*, Szczecin: FNUS.
- Michalek N., 2011, Znaczenie technologii informacyjnej w zarządzaniu przedsiębiorstwem, *Ekonomiczne Problemy Usług*, nr 67: 301-309.
- Panetta K., *Gartner Top 10 Strategic Technology Trends for 2019*, <https://www.gartner.com/newsroom/id/530109> [dostęp: 16.03.2018].
- PARP, 2017, *Raport o stanie małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Warszawa.
- Porębska-Miącz T., 2008, Wykorzystanie technologii mobilnych w zarządzaniu relacjami z klientem, *Prace Naukowe. Akademia Ekonomiczna w Katowicach*: 337-345 (również: [www.swo.ae.katowice.pl/\\_pdf/412.pdf](http://www.swo.ae.katowice.pl/_pdf/412.pdf) [dostęp: 12.03.2018]).
- Raport PWC, 2016, *Technologie mobilne w nowoczesnej Polsce – odpowiedzialny rozwój i równe szanse*, raport przygotowany na zlecenie i we współpracy z Polska Izba Informatyki i Telekomunikacji.
- Sałek R., 2017, Rola technologii informacyjnych jako narzędzi integracji procesów transportowych w logistycznym łańcuchu dostaw, *Informatyka Ekonomiczna*, nr 2(44).
- Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.), Warszawa 2017, M.P. 2017, nr 260, <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WMP20170000260/O/M20170260.pdf> [dostęp 20.03.2018].
- Szansa na odpowiedzialny rozwój. Finansowanie nowej strategii Polski do 2030 r.*, Sandbag 2016.
- Traktat między Królestwem Belgii, Królestwem Danii, Republiką Federalną Niemiec, Republiką Grecką, Królestwem Hiszpanii, Republiką Francuską, Irlandią, Republiką Włoską, Wielkim Księstwem Luksemburga, Królestwem Niderlandów, Republiką Austrii, Republiką Portugaliską, Republiką Finlandii, Królestwem Szwecji, Zjednoczonym Królestwem Wielkiej Brytanii i Irlandii Północnej (Państwami Członkowskimi Unii Europejskiej) a Republiką Czeską, Republiką Estońską, Republiką Cypryjską, Republiką Łotewską, Republiką Litewską, Republiką Węgierską, Republiką Malty, Rzeczpospolitą Polską, Republiką Słowenii, Republiką Słowacką dotyczący przystąpienia Republiki Czeskiej, Republiki Estońskiej, Republiki Cypryjskiej, Republiki Łotewskiej, Republiki Litewskiej, Republiki Węgierskiej, Republiki Malty, Rzeczypospolitej Polskiej, Republiki Słowenii i Republiki Słowackiej do Unii Europejskiej, podpisany w Atenach w dniu 16 kwietnia 2003 r., Dz.U. 2004, nr 90, poz. 864.
- Układ Europejski ustanawiający stowarzyszenie między Rzeczpospolitą Polską, z jednej strony, a Wspólnotami Europejskimi i ich Państwami Członkowskimi, z drugiej strony, sporządzony w Brukseli dnia 16 grudnia 1991 r., Dz.U. 1994, nr 11, poz. 38.
- Zakrzewska-Bielawska A., 2009, Ocena konkurencyjności małych firm budowlanych regionu łódzkiego, w: S. Lachiewicz, M. Matejun (red.), *Konkurencyjność jako determinanta rozwoju przedsiębiorstwa*, Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź: Wyd. Politechniki Łódzkiej.



## **The use of information and telecommunications technologies in Polish enterprises – evaluation and recommendations**

**Abstract.** The aim of the article is to analyze the use of information technology to foster sustainable and responsible development in enterprises. The practical goal is to present how information technology is used in enterprises, to identify and assess current trends and make recommendations regarding the use of information technologies in enterprises to enable its sustainable and responsible development. The study describes the use of ICT in Polish enterprises in Poland and various levels at which it affects people's lives. Recent years have shown a significant increase in the importance of ICT, including the use of mobile technologies in business operations. However, in order to be used effectively, ICT technologies require a certain number of specialists and specialized training for employees.

**Keywords:** enterprise, technology, IT



**KATARZYNA MICHALAK**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Finansów i Bankowości  
e-mail: katarzynajm92@gmail.com

## **Poziom stresu a charakter wykonywanej pracy zawodowej – próba opisu zjawiska\***

**Streszczenie.** Zagadnieniem omawianym w artykule jest szeroko rozumiane pojęcie stresu w ujęciu psychologicznym oraz jego wpływu na pracę zawodową jednostek. Cel zaprezentowanych badań polega na określeniu stopnia natężenia stresu wśród 80 pracowników wykonujących prace o charakterze administracyjno-biurowym oraz wymagające wysiłku fizycznego. Ponadto podjęto próbę ustalenia, w jakim stopniu trzy wymiary stresu: napięcie emocjonalne, stres zewnętrzny oraz stres intrapsychiczny mogą wpłynąć na ogólny poziom stresu badanych.

**Słowa kluczowe:** stres, praca zawodowa, Kwestionariusz Poczucia Stresu, napięcie emocjonalne

### **1. Wprowadzenie**

Stres na przestrzeni ostatniego stulecia stał się jednym z najważniejszych zagadnień analizowanych przez naukowców reprezentujących różne dziedziny nauki, w tym psychologię, socjologię, antropologię oraz medycynę. Badania nad zjawiskiem stresu były następstwem zaobserwowanych zachowań wśród ludzi w różnych sytuacjach w życiu prywatnym i zawodowym. Na ich podstawie powstało wiele koncepcji, które przyczyniły się do zrozumienia pojęcia stresu przede wszystkim jako szeroko rozumianego zjawiska psychologicznego oraz czynników stresu oddziałujących na zdrowie i psychikę każdego człowieka, w szczególności osób pracujących. Jako przedmiot badań obrano wpływ stresu i jego wymiarów na

---

\* Artykuł został przygotowany na podstawie pracy magisterskiej autorki pt. „Poziom stresu a charakter wykonywanej pracy zawodowej” napisanej pod kierunkiem dr. Jarosława Skommera.

efektywność, wydajność oraz realizację zadań przez pracowników i przedstawienie sposobów zapobiegania lub minimalizowania skutków stresu w pracy. Przedstawiana tematyka badań stała się głównym punktem zainteresowań pracodawców, zwłaszcza w dużych firmach, którzy wskazali, iż poznanie zjawiska stresu oraz jego oddziaływania na funkcjonowanie człowieka umożliwiłoby im wypracowanie pewnych wzorców zachowań oraz strategii w celu zmniejszenia poziomu stresu wśród pracowników. Takie przedsięwzięcie przyczyniłoby się do zwiększenia atrakcyjności oraz konkurencyjności przedsiębiorstwa.

W artykule zostaną przybliżone: zjawisko stresu w aspekcie wykonywanej pracy zawodowej, psychologiczne koncepcje stresu, jego przyczyny, objawy i skutki oraz szeroko rozumiane zagadnienie pracy zawodowej. W dalszej części zostaną zaprezentowane badania oraz wyniki obrazujące stopień natężenia stresu wśród 80 osób wykonujących prace o charakterze administracyjno-biurowym lub wymagające wysiłku fizycznego. Ponadto podjęto próbę ustalenia, w jakim stopniu trzy wymiary stresu: napięcie emocjonalne, stres zewnętrzny oraz stres intrapsychiczny mogą wpłynąć na ogólny poziom stresu badanych. Dla realizacji celów pracy wykorzystano Kwestionariusz Poczucia Stresu autorstwa Miecysława Plopa oraz Ryszarda Makarowskiego.

## 2. Pojęcie stresu w wybranych koncepcjach psychologicznych

Analiza stresu oraz próba jego zdefiniowania rozpoczęły się po II wojnie światowej. Badaniom poddano wielu żołnierzy uczestniczących w działaniach wojennych. Sądono wówczas, iż tylko trudne sytuacje lub zdarzenia zagrażające życiu mogą doprowadzić do zaburzeń psychicznych oraz fizjologicznych. Jednakże, jak wykazały inne badania, stres psychologiczny mógł zaistnieć także w warunkach pokojowych i życia codziennego. W ciągu następnych dekad pogląd ten ewoluował i wielu psychologów stworzyło koncepcje stresu w ujęciu psychologicznym. Zanim upowszechniono pojęcie stresu, badano zjawisko zwane „sytuacją trudną”. Tadeusz Tomaszewski jako sytuację trudną określił moment, w którym nastąpiło naruszenie równowagi wśród elementów kształtujących zdarzenia. Jak zaznaczył autor koncepcji, wszelkie zmiany oraz zakłócenia elementów są odczuwalne przez człowieka, jednak stopień ich wpływu na jednostkę zależy od ich indywidualnych cech. Oznaczało to, iż sytuacja normalna dla jednej osoby mogła okazać się sytuacją trudną dla drugiej. Podobnie uważał Janusz Reykowski, który wykorzystując teorię Tomaszewskiego, opisał stres jako grupę czynników, które przyczyniają się do zaburzenia toku czynności podejmowanych przez człowieka. Następuje wtedy sytuacja, gdzie pojawia się zagrożenie lub brak możliwości zaspokojenia potrzeb [Konieczny 2014: 21].

Analizując literaturę, można zauważyć, że pojęcie stresu nie ma jednej definicji. Stres pochodzi od angielskiego *stress*, natomiast biorąc pod uwagę łacinę, można tutaj wskazać określenie *stringere*, czyli oddziaływanie fizyczne na jakiś przedmiot. W kontekście badania stresu jako zjawiska psychologicznego wskazane powyżej oddziaływanie fizyczne można odnieść do zewnętrznego nacisku, który wpływa na daną osobę, co skutkuje pojawieniem się napięcia u jednostki [Bartkowiak 2009: 14].

Powszechnie przyjmuje się trzy pojęcia stresu. Jest on rozumiany jako bodziec, jako reakcja oraz jako relacja człowiek – otoczenie. Koncepcja pierwsza zakłada, że każdy człowiek reaguje podobnie na różne wydarzenia stresowe poprzez pobudzenie napięcia emocjonalnego. Za głównych twórców tego podejścia uznaje się Thomasa Holmesa oraz Richarda Rahe'a, którzy po zaobserwowaniu negatywnych zmian w organizmie człowieka opracowali skalę zdarzeń życiowych składającą się z 43 zdarzeń wpływających na psychikę oraz zdrowie człowieka. Na ich podstawie powstał kwestionariusz SRRS (Social Readjustment Rating Scale) [Łosiak 2008: 26]. W kolejnym podejściu zakłada się, iż badane zjawisko należy traktować jako reakcję na konkretne wydarzenia. Jak twierdził Hans Selye, wszystkie problemy oraz zaburzenia jednostki wiązały się z trudnościami radzenia sobie ze stresem, który jest wywoływany zakłóceniami zewnętrznymi oraz wewnętrznymi [Konieczny 2014: 16]. Za najmłodszą uznaje się koncepcję stresu jako relacji człowieka z otoczeniem. Jak wskazują twórcy teorii, stres pojawi się wówczas, gdy zaistnieją takie cechy człowieka i otoczenia, które poprzez wejście ze sobą w relację zapoczątkują powstanie stresu lub organizm nie wykaże żadnych oznak zjawiska psychologicznego [Waszkowska i in. 2010: 14-15]. Jednym z przedstawicieli tego nurtu są Richard Lazarus oraz Susan Folkman, którzy zakładali, iż stres to określona relacja między osobą a otoczeniem, która jest oceniana przez osobę jako obciążająca lub przekraczająca jej zasoby oraz zagrażająca jej dobrostanowi [Heszen 2013: 28]. Można zatem stwierdzić, iż relacja ta uwzględnia wymagania zarówno otoczenia, jak i indywidualne zdolności człowieka w poradzeniu sobie z tymi wydarzeniami.

Wieloletnie badania nad koncepcjami stresu przyczyniły się do opracowania długiej i zróżnicowanej listy czynników wywołujących stres u człowieka oraz jego skutków. Wśród najczęstszych przyczyn znalazły się: stresujące wydarzenia życiowe, sytuacje trudne, frustracja i niemożność poradzenia sobie, ocena i interpretacja otoczenia oraz zachowań, utrata zasobów osobistych [Łosiak 2008: 46], środowisko materialne (czynniki biologiczne, chemiczne, fizyczne) oraz czynniki psychospołeczne. Mirosław Łoboda, analizując powyżej omówione nurty definiowania stresu, zaprezentował najbardziej rozbudowany podział stresorów w kontekście człowieka w środowisku pracy. Wymienił: złe fizyczne warunki pracy oraz stresory związane z relacjami interpersonalnymi, rozwojem zawodowym, funkcjonowaniem jednostki jako elementu organizacji, równoczes-

nym funkcjonowaniem jednostki w organizacji i poza nią oraz pełnioną funkcją organizacyjną [Lubrańska 2008: 20-21]. Skutki stresu podzielono na dwie grupy:

– wczesne, bezpośrednie (krótkofalowe) – zakłócenia somatyczne (zmiany biologiczne w organizmie, np. skurcze żołądka), modyfikacje procesów poznawczych (zmiany w zakresie pamięci i uwagi jednostki), zmiany i pogorszenie się nastroju oraz pogorszenie sprawności działania,

– późne (długofalowe) – najczęściej obniżenie samooceny, brak chęci do działania, pesymizm, nałogi, pogorszenie się funkcjonowania w społeczeństwie, a nawet myśli samobójcze [Łosiak 2008: 131]. W aspekcie odległych skutków stresu należy również uwzględnić liczne zaburzenia zdrowotne, w tym: obniżenie odporności organizmu, niedobór witamin i minerałów, choroby sercowo-naczyniowe, nerwicę, bezsenność, nadciśnienie, zaburzenia hormonalne, zaburzenia adaptacyjne i wiele innych<sup>1</sup>.

### **3. Korelacja pomiędzy poziomem stresu a charakterem wykonywanej pracy zawodowej – analiza badań**

#### **3.1. Metodyka badań. Grupa badawcza**

Celem przeprowadzonych badań było określenie poziomu stresu w wybranej grupie respondentów oraz wykazanie zależności pomiędzy ogólnym poziomem stresu a charakterem wykonywanej pracy zawodowej, z uwzględnieniem oddziaływania trzech wymiarów badanego zjawiska psychologicznego: napięcia emocjonalnego, stresu zewnętrznego oraz stresu intrapsychnicznego.

W badaniu wzięło udział 80 osób czynnych zawodowo. Wśród pracowników byli przedstawiciele obu płci, różnili się wiekiem oraz stażem pracy. Aby osiągnąć rzetelne i wiarygodne wyniki, poproszono pracowników o podanie zawodów, jakie wykonują w swoich firmach. Na podstawie udzielonych odpowiedzi badanych podzielono na pracowników umysłowych oraz fizycznych. Przeprowadzenie badań wymagało wyróżnienia dwóch rodzajów pracy:

– na stanowiskach administracyjno-biurowych o charakterze twórczym, od twórczym oraz pomocniczym, angażujące centralny układ nerwowy człowieka, wymagające wysiłku psychicznego,

– na stanowiskach robotniczych – wpływające na układ mięśniowy oraz centralny układ nerwowy.

<sup>1</sup> [www.stressfree.pl/przewlekly-stres-i-jego-skutki/](http://www.stressfree.pl/przewlekly-stres-i-jego-skutki/) [dostęp: 20.05.2017].

Ostatecznie wyróżniono 40 pracowników umysłowych oraz 40 pracowników fizycznych. Pośród nich znaleźli się m.in.: księgowi, informatycy, logistycy, nauczyciele, architekci, ekonomiści, kierowcy, mechanicy, monterzy, spawacze, magazynierzy, cukiernicy.

Do przeprowadzenia badań wykorzystano Kwestionariusz Poczucia Stresu (KPS), który ma zastosowanie w badaniach indywidualnych oraz grupowych. KPS składa się z 27 stwierdzeń, do których przypisano pięć wariantów odpowiedzi: „prawda”, „raczej prawda”, „trudno powiedzieć”, „raczej nieprawda”, „nieprawda” oraz odpowiednią liczbę punktów od 5 („prawda”) do 1 („nieprawda”). Wyjątkiem było 7 stwierdzeń oznaczonych numerami 2, 4, 12, 13, 15, 18 i 20, którym przypisano odwrotną punktację. Wszystkie stwierdzenia odpowiadały poszczególnym wymiarom stresu oraz skali kłamstwa, za pośrednictwem której stwierdzono szczerłość uczestników badania przy udzielaniu odpowiedzi w KPS:

- wymiar napięcie emocjonalne – 1, 5, 9, 13, 17, 21, 26,
- wymiar stres zewnętrzny – 2, 6, 10, 14, 18, 22, 26,
- wymiar stres intrapsychiczny – 3, 7, 11, 15, 19, 23, 27,
- skala kłamstwa – 4, 8, 12, 16, 20, 24,
- wyniki ogólne – suma wszystkich stwierdzeń z wyłączeniem skali kłamstwa.

Tabela 1 przedstawia 27 stwierdzeń opracowanych przez Mieczysława Płopa oraz Ryszarda Makarowskiego. W pierwszych trzech wymiarach pracownicy mogli uzyskać od 7 do 35 pkt., wyjątkiem była skala kłamstwa, gdzie uzyskiwano od 6 do 30 pkt. Ostatecznie wynik ogólny otrzymano z sumy trzech wymiarów, który mieścił się w przedziale od 21 do 105 pkt. Otrzymane wartości surowe zostały następnie przeliczone na wyniki stenowe. Skala ma 10 jednostek: steny 1-2 – wyniki bardzo niskie, 3-4 – niskie, 5-6 – przeciętne, 7-8 – wysokie, 9-10 – bardzo wysokie. Na podstawie skali wykazano poziom stresu u wszystkich respondentów [Płopa i in. 2010: 115-120].

### 3.2. Wynik ogólny

Pierwszy etap analizy badań polegał na wyznaczeniu wyniku ogólnego. Przy jego obliczaniu nie uwzględniono skali kłamstwa. Otrzymane rezultaty pozwoliły określić stopień natężenia badanej cechy u każdej osoby względem całej grupy badawczej. Po przeprowadzeniu testu psychologicznego najniższy wynik, jaki otrzymała osoba badana, to 33 punkty, natomiast najwyższy to 97 punktów. Głównym celem było określenie, czy charakter wykonywanej pracy zawodowej wpływa na poziom stresu poszczególnych pracowników. Chcąc uzyskać odpowiedź, obliczono wynik ogólny z uwzględnieniem kryteriów założonych w niniejszej pracy. Następnie na podstawie uzyskanego wyniku surowego obliczono średnią wyników. Otrzymane wyniki porównano z wynikiem ogólnym całej grupy badawczej. Średnia dla całej grupy badawczej dla wyniku ogólnego wynosi 69,11.

**Tabela 1.** Stwierdzenia Kwestionariusza Poczucia Stresu

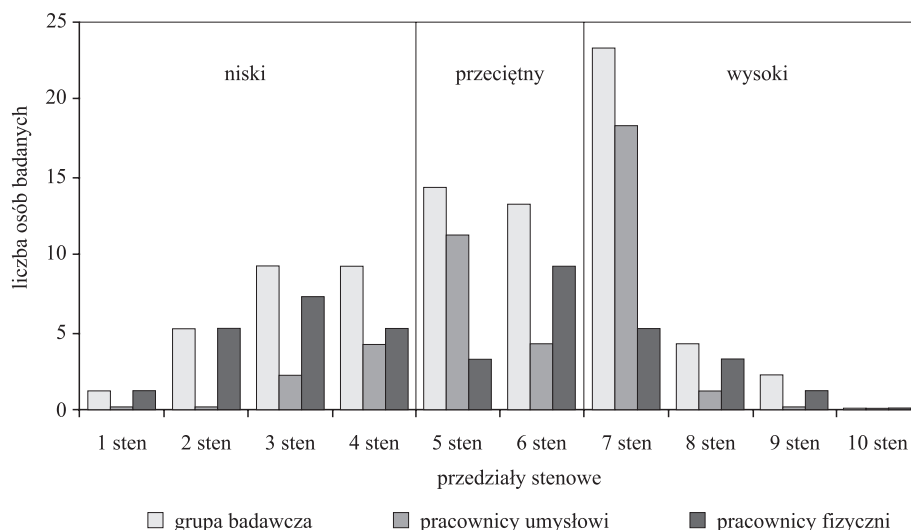
Nr stwierdzenia	Stwierdzenie
1.	Odczuwam niepokój, że coraz więcej rzeczy mnie denerwuje.
2.	Myślę, że jestem sprawiedliwie oceniany/-a.
3.	Mam swoje plany, ale obawiam się, że ich nie zrealizuję, bo moja psychika jest za słaba.
4.	Zdarzyło mi się, że nie dotrzymałem/-am danego komuś słowa.
5.	Mam trudności z odprężeniem się, chociaż się staram.
6.	Czuję się wyczerpany/-a ciągłym udowadnianiem swoich racji.
7.	Ogarnia mnie złość, że jestem za mało zdolny/-a, aby osiągnąć zamierzone cele.
8.	Zawsze jestem w porządku wobec innych.
9.	Zauważam, że coraz częściej ogarnia mnie jakieś zniechęcenie.
10.	Mam już dość ciągłych konfliktów z różnymi osobami.
11.	Myślenie o przyszłości zniechęca mnie prawie do wszystkiego.
12.	Kiedy byłem/-am dzieckiem robiłem/-am rzeczy, których mi zabraniano.
13.	Nie czuję się rozdrażniony/-a z byle powodu.
14.	Męczy mnie to, że inni mnie nie rozumieją, stawiają przede mną zadania, nie licząc się z moimi możliwościami.
15.	Rzadko czuję się osamotniony/-a.
16.	Zawsze byłem/-am posłuszny/-a swoim rodzicom, przełożonym.
17.	Chyba mam coraz mniej energii.
18.	Nie czuję się wykorzystywany/-a przez innych.
19.	To, co spotkało mnie w przeszłości, nie daje mi spokoju.
20.	Zdarzyło mi się, że kogoś okłamałem/-am.
21.	Czuję się zmęczony/-a, nawet jak nic nie robię.
22.	Za często jestem krytykowany/-a.
23.	Myślenie o swoich problemach powoduje, że mam trudności w zasypianiu.
24.	Nigdy nie składałem/-am obietnic bez pokrycia.
25.	Coraz częściej się denerwuję i to z byle powodu.
26.	Odczuwam niepokój, że przerasta mnie to, czego ode mnie się wymaga.
27.	Nie mogę się pogodzić z tak ważną stratą w moim życiu.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Kwestionariusza Poczucia Stresu Mieczysława Płopa i Ryszarda Makarowskiego.

Pracownicy umysłowi uzyskali średnią 72,45, natomiast pracownicy fizyczni 65,78. Drugi etap oceny określał natężenie stresu poprzez wynik stenowy dla całej grupy badawczej, pracowników umysłowych oraz fizycznych. Niski poziom



**Wykres 1.** Wyniki ogólne (surowe) dla grupy badawczej z uwzględnieniem wyników dla pracowników umysłowych oraz fizycznych w przeliczeniu na sten



Źródło: opracowanie własne.

stresu stwierdzono u 24 osób (6 pracowników umysłowych, 18 pracowników fizycznych), średni wykazywało 27 osób (15 pracowników umysłowych, 12 pracowników fizycznych), natomiast wysoki poziom stresu ogólnego przejawiało 29 osób (19 pracowników umysłowych, 10 pracowników fizycznych).

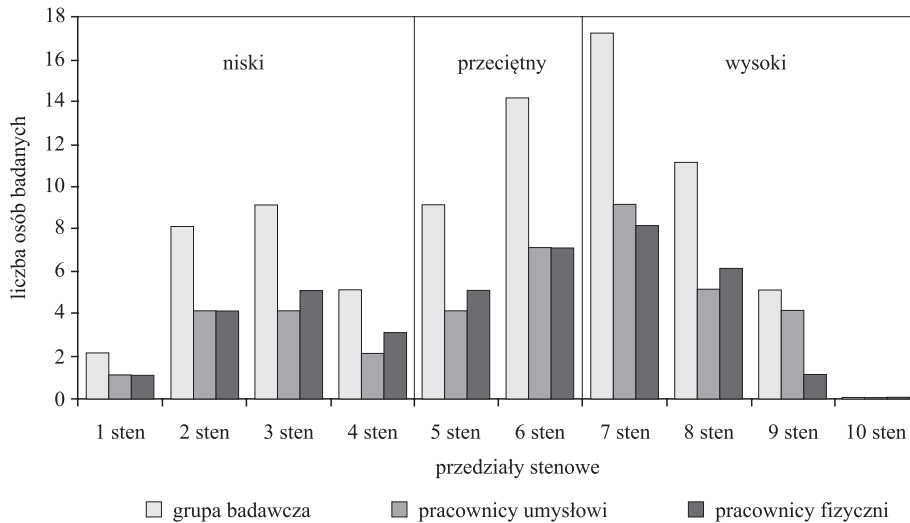
Wykres 1 prezentuje wyniki w przeliczeniu na sten dla całej grupy badawczej, ale także dla pracowników umysłowych oraz fizycznych. Na jego podstawie można porównać ostatecznie poziom stresu pracowników administracyjno-biurowych oraz pracowników na stanowiskach robotniczych względem całej grupy badawczej.

Trzecim etapem badań było określenie zależności pomiędzy charakterem wykonywanej pracy a poszczególnymi wymiarami stresu: napięciem emocjonalnym, stresem zewnętrznym oraz stresem intrapsychnym. Poniżej zaprezentowano wyniki badań.

### 3.3. Napięcie emocjonalne

Napięcie emocjonalne jest wymiarem, który wskazuje u człowieka poczucie nadmiernej wrażliwości oraz niepokoju. Osoba w stanie napięcia emocjonalnego niemal w każdej sytuacji życia codziennego nie potrafi się odprężyć, ma tendencje do nadmiernej drażliwości w relacjach interpersonalnych. Napięcie emocjonalne wywołuje również wzmożone poczucie zmęczenia, co może skutkować brakiem

**Wykres 2.** Wyniki dla wymiaru napięcie emocjonalne grupy badawczej z uwzględnieniem wyników dla pracowników umysłowych oraz fizycznych w przeliczeniu na sten



Źródło: opracowanie własne.

energii do działania oraz rezygnacją i niechęcią do wykonywania powierzonych człowiekowi zadań, realizacji planów lub podejmowania istotnych decyzji [Płopa i in. 2010: 7].

W Kwestionariuszu Poczucia Stresu dla wymiaru „napięcie emocjonalne” przypisano konkretne stwierdzenia oznaczone numerami 1, 5, 9, 13, 17, 21 oraz 26. Najwyższy wynik uzyskany przez osoby z grupy badawczej wyniósł 34 punkty, natomiast najniższy to 9 punktów i uzyskany on został przez dwóch badanych. Średni wynik grupy badawczej dla danego wymiaru wyniósł 22,98. Pracownicy umysłowi uzyskali średnią 23,60, natomiast pracownicy na stanowiskach robotniczych 22,35. Niski poziom napięcia emocjonalnego uzyskały 24 osoby (11 pracowników umysłowych, 13 pracowników fizycznych), 23 respondentów wykazywało średni poziom badanego wymiaru (11 pracowników umysłowych, 12 pracowników fizycznych), najliczniejszą grupę 33 badanych stanowiły osoby o wysokim poziomie napięcia emocjonalnego (18 pracowników umysłowych, 15 pracowników fizycznych – zob. wykres 2).

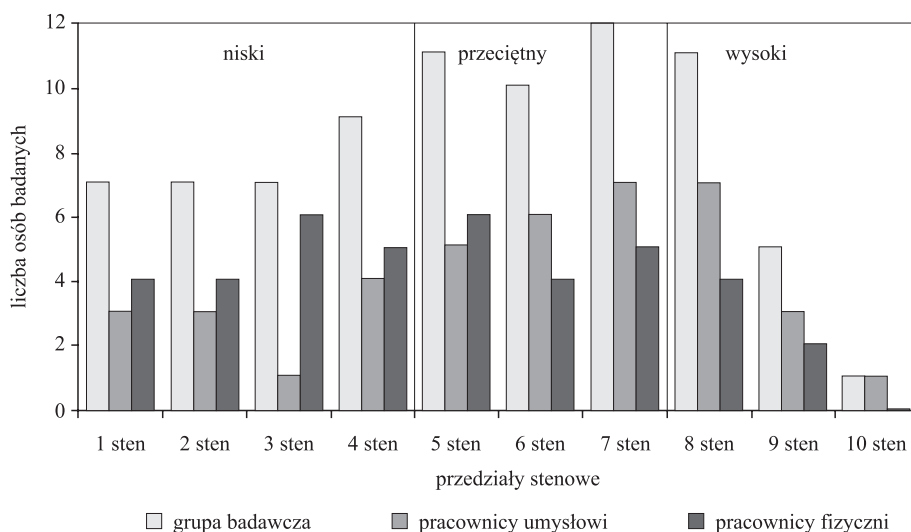
Wyniki dla tego wymiaru osiągnięte przez 80 osób biorących udział w badaniu wykazały, iż w każdym przedziale stenowym liczba ankietowanych jest do siebie bardzo zbliżona. Na tej podstawie można wywnioskować, iż nie jest to wymiar, który wpływa decydująco na ogólny poziom stresu u pracowników wykonujących prace administracyjno-biurowe oraz robotnicze.

### 3.4. Stres zewnętrzny

Osoby poddane stresowi zewnętrznemu odczuwają niepokój związany z poczuciem bycia wykorzystywanym oraz niesprawiedliwie ocenianym przez innych ludzi z życia prywatnego lub w pracy, czują się bezradne oraz wyczerpane w sytuacjach wymagających obrony swojego poglądu dotyczącego różnych kwestii zawodowych i życiowych. Ponadto, odczuwają frustracje i ciągłe zmęczenie wynikające z nieustannego stawiania przed nimi zadań, które w znacznej mierze przewyższają ich możliwości, zasoby czy zdolności potrzebne do ich spełnienia [Płopa i in. 2010: 8].

Przy obliczaniu poziomu stresu zewnętrznego uwzględniono punkty przypisane poszczególnym stwierdzeniom o numerach 2, 6, 10, 14, 18, 22 oraz 26. Łącznie można było otrzymać od 7 do 35 pkt. Najniższy wynik, jaki otrzymała grupa po przeprowadzeniu testu psychologicznego dla tego wymiaru, to 8 pkt., natomiast jedna osoba badana uzyskała 35 pkt. Średnia uzyskana przez całą grupę badawczą dla analizowanego wymiaru wynosi 22,75. Pracownicy administracyjno-biurowi otrzymali średnią na poziomie 24,30, pracownicy fizyczni zaś średnią 21,20 dla danego wymiaru. Spośród 80 respondentów niski poziom stresu uzyskało 30 osób (11 pracowników umysłowych, 19 pracowników fizycznych), u 21 stwierdzono średni poziom stresu (11 pracowników umysłowych,

**Wykres 3.** Wyniki dla wymiaru stres zewnętrzny grupy badawczej z uwzględnieniem wyników dla pracowników umysłowych oraz fizycznych w przeliczeniu na sten



Źródło: opracowanie własne.

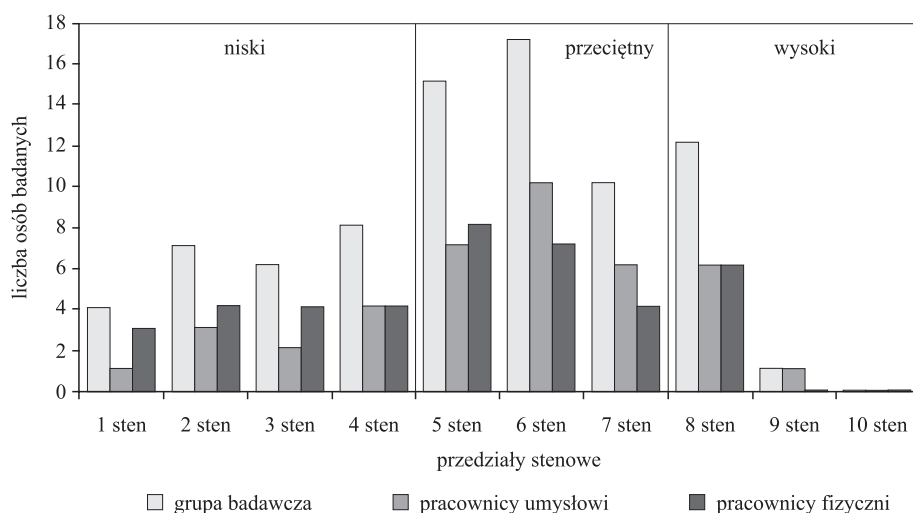
10 pracowników fizycznych). Wysoki poziom stresu zewnętrznego miało 29 osób (18 pracowników umysłowych, 11 pracowników fizycznych – zob. wykres 3).

Analiza badań przedstawiona w tym punkcie wskazała duże zróżnicowanie wyników dwóch rozważanych grup. Na podstawie danych uzyskanych w Kwestionariuszu Poczucia Stresu można stwierdzić, iż poziom stresu zewnętrznego pracowników umysłowych jest znacznie wyższy niż pracowników fizycznych. Połowa osób wykonujących prace administracyjno-biurowe nie potrafi sobie poradzić z obciążeniami środowiska, w którym pracują oraz sytuacjami codziennymi z ich życia prywatnego.

### 3.5. Stres intrapsychiczny

Wymiar przedstawiany jako osamotnienie, zamartwianie się, obawy oraz brak poczucia sensu życia, będący wynikiem ogromnych trudności i problemów w realizacji zadań, wyzwań i celów powierzanych każdego dnia. Osoby, u których przejawia się stres intrapsychiczny, są określane jako słabe psychicznie i mało zdolne. Towarzyszy im świadomość, iż mają problemy z samymi sobą i doświadczeniami z przeszłości, a poczucie utraty kogoś lub czegoś ważnego wzbudza niepokój i problemy pogodzenia się z subiektywnymi wydarzeniami. Myślenie o tym, co czeka daną osobę w przyszłości, powoduje uczucie niepokoju, rezygnację i pesymizm względem siebie i otoczenia [Płopa i in. 2010: 8].

**Wykres 4.** Wyniki dla wymiaru stres zewnętrzny grupy badawczej z uwzględnieniem wyników dla pracowników umysłowych oraz fizycznych w przeliczeniu na sten



Źródło: opracowanie własne.

Dla wymiaru, jakim jest stres intrapsychiczny, wyznaczono siedem stwierdzeń. Najwyższy wynik, jaki osiągnął uczestnik, to 34 pkt, natomiast najniższy – 7 pkt. Średnia dla całej grupy badawczej dla stresu intrapsychicznego wyniosła 23,51. Pracownicy umysłowi uzyskali średnią na poziomie 24,53. Średnia pracowników na stanowiskach robotniczych wyniosła 22,50. Wysoki poziom stresu intrapsychicznego stwierdzono u 23 badanych (13 pracowników umysłowych, 10 pracowników fizycznych). Przeciętny poziom wymiaru wykazały 32 osoby (17 pracowników umysłowych, 15 pracowników fizycznych). Najniższy wynik uzyskało 25 osób (10 pracowników umysłowych, 15 pracowników fizycznych – zob. wykres 4).

Przeprowadzona analiza wyników poszczególnych grup sugeruje, iż stres intrapsychiczny wpływa na całą grupę badawczą w przeciętnym stopniu. Rezultaty otrzymane dla badanego wymiaru wskazały, iż osoby, których dotyczy ten rodzaj stresu, obawiają się o swoją przyszłość i wielokrotnie wracają do wydarzeń z przeszłości, mają obniżone poczucie sensu życia i postrzegają otaczający ich świat nieco pesymistycznie, jednak w porównaniu do pracowników o wysokim poziomie stresu intrapsychicznego, nie pozwalają, aby czynniki tego wymiaru wpłynęły znacząco na ich efektywność i wydajność w pracy. W przypadku pracowników umysłowych oraz fizycznych, w obu grupach, przeważa przeciętny poziom stresu intrapsychicznego, jednak analizując wyniki, można zauważyć, że badany wymiar ma nieznacznie większy wpływ na pracowników administracyjno-biurowych.

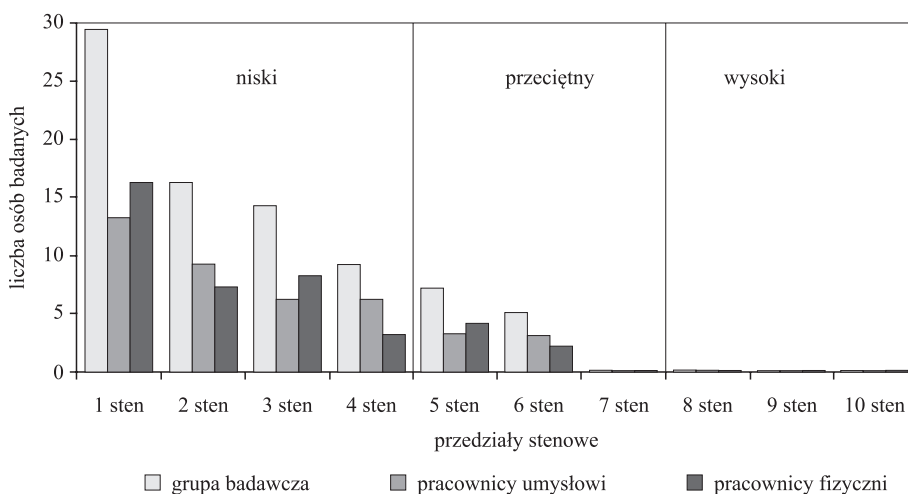
### 3.6. Skala kłamstwa

Jako ostatnią poddano analizie skalę kłamstwa. Stanowi ona część KPS, jednak nie jest liczona do sumy stresu ogólnego. Skalę kłamstwa określa się jako narzędzie pozwalające rozpoznać osoby, które mają tendencję do prezentowania się w bardzo korzystnym świetle. Osoby te często przypisują sobie zachowania pożądane i stosunkowo rzadkie wśród społeczeństwa otaczającego daną jednostkę, ukrywając tym samym wszystkie wady. Skala kłamstwa wskazuje osoby, które charakteryzuje słaby krytycyzm lub z tendencją do zamierzonego wprowadzania w błąd ludzi ze swojego otoczenia [Płopa i in. 2010: 9].

Po dokonaniu analizy otrzymanych rezultatów grupa badawcza uzyskała średnią 12,74. Pracownicy umysłowi otrzymali wynik średniej na poziomie 13,25, natomiast pracownicy na stanowiskach robotniczych 12,23.

Analiza wyników, które zyskała cała grupa badawcza oraz poszczególne grupy pracowników wykazała niski poziom w skali kłamstwa. 68 osób zaznaczyło wyniki szczerze, nie podejmowało próby zaprezentowania się w jak najlepszym świetle i wykazało się dużym krytycyzmem wobec swojej osoby.

**Wykres 5.** Wyniki dla wymiaru skali kłamstwa grupy badawczej z uwzględnieniem wyników dla pracowników umysłowych oraz fizycznych w przeliczeniu na sten



Źródło: opracowanie własne.

Tylko 12 osób osiągnęło przeciętny stopień skali kłamstwa. Niskie wyniki dla tej skali potwierdziły wiarygodność udzielonych odpowiedzi przez uczestników badania (zob. wykres 5).

#### 4. Podsumowanie

Na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych oraz analizy wyników można stwierdzić, iż w dłuższej perspektywie stres nie jest zaburzeniem, które wpływa decydująco na pracę zawodową pracowników. Wśród 80 respondentów wysoki poziom stresu stwierdzono u 29 osób, co kwalifikowało ich wyniki w przedziale stenowym 7-10. Przeciętny poziom stresu osiągnęło 27 badanych, natomiast najmniejszą grupę stanowili pracownicy, którzy uzyskali niski poziom stresu, czyli 24 respondentów. Ostatecznie można stwierdzić, iż 51 pracowników z całej grupy badawczej to osoby, u których stres oraz składające się na niego wymiary nie mają większego wpływu na ich życie zawodowe. Warto jednak zwrócić uwagę, iż po uwzględnieniu charakteru wykonywanej pracy to pracownicy umysłowi mają wyższy poziom natężenia badanego zjawiska, gdyż uzyskali oni średnią 72,45, natomiast pracownicy fizyczni otrzymali średni wynik 65,78. Analizy pokazują jednoznacznie, iż stres w znacznie większym stopniu wpływa na wydajność oraz efektywność pracy osób, które wykonują prace administracyjno-biurowe.

Drugim etapem było zbadanie zależności pomiędzy charakterem wykonywanej pracy a trzema wymiarami stresu. W pierwszej kolejności przeanalizowano wyniki pod kątem napięcia emocjonalnego. Pracownicy umysłowi uzyskali nieznacznie wyższą średnią (23,60) od pracowników fizycznych (22,35), a zatem charakter wykonywanej pracy oraz jej wpływ na poziom napięcia emocjonalnego nie różnicował ich w większym stopniu. Drugim wymiarem, który podlegał analizie, był stres zewnętrzny. Analiza wyników poszczególnych grup wskazała, iż pracownicy wykonujący prace administracyjno-biurowe otrzymali wyższą średnią (24,30) od osób wykonujących prace robotnicze (21,20). Oznacza to, że wzrost poziomu stresu zewnętrznego u pracowników może być w pewnym stopniu zależny od rodzaju wykonywanej pracy, jednak, aby to potwierdzić, należy przeprowadzić więcej badań w tym zakresie. Trzecim wymiarem podlegającym rozważaniu był stres intrapsychiczny i również w tym przypadku wyższy wynik uzyskali pracownicy umysłowi (24,53) w porównaniu z pracownikami fizycznymi (22,50). Skala kłamstwa wykazała, iż uczestnicy badań odpowiadali szczerze w Kwestionariuszu Poczucia Stresu, dlatego też zatwierdzono wiarygodność ostatecznych wyników.

## Literatura

- Bartkowiak G., 2009, *Człowiek w pracy. Od stresu do sukcesu organizacji*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Heszen I., 2013, *Psychologia stresu*, Warszawa: Wydawnictwo PWN.
- Konieczny T. (red.), 2014, *Stres w organizacji*, Gdańsk: Harmonia Universalis.
- Lubrańska A., 2008, *Psychologia pracy. Podstawowe pojęcia i zagadnienia*, Warszawa: Difin.
- Łosiak W., 2008, *Psychologia stresu*, Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne.
- Płopa M., Makarowski R., 2010, *Kwestionariusz Poczucia Stresu. Podręcznik*, Warszawa: VIZJA Press&IT.
- Waszkowska M. i in., 2010, *Miejsce pracy na miarę oczekiwań. Poradnik dla pracowników społecznych*, Łódź: Oficyna Wydawnicza Instytutu Medycyny Pracy im. prof. J. Nofera. [www.stressfree.pl/przewlekly-stres-i-jego-skutki/](http://www.stressfree.pl/przewlekly-stres-i-jego-skutki/) [dostęp: 20.05.2017].

## Stress level and the nature of professional work – an attempt to describe the phenomenon

**Abstract.** The main issue discussed in this article is the broadly understood concept of stress in psychological terms and its impact on professional work. The aim of the study presented in the article was to determine the degree of stress intensity of 80 employees performing administrative and office work and tasks requiring physical effort. In addition, an attempt was made to determine to what extent three dimensions of stress – emotional tension, external stress and intrapsychic stress – can affect the overall stress level of the subjects.

**Keywords:** stress, professional work, Sense of Stress Questionnaire, emotional tension, external stress, intrapsychic stress





## MAGDALENA SZUMSKA

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Finansów i Bankowości  
magdalena.m.szumska@gmail.com

# Przeciążenie treścią i kontekstem pracy jako źródło stresu w pracy pielęgniarek\*

**Streszczenie.** Pielęgniarki to jedna z najbardziej eksponowanych na wiele zróżnicowanych czynników stresogennych grupa zawodowa w Polsce. Podstawą teoretyczną opisanych w artykule badań jest model Coxa i wsp. dotyczący klasyfikacji źródeł stresu w miejscu pracy. W badaniach empirycznych przeprowadzonych na grupie 100 aktywnych zawodowo pielęgniarek zweryfikowano, w jakim stopniu czynniki treści i kontekstu pracy wpływają na poziom ich stresu w pracy. Zidentyfikowano również najczęściej występujące komponenty zagrożeń psychospołecznych i określono poziom ich stresogenności. Badanie przeprowadzono przy użyciu dwóch testów: Przeciążenie pracą – Skala Ryzyka Psychospołecznego (część C) oraz PSwP – Skala Postrzeganego Stresu w Pracy, weryfikując również korelację pomiędzy uzyskanymi w nich wynikami.

**Słowa kluczowe:** pielęgniarki, stres, zagrożenia psychospołeczne, kontekst pracy, treść pracy

## 1. Wprowadzenie

„Całkowita wolność od stresu to śmierć, gdyż stres obecny jest w każdym ludzkim działaniu” – to słowa Hansa Selyego, wybitnego lekarza chirurga i fizjologa, uważanego przez wielu za ojca psychologii stresu. Stres jest reakcją organizmu na sytuacje zewnętrzne lub wewnętrzne, interpretowane jako trudne, zaburzające dotychczasowe *status quo*, jest nierozłączną częścią naszego życia – zarówno prywatnego, jak i zawodowego. Według szacunków Światowej Organizacji Zdrowia (WHO) aż 52% światowej populacji spędza w pracy 1/3 dorosłego

---

\* Artykuł został przygotowany na podstawie pracy magisterskiej autorki pt. „Przeciążenie treścią i kontekstem pracy jako źródło stresu w pracy pielęgniarek” napisanej pod kierunkiem dr Agnieszki Springer.

życia. Długi czas pracy, starzejące się społeczeństwo (w Polsce obserwuje się systematyczny wzrost udziału w populacji ogólnej osób, które ukończyły 60. r.ż., co spowodowane jest m.in. wzrostem długości życia, a także mniejszą liczbą urodzeń) oraz wydłużający się okres aktywności zawodowej powodują, że intensywność pracy zwiększa się i wydłuża – co nierozzerwalnie wiąże się ze stresem. Stres w pracy powodowany jest różnicami pomiędzy wymaganiami zawodowymi a możliwościami, zdolnościami i umiejętnościami pracownika. Mogą go powodować czynniki fizyczne, biologiczne, chemiczne – jednakże coraz częściej pojawiają się czynniki zagrożenia warstwy psychospołecznej, które są odzwierciedleniem warunków pracy współczesnego pracownika, wymagających szybkości, kreatywności, elastyczności i wielokierunkowości w wykonywaniu obowiązków zawodowych. Światowa Organizacja Zdrowia oraz Międzynarodowa Organizacja Pracy sformułowały definicję zagrożeń psychospołecznych oraz pogrupowały je w kilka kategorii, odnoszących się głównie do treści pracy oraz jej rodzaju i warunków. Czynniki psychospołeczne występujące w miejscu pracy i stres z nimi związany zostały uznane w wielu państwach całego świata za istotne zagrożenie dla zdrowia i bezpieczeństwa pracujących, przyczyniają się one do powstawania i zaostrzania przebiegu wielu zaburzeń zdrowotnych, sprzyjają powstawaniu wypadków przy pracy i obniżają wydajność pracy, przez co zakłócają funkcjonowanie organizacji i niosą ze sobą znaczne straty materialne<sup>1</sup>.

Jednym z powodów podjęcia tematu jest stan demograficzny polskiego społeczeństwa oraz trudna sytuacja w obszarze pielęgniarstwa w Polsce, dotycząca braków kadrowych oraz starzenia się tej grupy zawodowej [Bednarz 2017] i związany z tym malejący dopływ do zawodu nowych pielęgniarek, co ma znaczenie dla występowania badanego zjawiska [*Strategia na rzecz rozwoju pielęgniarstwa i położnictwa w Polsce 2017*].

Jak wynika z badań przeprowadzonych na zlecenie ADP, 20% pracowników ochrony zdrowia deklaruje, że w ich przypadku stres jest zjawiskiem powszechnym. Rozwój medycyny i związane z tym zmiany w systemie ochrony zdrowia oraz potrzeby zdrowotne społeczeństwa implikują potrzebę nadania pielęgniarcom nowych ról, kompetencji i uprawnień zawodowych oraz ustawicznego podnoszenia kwalifikacji zawodowych w różnych obszarach. Pielęgniarstwo jest profesją o szczególnym charakterze i wyjątkowej misji związanej ze sprawowaniem opieki nad pacjentem. Wymaga specyficznych umiejętności radzenia sobie z wieloma problemami, podejmowania błyskawicznych decyzji, wielozadaniowości, pracy pod presją czasu, w systemie zmianowym. Wśród źródeł stresu dla tej grupy zawodowej – poza czynnikami biologicznymi i fizycznymi, związanymi ze

<sup>1</sup> Wyniki badania „The Workforce View in Europe 2017” przeprowadzonego na zlecenie ADP wskazują, że ponad 22% polskich pracowników deklaruje, że doświadcza stresu w pracy codziennie, <https://www.adp.pl/assets/vfs/Family-29/Workforce-View/PL-WorkforceView-WP-2017-VF.pdf> [dostęp: 31.12.2018].

specyficznym środowiskiem pracy – wymienia się również czynniki związane z ilością pracy – w szczególności z przeciążeniem, zarówno ilościowym, jak i jakościowym, np. tempo pracy, konieczność zachowania ciągłej czujności, podejmowanie trudnych decyzji o znacznych możliwych konsekwencjach. Również czynniki związane z kontekstem pracy – brak możliwości rozwoju zawodowego, konflikt roli czy relacje pomiędzy pracą a rodziną mają ogromny wpływ na poziom odczuwanego przez pielęgniarki stresu. Należy wspomnieć, że pielęgniarstwo zostało wybrane jako jeden z zawodów, dla których Międzynarodowa Organizacja Pracy zleciła przygotowanie instrukcji zapobiegania stresowi (*Work-related stress in nursing: Controlling the risk to health* autorstwa Toma Coxa, Amandy Griffiths, Sue Cox)<sup>2</sup>.

Głównym celem badania było określenie, w jakim stopniu czynniki przeciążenia treścią i kontekstem pracy wpływają na poziom stresu w pracy personelu pielęgniarskiego oraz zidentyfikowanie najczęściej występujących komponentów zagrożeń psychospołecznych i określenie poziomu ich stresogenności. Badano także relację między pracownikiem a jego środowiskiem pracy w celu pomiaru postrzeganego natężenia stresu. Opierając się na określonym powyżej celu badań, sformułowano następujące hipotezy:

- czynniki kontekstu pracy w badanej grupie zawodowej mają większe znaczenie niż czynniki związane z treścią pracy,
- istnieje współzależność pomiędzy występowaniem patologii w miejscu pracy a ogólnym poziomem odczuwanego stresu w pracy,
- można zauważyć istotną korelację pomiędzy danymi wynikającymi z analizy testów Skali Ryzyka Psychospołecznego (SRP) i Kwestionariusza Postrzeganego Stresu w Pracy (PSwP).

Badaniem objęto osoby wykonujące zawód pielęgniarki/pielęgniarskiego, pracujące w ośrodkach opieki zdrowotnej na terenie całego kraju.

## 2. Ryzyko i skutki stresu w pracy pielęgniarek i pielęgniarskiego

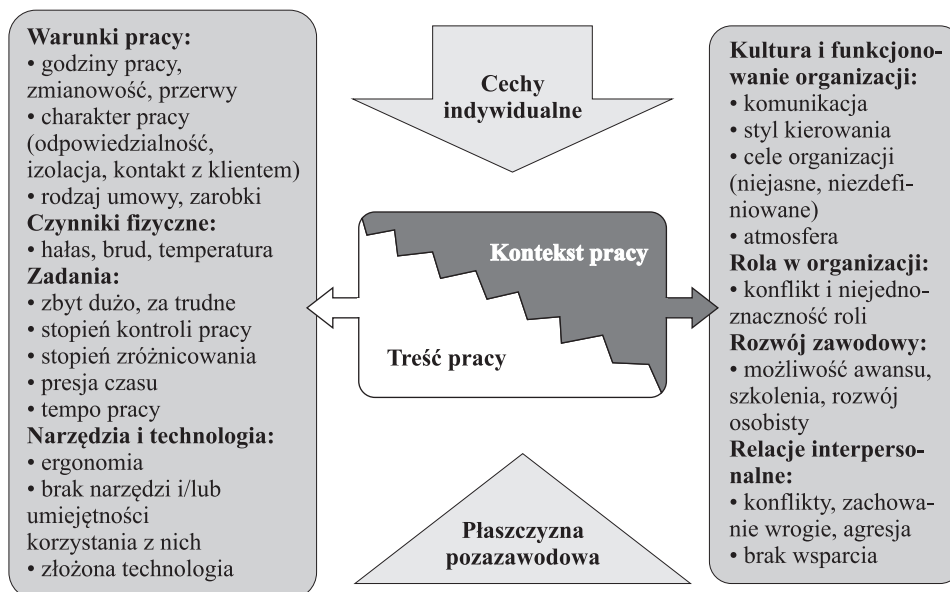
Psychologiczne aspekty stresu w pracy stały się przedmiotem badań w latach 50. XX w. Teoretyczne modele w tym zakresie przedstawili m.in. John R.P. French Jr., Robert D. Caplan i R. Van Harrison (model dopasowania jednostki) [Łosiak 2008: 170], Robert A. Karasek (koncepcja opierająca się na porównaniu dwóch nadrzędnych aspektów pracy – wymaganiach, jakie stwarza miejsce pracy i kontroli) [Woźniak 2013: 147] oraz Cary L. Cooper, S. Sloan i Stephen Williams (położyli nacisk na właściwości indywidualne jednostki). Każde miejsce pracy może być

<sup>2</sup> *Stres związany z pracą w pielęgniarstwie*, <https://www.ciop.pl/CIOPPortalWAR/file/73803/Stres-zwiazany-z-praca-w-pielęgniarstwie.pdf> [dostęp: 12.12.2017].

źródłem stresu, miejscem, gdzie pracownik ma szansę zetknąć się z czynnikami, które będą wywoływać u niego stan napięcia i silne emocje. Podział zagrożeń psychospołecznych przedstawili zarówno Cary L. Cooper, J. Marshall, Michael J. Smith, Pascale Carayon, jak i np. polska Państwowa Inspekcja Pracy.

Jedną z najbardziej przydatnych klasyfikacji zagrożeń psychospołecznych zaprezentowali w 2006 r. Tom Cox, Amanda Griffiths oraz Eusebio Rial-González. Podzielili stresogenne właściwości pracy na dwie kluczowe kategorie – pierwsza związana jest z kontekstem pracy, druga – z jej treścią. Czynniki te stanowią źródło stresu w pracy, gdy zakres możliwości konkretnego pracownika został przekroczony przez wskazane czynniki i nie jest wystarczający do poradzenia sobie z sytuacją trudną. Na doświadczanie i poziom stresu mają również wpływ – poza wyżej wskazanymi kategoriami kontekstu i treści pracy – cechy indywidualne pracownika oraz jego sytuacja pozazawodowa, w której się znajduje [Kucharska, Śmierciak 2016: 11]. Podział czynników zaproponowany przez Toma Coxa i współpracowników przedstawia rysunek 1.

Zawód pielęgniarki jest jednym z najbardziej eksponowanych na działanie stresu – jego przedstawiciele wykazują częstokroć skłonność do kumulowania negatywnych emocji, a tym samym do zwiększania się odczuwanego stresu. Wiedza na temat czynników stresogennych w tym zawodzie jest wciąż niewystarczająca. W dostępnej literaturze większość badaczy skupia się na syndromie wypalenia zawodowego, które jest jednym z następstw długotrwałego stresu. Należy zwrócić



**Rysunek 1.** Źródła stresu w pracy – podział według Coxa i wsp.

Źródło: Kucharska, Śmierciak 2016: 10.

uwagę, iż wypalenie zawodowe nie jest jedynym źródłem stresu. Warto podkreślić, że każde środowisko pracy niesie za sobą stres wynikający z zakresu obowiązków, relacji z przełożonymi, współpracownikami, klientami/pacjentami, funkcji pełnionej w organizacji czy jej kulturą. W codziennej pracy pielęgniarki źródłem stresu może być źle zorganizowana praca, zmienność, zakłócająca naturalny rytm dobowy, brak perspektyw rozwoju. Szczególny nacisk należy położyć na przeciążenie pracą – nie tylko w sensie ilościowym, związanym ze znacznym wysiłkiem fizycznym, narzuconym tempem czy nieprzewidywalnymi sytuacjami, ale również z punktu widzenia przeciążenia jakościowego – zwykle ponoszenia szczególnej odpowiedzialności – bezpośrednio za zdrowie i życie ludzkie. Obciążeniem jest również konieczność szybkiego podejmowania decyzji, w wielu przypadkach w stanach zagrożenia życia pacjenta. Kolejnym z zagrożeń psychospołecznych w miejscu pracy pielęgniarki, na który trzeba zwrócić uwagę, jest agresja. Według badań przeprowadzonych przez Łódzki Instytut Medycyny Pracy istnieje bezpośredni związek między narażeniem na agresję a efektami pracy pielęgniarki.

Opierając się na przedstawionej klasyfikacji źródeł stresu pracy (wg takich badaczy jak Cox i wsp., Cooper, Marshall i in.), poniżej przedstawione zostaną poszczególne aspekty pracy z uwzględnieniem podziału na cechy pracy związane z jej treścią, kontekstem i patologiami w niej występującymi, które są potencjalnie stresogenne i/lub niosą za sobą bezpośrednie skutki zdrowotne ze szczególnym uwzględnieniem cech, które mają największy wpływ na poziom odczuwania stresu w zawodzie pielęgniarki.

## **2.1. Zagrożenia psychospołeczne wynikające z treści pracy**

### **2.1.1. Fizyczne warunki pracy**

Międzynarodowa Karta Charakterystyki Zagrożeń Zawodowych w zawodzie pielęgniarki określa m.in. następujące zagrożenia związane z fizycznymi warunkami pracy<sup>3</sup>:

- zagrożenia ergonomiczne, np. praca w wymuszonej pozycji, nadmierny wysiłek fizyczny, np. podczas podnoszenia pacjentów,
- narażenie na promieniowanie (laserowe, rentgenowskie),
- kontakt z czynnikami chemicznymi i pyłami (mydła, detergenty, środki dezynfekujące, leki, płyny sterylizujące, gazy anestetyczne, lateks).

### **2.1.2. Narzędzia pracy**

Średnia wieku w zawodzie pielęgniarki w 2016 r. wynosiła 50,79 lat, według statystyk 69,5% aktywnych zawodowo pielęgniarek i położnych jest w wieku

<sup>3</sup> Międzynarodowa Karta Charakterystyki Zagrożeń Zawodowych, <http://archiwum.ciop.pl/10942.html> [dostęp: 21.01.2018].

powyżej 45 lat [Okoniewska 2017], a konieczność obsługi najnowszego sprzętu i urządzeń medycznych wymaga ciągłego doskonalenia się w ich obsłudze, co w realiach wspomnianej wcześniej średniej wieku pielęgniarki może stanowić jeden z istotniejszych stresorów.

### **2.1.3. Przeciążenia pracą**

Obciążenie pracą, ilościowe i jakościowe, związane ze stopniem jej trudności, jest jednym z pierwszych aspektów pracy, mających wpływ na zdrowie pracowników. Obciążenie pracą pielęgniarek często jest wskazywane jako zagrożenie dla ich zdrowia lub jako przyczyna odchodzenia z zawodu. Obciążenie nie zawsze wiąże się z ilością pracy – pielęgniarki za duże obciążenie pracą uważają sytuację, w której wykonują nowe dla siebie zadania, zajmują się pacjentami z nietypowymi objawami. Wyodrębniono kilka kategorii wyzwań, jakie wiążą się z pracą pielęgniarską: odczuwanie dużego obciążenia lub przeciążenia pracą, jednoczesne reagowanie na różne potrzeby, jakościowe aspekty pracy, ilość pracy, odpowiedzialność [Wiskow 2009: 33].

### **2.1.4. Praca zmianowa**

Specyfiką zawodu pielęgniarki jest narażenie na wiele czynników szkodliwych. Obok biologicznych, fizycznych i chemicznych należy również zwrócić szczególną uwagę na skutki zdrowotne pracy zmianowej, zwłaszcza nocnej. Taki system pracy powoduje zakłócenie rytmu okołodobowego – przesunięcie fazy aktywności i snu wywołuje subiektywny stan, tzw. *strain*, który powoduje wrażenie złego samopoczucia bądź odczuwania pogorszenia aktualnego stanu zdrowia. Zmęczenie może oddziaływać w dwojaki sposób – może determinować pracownika do odczuwania stresu lub może wzmacniać działanie odczuwanego już wcześniej czynnika stresogennego. W literaturze przedmiotu można spotkać się nawet z określeniem syndromu/zespołu nietolerancji pracy zmianowej. Jego charakterystycznymi cechami są zwykłe zaburzenia snu, chroniczne zmęczenie, problemy zdrowotne związane z dolegliwościami żołądkowo-jelitowymi i sercowo-naczyniowymi oraz zaburzenia funkcjonowania społecznego i obniżenie ogólnej satysfakcji życiowej [Batarowski 2008: 7].

## **2.2. Zagrożenia psychospołeczne wynikające z kontekstu pracy**

### **2.2.1. Kultura i funkcjonowanie organizacji**

Wśród szczególnych czynników narażenia pielęgniarek na zagrożenia psychospołeczne można wymienić funkcjonowanie i organizację konkretnego zakładu opieki zdrowotnej, a także jego zasoby, które decydują o komforcie pracy pielęgniarki.

### 2.2.2. Brak oczekiwanego rozwoju kariery

W obszarze tym możemy wyróżnić kilka grup czynników powiązanych z negatywnymi skutkami psychologicznymi, wywołującymi stres – brak poczucia bezpieczeństwa zatrudnienia oraz starzenie się (obawy związane z byciem niepotrzebnym), nieadekwatność statusu – brak awansu, zbyt wysoki lub niski awans, impas związany z osiągnięciem szczytu kariery zawodowej czy brak motywacji i możliwości doskonalenia. Należy podkreślić, iż w przypadku pielęgniarek wymaga się stosunkowo wysokiego wykształcenia, a także ustawicznego kształcenia, jednak struktury organizacyjne ośrodków opieki zdrowotnej nie umożliwiają rozwinięcia ścieżki kariery pielęgniarek (struktury z reguły są płaskie) – co może stanowić istotne źródło stresu zawodowego.

### 2.2.3. Rola/usytuowanie pracownika w organizacji i specyfika wykonywanych przez niego zadań

Praca pielęgniarki jest złożona i ma wielozadaniowy charakter – pielęgniarka wykonuje wiele czynności jednocześnie i/lub pod presją czasu, występuje też wiele nieprzewidzianych sytuacji, które mogą prowadzić do postępującego zmęczenia oraz obniżenia komfortu psychicznego. W literaturze przedmiotu można się spotkać z badaniami przeprowadzonymi w latach 90. XX w. przez A.J. Baglioniego, C.L. Coopera i P. Hingleya, którzy stwierdzili prawdopodobną konfliktowość roli między celami opieki nad pacjentem a celami zarządczymi [Orlak (red.) 2013: 63].

## 2.3. Zagrożenia psychospołeczne wynikające z aspektów związanych z patologiami występującymi w miejscu pracy

### 2.3.1. Mobbing

Według Państwowej Inspekcji Pracy mobbingiem są „występujące działania i zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko niemu, polegające na nękanii i zastraszaniu, które muszą być systematyczne i długotrwałe (mobbing jest procesem – musi trwać w czasie), których celem jest poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników, a działania te powodują u pracownika zaniżenie oceny przydatności zawodowej, poczucie poniżenia i ośmieszenia, odizolowanie go od zespołu pracowników”<sup>4</sup>. Mobbing jest specyficznym rodzajem przemocy, która zaburza relacje interpersonalne w miejscu pracy, jednoznacznie negatywnie wpływa na funkcjonowanie zatrudnionych i całej firmy.

<sup>4</sup> *Mobbing w pracy*, <https://warszawa.pip.gov.pl/pl/dzialania/dla-pracownikow/2777,mobbing-w-pracy.html> [dostęp: 3.03.2018].

### 2.3.2. Dyskryminacja

Z definicji dyskryminacja (łac. *discriminatio* – rozróżnianie) to często występująca forma wykluczenia społecznego, objawiająca się poprzez traktowanie danej osoby mniej przychylnie niż innej w porównywalnej sytuacji ze względu na jakąś cechę (np. płeć, tożsamość seksualna, wiek, niepełnosprawność, religia lub przekonania czy pochodzenie etniczne lub rasowe)<sup>5</sup>. Bardzo precyzyjne definicje znalazły się w dyrektywach antydyskryminacyjnych UE, jednakże nie charakteryzują one zjawiska jako całości, dzielą je na dyskryminację bezpośrednią, pośrednią, molestowanie oraz molestowanie seksualne.

### 2.3.3. Agresja fizyczna i psychiczna

Agresja kierowana w stronę pracownika przez jego współpracowników i przełożonych jest ściśle powiązana ze zjawiskami mobbingu i dyskryminacji, jednakże w przypadku grupy zawodowej pielęgniarek należy zwrócić szczególną uwagę na agresję ze strony pacjentów. Związek między byciem ofiarą agresji a pojawianiem się problemów w sferze zdrowia psychicznego i fizycznego jest szczególnie istotny, gdyż znacząco wpływa na funkcjonowanie społeczne i zawodowe pracowników. Wyniki badań przeprowadzonych w 2003 r. przez Łódzki Instytut Medycyny Pracy pokazały, że istnieje bezpośredni związek między narażeniem na agresję a efektami pracy pielęgniarki. Pielęgniarki odczuwają zmęczenie, mają małe poczucie własnych osiągnięć i satysfakcji, a w konsekwencji zaczynają odnosić się do pacjentów w taki sposób, w jaki same były traktowane<sup>6</sup>. W październiku 2010 r. Naczelna Izba Lekarska oraz Naczelna Izba Pielęgniarek i Położnych utworzyły system „Monitorowanie agresji w ochronie zdrowia” (MAWOZ) w celu umożliwienia lekarzom i pielęgniarkom zgłaszania przypadków agresji w miejscach pracy (podstawą prawną jest Kodeks karny<sup>7</sup>).

## 3. Badania empiryczne

### 3.1. Metodyka badań

W celu zbadania zagadnień opisanych w niniejszym artykule badaniem objęto 100 pielęgniarek/pielęgniarzy aktywnych zawodowo, pracujących na oddziałach szpitalnych i w ośrodkach dializ na terenie całej Polski. Dobór osób do próby

<sup>5</sup> *Dyskryminacja* [hasło], [https://www.szkolnictwo.pl/szukaj,Dyskryminacja\\_\(psychologia\\_spo%C5%82eczna\)](https://www.szkolnictwo.pl/szukaj,Dyskryminacja_(psychologia_spo%C5%82eczna)) [dostęp: 8.03.2018].

<sup>6</sup> *Agresja pacjentów wobec pielęgniarek*, 2.07.2013, <http://lodz.wyborcza.pl/lodz/1,35136,1555889.html> [dostęp: 9.03.2018].

<sup>7</sup> Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks karny, Dz.U. nr 88, poz. 553.



był nielosowy, do badań włączono tych, którzy wyrazili zgodę na uczestnictwo i wypełnili w całości dostępne w wersji elektronicznej kwestionariusze.

Ankietowani byli w wieku pomiędzy 25. a 63. r.ż. (średnia  $44,13 \pm 9$  lat, najczęściej 42 lata przy  $n = 9$ ). W badanej populacji znalazło się jedynie 10 osób w wieku do 30 lat. Przekrój wiekowy respondentów przedstawia tabela 1.

**Tabela 1.** Przekrój wiekowy osób objętych badaniem

Przedział wiekowy	Łączna liczba osób	W tym	
		kobiety	mężczyźni
≤ 30	<b>10</b>	9	1
31-35	<b>12</b>	11	1
36-40	<b>6</b>	4	2
41-45	<b>25</b>	25	–
46-50	<b>27</b>	27	–
51-55	<b>11</b>	11	–
56-60	<b>5</b>	5	–
> 60	<b>4</b>	4	–
Razem	<b>100</b>	<b>96</b>	<b>4</b>

Źródło: opracowanie własne.

Spośród ankietowanych 2/3 pracowało na stanowisku pielęgniarki, a 1/3 na stanowisku pielęgniarki/pielęgniarsza oddziałowego lub jej/jego zastępcy. Niemal wszyscy (95%) byli zatrudnieni w swoim podstawowym miejscu pracy na podstawie umowy o pracę – jedynie 5% deklarowało zatrudnienie na podstawie umowy cywilnoprawnej. Staż pracy w zawodzie prawie połowy grupy (49%) wyniósł pomiędzy 20 a 30 lat (średnio 22,07).

Badanie przeprowadzono przy użyciu dwóch testów: Przeciążenie pracą – Skala Ryzyka Psychospołecznego (część C) oraz PSwP – Skala Postrzeganego Stresu w Pracy wraz z metryczką, przygotowaną na potrzeby badania.

Skala Ryzyka Psychospołecznego (SRP) jest zweryfikowanym naukowo narzędziem diagnostycznym, stworzonym na potrzeby innowacyjnego projektu badawczego „Wpływ poprawy psychospołecznych warunków pracy na ograniczenie kosztów ekonomicznych w firmach przechodzących procesy modernizacyjne i adaptacyjne – projekt badawczy”, współfinansowanego przez Unię Europejską, a realizowanego przez NSZZ „Solidarność” w partnerstwie z Instytutem Medycyny Pracy w Łodzi przez pracowników naukowych Instytutu – Agnieszkę Mościcką-Teske, Adrianę Potocką, Annę Najder, Aleksandrę Andysz, Agatę Wężyk i Marcina Drabka. Wykorzystana w badaniu część C SRP składa się z 50 twierdzeń odnoszących się do cech pracy, które stanowią potencjalne zagro-

zenie psychospołeczne. Cechy te pogrupowane są w trzy podstawowe czynniki: treść pracy, kontekst i patologie interpersonalne, na które z kolei składają się wiązki pytań należących do 9 psychospołecznych wymiarów środowiska pracy wymienionych w teorii Coxa (treść pracy, czasowe ramy, obciążenie pracą, kontrola, kultura i funkcje organizacji, relacje interpersonalne, rola w organizacji/ odpowiedzialność, rozwój kariery, relacja praca – dom) [Mościcka-Teske i in. 2016: 142]. Skala odpowiedzi skonstruowana jest w ten sposób, że osoby badane ustosunkowują się do każdej z wymienionych cech pracy w dwóch wymiarach – czy wskazana cecha występuje lub nie występuje w ich miejscu pracy – a jeśli występuje, to na ile ją oceniają jako stresującą: wcale, trochę, bardzo.

W celu zbadania zjawiska postrzeganego stresu w pracy w ujęciu interakcyjnym w badaniu jako drugie narzędzie badawcze zastosowano kwestionariusz PSwP – Skala Postrzeganego Stresu w Pracy. Kwestionariusz ten został opracowany przez Teresę Chirkowską-Smolak i Jarosława Grobelnego z Instytutu Psychologii Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Podstawą konstrukcji tegoż kwestionariusza była Skala Postrzeganego Stresu (SPS), stworzona w 1983 r. przez Sheldona Cohena, Toma Kamarcka, Robina Mermelsteina jako narzędzie umożliwiające ocenę stopnia postrzegania wydarzeń życiowych jako stresujących. Po wprowadzonych modyfikacjach powstał kwestionariusz PSwP, który umożliwia ocenę przez pracowników jedynie wydarzeń, które są związane z ich pracą zawodową, a ocenie podlega jedynie relacja między pracownikiem a środowiskiem pracy [Chirkowska-Smolak i in. 2016: 133]. Narzędzie zawiera 10 pytań dotyczących myśli i odczuć pracownika w ciągu ostatniego miesiąca. Skala odpowiedzi ma 5 stopni, uczestnik badania powinien określić częstotliwość w zakresie odpowiedzi: nigdy, prawie nigdy, czasem, dość często i bardzo często.

Narzędzie badawcze zostało udostępnione w formie elektronicznego formularza, a link do niego podano osobom, które pracują zawodowo jako pielęgniarka/pielęgniarski i wyraziły chęć wzięcia udziału w badaniu. Przeprowadzono je od grudnia 2017 r. do marca 2018 r.

## **3.2. Ocena przeciążenia pracą i stresu pielęgniarek – wyniki badań własnych**

### **3.2.1. Wyniki badań – występowanie cech pracy stanowiących potencjalne zagrożenia psychospołeczne**

W badanej grupie zawodowej średnia liczba wskazań występowania czynników stanowiących potencjalne zagrożenia psychospołeczne wyniosła 50% przy odchyleniu standardowym 0,28. Respondenci zwykle wskazywali występowanie czynników związanych z treścią pracy (85%), w drugiej kolejności – z jej kontekstem (43%). Niewielki odsetek badanych (13%) zwracał uwagę na występo-

wanie czynników związanych z patologiami w ich miejscu pracy. Wyniki badań są porównywalne z wynikami przedstawionymi w tabeli „Średnich wyników dla częstości występowania zagrożeń psychospołecznych” (część 3C SRP), przedstawionych w publikacji *Ocena ryzyka psychospołecznego w firmach* z 2014 r. Kilkuprocentowa (3%) różnica w wyniku ogólnym wynikać może z faktu, iż badana grupa była mniejsza i bardziej homogeniczna niż grupa w badaniu normalizacyjnym. Należy zwrócić również uwagę, iż wskazania dotyczące częstości występowania czynników dotyczących treści pracy są wyższe – powodować to może specyfika zawodu pielęgniarki/pielęgniarsza, w których obciążenie pracą/tempo pracy jest stosunkowo większe niż w przypadku innych zawodów, a także rozkład czasu pracy (praca zmianowa, sztywny harmonogram pracy). Natomiast w zakresie czynnika odnoszącego się do cech związanych z kontekstem pracy wynik badań jest niższy o 7 pkt. proc. – wpływ na to może mieć fakt, iż odpowiedzialność za wykonywaną pracę ściśle się wpisuje w charakterystykę zawodu pielęgniarki i nie jest odbierana przez respondentów jako czynnik stresogenny. Częstość występowania patologii w miejscu pracy jest niższa niż w badaniu z 2013 r., jednakże nawet tak niski wskaźnik nie jest zjawiskiem pozytywnym. Omówione wyniki przedstawia tabela 2.

Pomimo faktu, iż średni wskaźnik częstości w badaniu wyniósł 50%, należy podkreślić, że w badanej grupie choć raz wystąpił każdy wskazany w kwestionariuszu Skali Ryzyka Psychospołecznego czynnik stresogenny.

Najczęściej wskazywanymi zagrożeniami w przypadku czynników dotyczących kontekstu pracy była „zbyt duża ilość obowiązków” ( $n = 82$ ), „ograniczona możliwość udziału w decyzjach dotyczących funkcjonowania zakładu” ( $n = 76$ ) oraz „ograniczona możliwość awansu” ( $n = 68$ ). Każdy z ww. czynników jest powiązany z wykonywanym przez respondentów zawodem – w obecnych rea-

**Tabela 2.** Częstość występowania zagrożeń psychospołecznych – porównanie wyników badań

Nazwa zmiennej	Wyniki badań własnych		Wyniki średnie (2014)	
	średnia	odchylenie standardowe	średnia	odchylenie standardowe
<b>Wynik ogólny</b>	<b>0,50</b>	<b>0,28</b>	<b>0,47</b>	<b>0,20</b>
Występowanie czynników dotyczących kontekstu pracy	<b>0,43</b>	0,17	<b>0,50</b>	0,28
Występowanie czynników dotyczących treści pracy	<b>0,85</b>	0,11	<b>0,74</b>	0,22
Występowanie czynników dotyczących patologii w miejscu pracy	<b>0,13</b>	0,10	<b>0,16</b>	0,23

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych oraz Mościcka-Teske, Merecz (red.) 2014.

**Tabela 3.** Występowanie psychospołecznych zagrożeń z podziałem na rodzaje czynników

Nr pytania	Pytanie	Czy występuje (N)
<b>Czynniki dotyczące kontekstu pracy</b>		
15.	Mam w pracy zbyt dużo obowiązków.	82
38.	W mojej firmie pracownicy mają ograniczony udział w decyzjach dotyczących funkcjonowania zakładu.	76
29.	Możliwości awansu w mojej pracy są ograniczone.	68
35.	Możliwości zdobywania/doskonalenia kwalifikacji w mojej firmie są niewystarczające.	63
14.	W moim miejscu pracy panuje napięta atmosfera.	60
49.	Ze względu na charakter pracy muszę rezygnować z wielu zaplanowanych wcześniej spraw prywatnych.	54
44.	W mojej firmie pomiędzy pracownikami występują częste kłótnie, konflikty i nieporozumienia.	53
43.	Moja praca niekorzystnie wpływa na moje życie prywatne.	52
42.	Moja firma jest obojętna na inicjatywę pracowników.	52
37.	Na moim stanowisku rzadko wprowadza się niezbędne zmiany w sposobie wykonywania pracy.	49
<b>Czynniki dotyczące treści pracy</b>		
3.	Moja praca wymaga długotrwałej koncentracji uwagi.	97
8.	Moja praca wymaga przestrzegania ściśle określonych procedur.	97
2.	Moja praca przez większość czasu wymaga gotowości do szybkiego reagowania.	96
1.	W mojej pracy wymagane jest korzystanie z nowoczesnych technologii.	96
34.	Moja praca wymaga ciągłego podnoszenia kwalifikacji.	92
18.	Moja praca jest często kontrolowana (audyty wewnętrzne i zewnętrzne, wizytacje, kontrola jakości itp.).	91
40.	W pracy wymagana jest ode mnie dyspozycyjność.	90
13.	W pracy muszę przerzucać się z jednej czynności na drugą, a każda z nich wymaga pewnej koncentracji uwagi.	87
4.	Możliwość wykonania przeze mnie pracy i jej jakość jest uzależniona od tego, czy i jak wykonali ją poprzednicy.	81
20.	W pracy przełożony często sprawdza, co i jak robię.	80
<b>Czynniki dotyczące patologii w miejscu pracy</b>		
39.	W pracy jestem narażony na agresję psychiczną ze strony kolegów, koleżanek i przełożonych (krzyki, obrażanie słowne, szantaż, pogroźki itp.).	35
9.	W mojej firmie zdarzają się przypadki mobbingu (systematycznego nękania, dręczenia trwającego co najmniej trzy miesiące).	16
36.	W mojej firmie zdarzają się przypadki dyskryminacji (np. ze względu na płeć, wiek, wyznanie, przynależność partyjną, poglądy polityczne, narodowość, rasę, orientację seksualną, stan zdrowia, sytuację rodzinną).	13

cd. tabeli 3

Nr pytania	Pytanie	Czy występuje (N)
22.	Jestem w pracy dyskryminowana/y (np. ze względu na płeć, wiek, wyznanie, przynależność partyjną, poglądy polityczne, narodowość, rasę, orientację seksualną, stan zdrowia, sytuację rodzinną).	12
31.	Jestem w pracy mobbowana/y (systematycznie dręczona/y, nękana/y przez okres co najmniej trzech miesięcy).	11
16.	W mojej firmie zdarzają się przypadki molestowania seksualnego.	7
24.	Jestem w pracy molestowana/y seksualnie.	5
47.	W pracy jestem narażona/y na agresję fizyczną ze strony kolegów, koleżanek i przełożonych (bicie, popychanie, szarpanie, używanie niebezpiecznych narzędzi).	4

Źródło: opracowanie własne.

liach na rynku pracy (brak pielęgniarek) powoduje przeciążenie pracą personelu pielęgniarskiego, a płaskie struktury w jednostkach ochrony zdrowia powodują ograniczenia w możliwościach awansu. „Konieczność długotrwałej koncentracji uwagi”, „wymóg przestrzegania ściśle określonych procedur” oraz „wymóg gotowości do szybkiego reagowania” to najczęściej wskazywane czynniki, dotyczące treści pracy (odpowiednio  $n = 97, 97, 96$ ). Istotą zawodu pielęgniarki jest udzielanie świadczeń zdrowotnych, a tym samym dbanie o dobro pacjenta. Konieczność przestrzegania ściśle określonych procedur może powodować konflikt ról, a tym samym nasilenie poziomu stresu. W czołówce najczęściej występujących potencjalnych stresorów dotyczących patologii w miejscu pracy znalazło się „narażenie na agresję psychiczną ze strony kolegów, koleżanek i przełożonych (krzyki, obrażanie słowne, szantaż, pogrożki itp.)”  $n = 35$ . Jest to relatywnie duży wskaźnik, w związku z powyższym powinien być uzasadnieniem konieczności podjęcia działań interwencyjnych. Omówione wyniki przedstawia tabela 3.

Tabela 4 prezentuje najczęściej występujące czynniki stresogenne wskazane przez pielęgniarki i pielęgniarzy (te, które wskazało min. 70% badanych). Wart podkreślenia jest fakt, iż na 14 wskazanych przez respondentów czynników tylko 2 dotyczą kontekstu pracy – pozostałych 12 dotyczy jej treści. Na taką proporcję czynników treści i kontekstu może mieć wpływ specyfika zawodu pielęgniarki/pielęgniarza – jest on postrzegany jako „zawód z misją”, w związku z czym czynniki związane z kontekstem pracy nie są odbierane jako stresogenne. Natomiast czynniki związane z treścią pracy – w głównej mierze „konieczność koncentracji uwagi i szybkiego reagowania”, „nieprzewidywalne godziny pracy”, a także „wymóg korzystania z nowoczesnych technologii” występują w badanej grupie częściej.

**Tabela 4.** Najczęściej występujące czynniki stresogenne (> 70%)

Nr pytania	Pytanie	Rodzaj czynnika	Występuje [%]
3.	Moja praca wymaga długotrwałej koncentracji uwagi.	treść	97
8.	Moja praca wymaga przestrzegania ściśle określonych procedur.	treść	97
2.	Moja praca przez większość czasu wymaga gotowości do szybkiego reagowania.	treść	96
1.	W mojej pracy wymagane jest korzystanie z nowoczesnych technologii.	treść	96
34.	Moja praca wymaga ciągłego podnoszenia kwalifikacji.	treść	92
18.	Moja praca jest często kontrolowana (audyty wewnętrzne i zewnętrzne, wizytacje, kontrola jakości itp.).	treść	91
40.	W pracy wymagana jest ode mnie dyspozycyjność.	treść	90
13.	W pracy muszę przerywać się z jednej czynności na drugą, a każda z nich wymaga pewnej koncentracji uwagi.	treść	87
15.	Mam w pracy zbyt dużo obowiązków.	kontekst	82
4.	Możliwość wykonania przeze mnie pracy i jej jakość jest uzależniona od tego, czy i jak wykonali ją poprzednicy.	treść	81
20.	W pracy przełożony często sprawdza, co i jak robię.	treść	80
38.	W mojej firmie pracownicy mają ograniczony udział w decyzjach dotyczących funkcjonowania zakładu.	kontekst	76
30.	W mojej pracy funkcjonuje system oceny pracowników.	treść	76
23.	Na moim stanowisku pracy wiele zmienia się w sposobie wykonywania pracy.	treść	71

Źródło: opracowanie własne.

Najczęściej pojawiające się w przeprowadzonym badaniu cechy są identyczne z najpowszechniej występującymi, wykazanymi w badaniach przeprowadzonych przez Instytut Medycyny Pracy im. prof. Nofera w 2013 r. („Wpływ poprawy psychospołecznych warunków pracy na ograniczenie kosztów ekonomicznych w firmach przechodzących procesy modernizacyjne i adaptacyjne – projekt badawczy” [*Wyniki badań przeprowadzonych...* 2013]). W tabeli 5 przedstawiono porównanie częstości występowania tych cech – zarówno wynik ogólny, dotyczący 15 badanych branż gospodarki narodowej, jak i szczegółowy – dotyczący branży „ochrona zdrowia”, z wyodrębnieniem wyników dotyczących osób pracujących w zawodzie pielęgniarki/pielęgniarsza. Porównując wartości przedstawione w tabeli 5, możemy zauważyć, że częstość występowania wskazana dla zawodu pielęgniarki jest bardzo zbliżona do częstości występowania najpowszechniej pojawiających się 3 cech w badaniu wykonanym na potrzeby niniejszego artykułu, które pojawiają się u ponad 90% badanych.

### 3.2.2. Poziom stresogenności cech pracy stanowiących potencjalne zagrożenia psychospołeczne – wyniki na podstawie badań – kwestionariusz SRP

W tabeli 6 przedstawiono otrzymany wynik ogólny i trzy wyniki skal czynnikowych (dotyczące treści pracy, kontekstu i występujących patologii) z porównaniem tych wyników z normami wskazanymi w publikacji *Ocena ryzyka psychospołecznego w firmach* [Mościcka-Teske, Merecz (red.) 2014]. Otrzymany wynik ogólny – poziom stresogenności 1,87 (odchylenie standardowe 0,64) jest niższy o 0,16 od wskazanej normy. Wyniki dotyczące poszczególnych czynników są niższe o ok. 5-15% (w przypadku czynników treści i patologii) od norm. Wskazuje to na niższy odczuwany poziom stresogenności czynników pracy w badanej grupie pielęgniarek i pielęgniarzy niż w przypadku badania normalizującego (które było jednakże przeprowadzone w 15 branżach gospodarki narodowej). Najwyższy poziom stresogenności w badaniu (1,94) osiągnęły cechy związane z kontekstem pracy. Pomimo faktu, że badanie wykazało, iż występują one relatywnie rzadziej niż czynniki związane z treścią pracy – czynniki kontekstu wskazało 43% badanych, treści – 85%, właśnie zagrożenia związane z kontekstem pracy wykazują wyższy poziom stresogenności.

Spośród 50 występujących w środowisku czynników pracy osoby badane wskazały aż 17, których średnia stresogenność wyniosła ponad 2,0. Dla pie-

**Tabela 5.** Cechy pracy najpowszechniej występujące bez względu na ich poziom stresogenności – porównanie wyników badań

Nr pytania	Pytanie	Rodzaj czynnika	Badania własne	Badania z 2013 r.		
			występuje	występuje ogólnie	występuje w branży ochrony zdrowia	występuje w branży ochrony zdrowia pielęgniarstwa
			[%]			
3.	Moja praca wymaga długotrwałej koncentracji uwagi.	treść	97	90,0	90,00	93,59
8.	Moja praca wymaga przestrzegania ściśle określonych procedur.	treść	97	87,8	89,05	90,39
2.	Moja praca przez większość czasu wymaga gotowości do szybkiego reagowania.	treść	96	88,2	90,32	93,59

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań własnych oraz badań przeprowadzonych przez Instytut Medycyny Pracy im. prof. Nofera w 2013 r. („Wpływ poprawy psychospołecznych warunków pracy na ograniczenie kosztów ekonomicznych w firmach przechodzących procesy modernizacyjne i adaptacyjne – projekt badawczy”).

**Tabela 6.** Poziom stresogenności z podziałem na rodzaj czynników – porównanie wyników badań

Rodzaj czynnika	Ogólne wyniki badania		Norma (2014)	
	Średni poziom stresogenności	Średnie odchylenie standardowe	Średni poziom stresogenności	Średnie odchylenie standardowe
Czynniki dotyczące treści pracy	1,83	0,73	2,12	0,52
Czynniki dotyczące kontekstu pracy	1,94	0,61	2,03	0,41
Czynniki związane z patologiami w miejscu pracy	1,67	0,60	1,96	0,59
Wynik ogólny	<b>1,87</b>	<b>0,64</b>	<b>2,03</b>	<b>0,59</b>

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych oraz Mościcka-Teske, Merecz (red.) 2014.

łęgniarek i pielęgniarzy biorących udział w badaniu najbardziej stresująca była „konieczność wykonywania pracy mimo braku odpowiednich środków materialnych” (np. narzędzi i surowców – średni poziom stresogenności wyniósł 2,11). Kolejnym wysoko stresogennym (2,13) czynnikiem pracy były „częste kłótnie, konflikty i nieporozumienia pomiędzy pracownikami”. Dopiero na 3. miejscu znalazł się czynnik związany z treścią pracy – występujący u ponad 3/4 badanych, ze stresogennością na poziomie 2,12 – „możliwość wykonania przez pracownika pracy i jej jakość jest uzależniona od tego, czy i jak wykonali ją jego poprzednicy”. Potencjalnie stresogenne czynniki pracy występujące najczęściej (wymóg długotrwałej koncentracji uwagi, przestrzegania ściśle określonych procedur i gotowości do szybkiego reagowania) ankietowani określili na poziomie stresogenności 2,0 i mniejszym, chociaż należy pokreślić, że w przypadku, gdy osoby badane określiły dany czynnik jako hipotetycznie generujący stres, został on określony jako bardzo stresujący (powyżej 1/3 badanych). Abstrahując od średniego wyniku poziomu stresogenności poszczególnych czynników, należałoby podkreślić, że w przypadku wystąpienia „konieczności dokonywania wyborów, które prowadzą do przeżywania przez pracownika wewnętrznych rozterek”, prawie 90% badanych określa czynnik ten jako stresogeny. Podobny wynik mają jedynie czynniki związane z patologiami w miejscu pracy. Na powstanie takiej zależności może mieć wpływ zawód, wykonywany przez respondentów, gdyż konieczność dokonywania wyborów jest wpisana w charakter pracy pielęgniarki, która w codziennej pracy styka się bezpośrednio z cudzym cierpieniem czy śmiercią.

Na uwagę zasługuje również fakt, iż pomimo tego, że czynnik wskazujący wymóg ciągłego podnoszenia kwalifikacji występuje u 92% badanych pielęgniarek i pielęgniarzy, to dla ponad połowy z nich nie jest on powodem stresu, a jego stresogenność wyniosła średnio 1,62. Jest to ściśle powiązane z ustawo-



**Tabela 7.** Występowanie i poziom stresogenności czynników związanych z patologiami w Skali Ryzyka Psychospołecznego

Nr pytania	Treść	Występuje	Stresuje			Średni poziom stresu
			wcale	trochę	bardzo	
[%]						
31.	Jestem w pracy mobbowana/y (systematycznie dręczona/y, nękana/y przez okres co najmniej trzech miesięcy).	11	27	36	36	2,09
9.	W mojej firmie zdarzają się przypadki mobbingu (systematycznego nękania, dręczenia trwającego co najmniej trzy miesiące).	16	25	50	25	2,00
39.	W pracy jestem narażony na agresję psychiczną ze strony kolegów, koleżanek i przełożonych (krzyki, obrażanie słowne, szantaż, pogrożki itp.).	35	29	51	20	1,91
36.	W mojej firmie zdarzają się przypadki dyskryminacji (np. ze względu na płeć, wiek, wyznanie, przynależność partyjną, poglądy polityczne, narodowość, rasę, orientację seksualną, stan zdrowia, sytuację rodzinną).	13	31	54	15	1,85
22.	Jestem w pracy dyskryminowana/y (np. ze względu na płeć, wiek, wyznanie, przynależność partyjną, poglądy polityczne, narodowość, rasę, orientację seksualną, stan zdrowia, sytuację rodzinną).	12	42	33	25	1,83
16.	W mojej firmie zdarzają się przypadki molestowania seksualnego.	7	57	43	0	1,43
47.	W pracy jestem narażona/y na agresję fizyczną ze strony kolegów, koleżanek i przełożonych (bicie, popychanie, szarpnięcie, używanie niebezpiecznych narzędzi).	4	75	25	0	1,25
24.	Jestem w pracy molestowana/y seksualnie.	5	100	0	0	1,00

Źródło: opracowanie własne.

wym obowiązkiem stałego aktualizowania wiedzy i umiejętności zawodowych)<sup>8</sup>. Jednocześnie czynnik „niewystarczające możliwości zdobywania/doskonalenia kwalifikacji w firmie” jest stresujący na poziomie 2,01 – taki wynik potwierdzają realia w pracy w zawodzie pielęgniarek – większość z nich dokształca się i podnosi umiejętności w swoim czasie wolnym i na własny koszt.

<sup>8</sup> Ustawa z dnia 15 lipca 2011 r. o zawodach pielęgniarki i położnej, Dz.U. nr 174, poz. 1039.

Czynnik „zbyt dużo obowiązków w pracy” wskazuje ponad 80% ankietowanych – jest on stresujący dla 4/5 badanych pielęgniarek i pielęgniarzy – średni poziom stresogenności to 2,04. Fakt ten może być powiązany z deficytem kadry pielęgniarskiej i ciągle spadającą liczbą pielęgniarek [*Raport Naczelnej Rady Pielęgniarek i Położnych...* 2017].

W badaniu respondenci wskazywali również na występowanie patologicznych sytuacji w miejscu pracy, takich jak: mobbing, dyskryminacja, agresja psychiczna i fizyczna oraz molestowanie seksualne. Odsetek deklaracji na ten temat mieścił się pomiędzy 4 a 35%. Niepokojący jest fakt wskazania na obecność mobbingu, który występuje u średnio 14% respondentów i stresuje prawie 3/4 osób. Według badań przeprowadzonych przez Sedlak&Sedlak w 2015 r.<sup>9</sup> średni odsetek osób mobbingowanych w służbie zdrowia to 12,12%, co jest zbliżone z wynikiem, osiągniętym w niniejszym badaniu (11%) Można założyć, że u podłoża mobbingu znajduje się „usztynwiona” struktura oraz hierarchizacja zależności służbowych w jednostkach opieki zdrowotnej. Na trzecim miejscu najczęściej wskazywanych stresorów związanych z patologiami w miejscu pracy znajduje się „narażenie na agresję psychiczną ze strony kolegów, koleżanek i przełożonych”. Ten czynnik wskazało w badaniu 35% ankietowanych, na jego stresogenność wskazało ponad 70% z nich. Szczegółowe dane dotyczące występowania i poziomu stresogenności czynników związanych z patologiami w Skali Ryzyka Psychospołecznego przedstawia tabela 7.

### **3.2.3 Postrzegane natężenie stresu w pracy – analiza wyników kwestionariusza Postrzeganego Stresu w Pracy**

Kwestionariusz PSwP służy do oceny wyodrębnionej relacji między pracownikiem a jego środowiskiem pracy i pomiaru postrzeganego natężenia stresu. Pytania w kwestionariuszu w przeciwieństwie do Skali Ryzyka Psychospołecznego zachowują krótką perspektywę czasową w zakresie wydawanych sądów i ograniczają się do sytuacji, które miały miejsce w ciągu ostatniego miesiąca pracy. Osiągnięty wynik ogólny 16,68 jest wyższy od wyników statystycznych w badaniach przeprowadzonych przez Teresę Chirkowską-Smolak i Jarosława Grobelnego [2016: 136] (średnia z 3 badań 15,75) (tabela 8). Różnica ta może wynikać ze szczególnego obciążenia warunkami pracy w zawodzie pielęgniarki w porównaniu do innych zawodów. Praca personelu pielęgniarskiego jest obciążona ogromną odpowiedzialnością i wymaga podejmowania szybkich, często trudnych decyzji. Dochodzi do tego stres związany z koniecznością wykonania wielu zadań w krótkim czasie, a także czynniki związane z organizacją pracy – praca zmianowa czy dyżury nocne. Największe natężenie stresu pracy wiązało

<sup>9</sup> Badanie społecznych warunków pracy, <https://badaniahr.pl/badanie-spoecznych-warunkow-pracy-2015> [dostęp: 30.04.2018].

**Tabela 8.** Poziom natężenia stresu według kwestionariusza Postrzeganego Stresu w Pracy

Nr py-tania	Treść	Średni poziom natę-żenia stresu	Od-chylenie stan-dardo-we	Częstość odpowiedzi				
				nigdy	prawie nigdy	cza-sem	dość często	bardzo często
1.	W ciągu ostatniego miesiąca, jak często byłeś zdenerwowany/byłaś zdenerwowana, ponieważ w pracy zdarzyło się coś niespodziewanego?	2,01	1,09	12	13	46	20	9
2.	W ciągu ostatniego miesiąca, jak często czułeś/czułaś, że nie masz kontroli nad ważnymi sprawami w Twoim życiu zawodowym?	1,34	1,04	24	34	28	12	2
3.	W ciągu ostatniego miesiąca, jak często praca wywoływała w Tobie zdenerwowanie i stres?	2,06	1,05	6	24	38	22	10
4.	W ciągu ostatniego miesiąca, jak często byłeś/byłaś przekonany/prze-konana, że jesteś w stanie poradzić sobie z trudnościami zawodowymi?	1,74	1,10	7	15	37	27	14
5.	W ciągu ostatniego miesiąca, jak często czułeś/czułaś, że wszystko w pracy układa się po Twojej myśli?	1,71	1,01	4	17	36	32	11
6.	W ciągu ostatniego miesiąca, jak często stwierdzałeś/stwierdzałaś, że nie możesz poradzić sobie z wszystkimi obowiązkami zawodowymi?	1,52	1,07	18	33	33	11	5
7.	W ciągu ostatniego miesiąca, jak często byłeś/byłaś w stanie opano-wać irytację odczuwaną w związku z pracą?	1,77	1,03	4	21	34	30	11
8.	W ciągu ostatniego miesiąca, jak często czułeś/czułaś, że realizacja zadań w pracy przebiega tak, jak zakładałeś/zakładałaś?	1,46	1,06	4	11	32	33	20
9.	W ciągu ostatniego miesiąca, jak często złościłeś/złościłaś się, z powodu braku wpływu na to, co zda-rzyło się w pracy?	1,74	0,99	13	23	44	17	3
10.	W ciągu ostatniego miesiąca, jak często czułeś/czułaś, że trudności w pracy mnożą się do tego stopnia, że nie możesz ich przezwyciężyć?	1,33	0,96	20	39	32	6	3
Wynik ogólny		<b>16,68</b>						

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 9.** Korelacje pomiędzy średnim poziomem stresu – PSwP a SRP

		PSwP	SRP
PSwP	Korelacja Pearsona	1	,493**
	Istotność (dwustronna)	–	0,000000188
	<i>N</i>	100	100
SRP	Korelacja Pearsona	,493**	1
	Istotność (dwustronna)	0,000000188	
	<i>N</i>	100	100

\*\* Korelacja istotna na poziomie 0,01 (dwustronnie).

Źródło: opracowanie własne.

się z pytaniem o częstotliwość wywoływania zdenerwowania i stresu przez pracę – 32 osoby badane stwierdziły, że był to przypadek częsty i bardzo częsty. Najmniej stresogenne były stwierdzenia dotyczące „kontroli nad ważnymi sprawami w życiu zawodowym” i „powstania w pracy trudności nie do przewyciężenia”. W obu przypadkach odpowiedzi „nigdy” i „prawie nigdy” udzieliło ponad 50% ankietowanych (zob. tabela 8). Taki wynik wskazuje na to, iż pracę pielęgniarce wykonują osoby z odpowiednimi zdolnościami, predyspozycjami psychicznymi i umiejętnościami, które pozwalają uniknąć utraty kontroli nad zadaniami w pracy, choć jest to zawód obciążony dużą odpowiedzialnością i pojawiają się w nim często sytuacje nieprzewidywalne.

### 3.2.4. Korelacja pomiędzy poziomem stresu PSwP a SRP

Badania zostały przeprowadzone przy użyciu dwóch kwestionariuszy służących do pomiaru natężenia stresu. W tabeli 9 przedstawiona została korelacja wyników będących efektem tego badania.

Współczynnik korelacji wyniósł  $r = 0,493$ .

Istotność = 0,000000188 – korelacja istotna na poziomie 0,01 (dwustronnie).

Na podstawie przedstawionych powyżej wyników można stwierdzić, iż pomiędzy poziomem stresu ustalonym na podstawie skali SRP a PSwP istnieje istotna statystycznie umiarkowana dodatnia zależność liniowa.

## 4. Podsumowanie

Przeprowadzone badania pozwoliły na wskazanie, które komponenty zagrożeń psychospołecznych występują najczęściej w środowisku pracy badanej grupy, które z nich są najbardziej stresogenne, a które mają marginalny wpływ na poziom odczuwanego stresu.

Wnioski:

- w miejscu pracy pielęgniarek/pielęgniarzy prawie **dwukrotnie częściej** występowały czynniki dotyczące **treści pracy** niż czynniki jej kontekstu,

- **najczęściej** pojawiające się potencjalnie stresogenne komponenty pracy są ściśle związane z **koniecznością koncentracji uwagi, gotowością do szybkiego reagowania oraz z przestrzeganiem ściśle określonych procedur**,

- **ogólny poziom stresogenności**, wynikający z analizy danych z kwestionariusza badawczego był o około **8% niższy** niż dane określone normą i wynosił 1,87 (przy normie 2,03),

- pomimo że czynniki związane z treścią pracy występowały w miejscu pracy ankietowanych najczęściej, to **czynniki związane z jej kontekstem były najbardziej stresogenne**,

- w środowisku pracy personelu pielęgniarskiego **czynniki związane z patologiami** – mobbingiem, agresją fizyczną i psychiczną ze strony współpracowników, dyskryminacją czy molestowaniem występowały u ponad **10%** ankietowanych, a poziom stresu z tym związany oscylował koło wartości **1,7** (co jest wynikiem niższym, niż określa norma dla skali SRP), **najczęściej** wymienianym przez respondentów komponentem była **agresja psychiczna**. Poziom stresogenności w przypadku wskazań czynników patologicznych jest o prawie 1/4 wyższy niż w przypadku ich braku w środowisku pracy,

- **istnieje współzależność pomiędzy wynikami osiągniętymi w kwestionariuszu SRP i PSwP** – im wyższa stresogenność czynników pracy (SRP), tym wyższy ogólny poziom stresu z ostatniego miesiąca pracy (PSwP).

Zebrane dane nie dostarczyły zaskakujących informacji dotyczących najczęściej pojawiających się czynników stresogennych w pracy pielęgniarki/pielęgniacza – czynniki treści pracy najczęściej występujące wskazuje sam profil tego zawodu. Pomimo ciągłych zmian w systemie ochrony zdrowia w Polsce i przeznaczaniu na ten obszar nie mniej niż 4,67% PKB (2018), ciągle podstawowym czynnikiem stresogennym, wskazywanym w badaniu jest „konieczność wykonywania zadań pomimo braku odpowiednich środków materialnych”.

Świadomość, czym jest mobbing i dyskryminacja, w obecnych czasach jest coraz większa i nawet jeśli dotychczas zachowania współpracowników nie były odbierane jako element patologiczny, w tej chwili zaczynają być właściwie identyfikowane. Należy podkreślić, że wyniki badania wskazały, że osoby po 55. r.ż. nie zauważają zachowań patologicznych w swoim miejscu pracy, natomiast u osób młodszych doświadczanie istnienia tych elementów jest znacznie większe.

Zawód pielęgniarki zawsze będzie określany jako trudny, dla osób z powołaniem. Pewnych czynników, które wpływają na poziom stresu, nie da się wyeliminować, gdyż są ściśle związane z wykonywanym zawodem – koncentracja uwagi, konieczność szybkiego reagowania czy zależność wykonywania pracy od tego, jak wykonali ją poprzednicy. W obecnej sytuacji demograficznej

w Polsce i w obliczu trudnej sytuacji kadrowej w zawodzie pielęgniarki/pielęgniara należy jednak zwrócić szczególną uwagę na stresogenne czynniki związane z treścią i kontekstem pracy i zredukować ich szkodliwy wpływ na osoby pracujące w tym zawodzie, czy poprzez wprowadzanie rozwiązań opisanych w cytowanym dokumencie, czy też przez ustalenie jasnych i czytelnych zasad współpracy, dostępu do informacji, wprowadzenia sprawiedliwego systemu ocen itp. Takie środki zaradcze mogą sprawdzić się w każdej organizacji, nie tylko w jednostkach ochrony zdrowia, i mieć ogromny wpływ na obniżenie poziomu odczuwanego stresu przez pracowników i minimalizowania negatywnego wpływu na ich funkcjonowanie w środowisku pracy.

## Literatura

- Agresja pacjentów wobec pielęgniarek*, 2.07.2013, <http://lodz.wyborcza.pl/lodz/1,35136,1555889.html> [dostęp: 9.03.2018].
- Badanie społecznych warunków pracy, <https://badaniahr.pl/badanie-spoecznych-warunkow-pracy-2015> [dostęp: 30.04.2018].
- Batarowski H., 2008, *Analiza potencjalnych czynników, wywołujących stres u pracowników*, Gdańsk: Okręgowy Inspektorat Pracy w Gdańsku.
- Bednarz P., 2017, *Polska opieka zdrowotna stoi nad przepaścią. Za 4 lata zniknie ze szpitali ok. 40 tys. pielęgniarek*, 22.09, <https://businessinsider.com.pl/finanse/pielęgniarki-maja-problemy-z-praca/s7vkn9> [dostęp: 12.12.2017].
- Chirkowska-Smolak T., Grobelny J., 2016, Konstrukcja i wstępna analiza psychometryczna Kwestionariusza Postrzeganego Stresu w Pracy (PSwP), *Czasopismo Psychologiczne – Psychological Journal*, nr 22, 1: 133-136.
- Dyskryminacja* [hasło], [https://www.szkolnictwo.pl/szukaj,Dyskryminacja\\_\(psychologia\\_spo%C5%82eczna\)](https://www.szkolnictwo.pl/szukaj,Dyskryminacja_(psychologia_spo%C5%82eczna)) [dostęp: 8.03.2018].
- Kucharska A., Śmierciak Ł., 2016, *Zagrożenia psychospołeczne. Poradnik dla pracodawców i specjalistów służby bhp*, Warszawa: Państwowa Inspekcja Pracy. Główny Inspektorat Pracy.
- Łosiak W., 2008, *Psychologia stresu*, Warszawa: WAIP.
- Międzynarodowa Karta Charakterystyki Zagrożeń Zawodowych, <http://archiwum.ciop.pl/10942.html> [dostęp: 21.01.2018].
- Mobbing w pracy*, <https://warszawa.pip.gov.pl/pl/dzialania/dla-pracownikow/2777,mobbing-w-pracy.html> [dostęp: 3.03.2018].
- Mościcka-Teske A., Merez D. (red.), 2014, *Ocena ryzyka psychospołecznego w firmach*, Łódź–Gdańsk: Komisja Krajowa NSZZ „Solidarność” lub <http://www.psychostreswpracy.pl/images/pliki/Ocena-ryzka%20psychospołecznego-w-firmach.pdf> [dostęp: 12.12.2017].
- Mościcka-Teske A., Potocka A., 2016, Zagrożenia psychospołeczne w miejscu pracy w Polsce, *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej* nr 70: 139-153.
- Okoniewska M., *Średnia wieku pielęgniarek i położnych to ponad 50 lat*, 27.06.2017, <https://www.zdrowie.abc.com.pl/aktualnosci/srednia-wieku-pielęgniarek-i-polożnych-to-ponad-50-lat,112158.html> [dostęp: 10.03.2018].
- Orlak K (red.), 2013, *Zagrożenia psychospołeczne w środowisku pracy i ich wpływ na zdrowie*, Warszawa: Stowarzyszenie Zdrowa Praca.
- Raport Naczelnej Rady Pielęgniarek i Położnych „Zabezpieczenie społeczeństwa polskiego w świadczenia pielęgniarek i położnych”*, 2017, Warszawa, marzec, [http://nipip.pl/wp-content/uploads/2017/03/Raport\\_druk\\_2017.pdf](http://nipip.pl/wp-content/uploads/2017/03/Raport_druk_2017.pdf) [dostęp: 30.04.2018].

- Strategia na rzecz rozwoju pielęgniarstwa i położnictwa w Polsce*, Warszawa 2017, s. 92, <http://woipip.pl/wp-content/uploads/2018/01/2018-01-Strategia-na-rzecz-rozwoju-piel%C4%99gniarstwa-i-po%C5%82o%C5%BCnictwa-w-Polsce.pdf> [dostęp: 3.03.2018].
- Stres związany z pracą w pielęgniarstwie*, [www.ciop.pl/CIOPPortalWAR/file/73803/Stres-związany-z-praca-w-pielęgniarsctwie.pdf](http://www.ciop.pl/CIOPPortalWAR/file/73803/Stres-związany-z-praca-w-pielęgniarsctwie.pdf) [dostęp: 12.12.2017].
- Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, Dz.U. nr 24, poz. 141.
- Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks karny, Dz.U. nr 88, poz. 553.
- Ustawa z dnia 15 lipca 2011 r. o zawodach pielęgniarki i położnej, Dz.U. nr 174, poz. 1039.
- Wiskow Ch., 2009, *Pomiar obciążenia pracą w określaniu potrzeb kadrowych. Przegląd piśmiennictwa*, [http://www.ptp.na1.pl/pliki/ICN/ICN\\_pomiar\\_obciazenia\\_praca\\_03\\_11\\_2009.pdf](http://www.ptp.na1.pl/pliki/ICN/ICN_pomiar_obciazenia_praca_03_11_2009.pdf) [dostęp: 4.02.2018].
- „The Workforce View in Europe 2017”, [www.adp.pl/assets/vfs/Family-29/Workforce-View/PL-WorkforceView-WP-2017-VF.pdf](http://www.adp.pl/assets/vfs/Family-29/Workforce-View/PL-WorkforceView-WP-2017-VF.pdf) [dostęp: 31.12.2018].
- Woźniak J., 2013, *Współczesne systemy motywowania*, Warszawa: PWN.
- Wyniki badań przeprowadzonych w ramach projektu „Wpływ poprawy psychospołecznych warunków pracy na ograniczenie kosztów ekonomicznych w firmach przechodzących procesy modernizacyjne i adaptacyjne – projekt badawczy”*, Łódź: Instytut Medycyny Pracy im. prof. Nofera, Zakład Psychologii Pracy 2013, <http://www.psychostreswpracy.pl/images/pliki/raporty/Raport%20glowny.pdf> [dostęp 12.12.2017].

## Work overload and difficult working conditions as a source of stress in nursing

**Abstract.** Nurses in Poland are among occupational groups with the highest exposure to diverse professional stressors. The study described in the article is based on a model proposed by Cox et al., which classifies work-related stress in nursing. A survey involving 100 professionally active nurses was conducted to determine to what extent factors associated with work overload and difficult working conditions affect the level of stress at work. The most frequent components of psycho-social hazards were also identified to determine their capacity to induce stress. The survey was conducted using two questionnaires: one addressing the problem of work overload – the Psycho-social Risk Scale (part C), and the second one, focusing on working conditions – the Scale of Perceived Work-Related Stress. Survey results were analysed in terms of correlation.

**Keywords:** nurses, stress, psychosocial hazards, work content, work context





**FILIP KALINOWSKI**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Finansów i Bankowości  
e-mail: filip.kalinowski@onet.pl

## **Polityka oraz rozwój alternatywnych źródeł energii w Polsce oraz w Europie w latach 1997-2016, ze szczególnym uwzględnieniem Republiki Federalnej Niemiec**

**Streszczenie.** Problematyka, jaką stanowią obostrzenia dotyczące emisji dwutlenku węgla wypracowane przez państwa Unii Europejskiej, skłania do refleksji na temat przyszłości odnawialnych źródeł energii w Europie. W artykule podjęto próbę syntetycznego przedstawienia polityki oraz kierunków rozwoju alternatywnych źródeł energii w Polsce oraz Europie w latach 1997-2016.

**Słowa kluczowe:** odnawialne źródła energii, ochrona środowiska, polityka, energetyka odnawialna, polityka klimatyczna

### **1. Wprowadzenie**

Rozwój gospodarczy i społeczny związany jest bezpośrednio ze zwiększonym zapotrzebowaniem na energię elektryczną, dlatego od czasu pierwszej rewolucji przemysłowej, kiedy uruchomiono pierwszą elektrownię globalną, produkcja energii elektrycznej wzrasta. Rozwój ten również przyczynia się do wzmożonej emisji gazów cieplarnianych i zwiększenia zanieczyszczenia środowiska. Jednak polityka co do ochrony środowiska niektórych państw członkowskich jest zgoła odmienna od polityki Unii Europejskiej. Ze względu na znikomą liczbę opracowań na temat polityki odnawialnych źródeł energii w prezentowanym tekście przybliżona zostanie polityka rozwoju odnawialnych źródeł energii w Polsce oraz w Europie ze szczególnym naciskiem na Republikę Federalną Niemiec na przestrzeni lat 1997-2016. Problem badawczy, jaki zostanie poruszony w artykule, to próba odpowiedzi na pytanie, czy polityka Rzeczypospolitej Polskiej jest spójna z wymogami unijnymi i jak się ona kształtuje na tle lidera pod względem produkcji zielonej energii Niemiec.

## 2. Polityka Unii Europejskiej dotycząca odnawialnych źródeł energii

Wspieranie rozwoju odnawialnych źródeł energii stało się ważnym celem polityki Unii Europejskiej. Zasady polityki energetycznej dotyczące odnawialnych źródeł energii są sformułowane w zielonej księdze, zatwierdzonej w listopadzie 1996 r.

Punktem wyjścia do analizy i sformułowania wytycznych było stwierdzenie, że mimo dużego potencjału zasobów odnawialnych, są one wykorzystywane w niewielkim stopniu, a ich udział w całkowitym zużyciu energii w krajach członkowskich wynosił w tym czasie ok. 6%. Jednocześnie występowały bardzo duże różnice poziomu jej wykorzystania w poszczególnych krajach. I tak przykładowo w 1995 r. w Austrii udział ten wynosił 24,3%, w Danii – 7,3%, we Francji – 7,1%, w Niemczech – 1,8%, Holandii – 1,4%, Szwecji – 25,4%. Unia Europejska nie ma nadmiaru tanich, czystych i pewnych konwencjonalnych źródeł energii, a jej zależność w tej dziedzinie od importu jest znaczna. Nie oznacza to jednak, że jest uboga pod względem źródeł energii, gdyż ma liczne zasoby ropy naftowej, węgla (Polska), gazu ziemnego, energii jądrowej.

Rozwój polityki energetycznej Unii Europejskiej przedstawiono w białej księdze – „Energia dla przyszłości – odnawialne źródła energii”, opublikowanej w 1997 r. W dokumencie tym skorygowano stanowisko Komisji Unii Europejskiej w odniesieniu do udziału energii odnawialnej w ogólnej ilości energii pierwotnej. Do 2020 r. udział ten ma się zwiększyć do 15%. Biała księga zakłada, że dla zwiększenia wykorzystania odnawialnych źródeł energii podjęte zostaną m.in. takie działania, jak: wspieranie przedsięwzięć badawczych, pobudzanie współpracy w zakresie rozwoju i upowszechniania nowych i konkurencyjnych technologii, wprowadzanie norm dla różnego rodzaju urządzeń. Określono również zasady stymulacji podatkowych oraz innych bodźców intensyfikujących pozyskiwanie energii ze źródeł odnawialnych.

Podstawowe elementy ustawodawstwa Unii Europejskiej dotyczące energii stanowią postanowienia traktatowe. Regulują one m.in. sprawy związane z konkurencją, pomocą ze strony państwa i rynkiem energii. Dalsze regulacje prawne wynikają z dyrektyw. Szczegółowe dyrektywy odnoszą się do energii elektrycznej, przejrzystości cen, przemysłu gazu i elektryczności, ropy naftowej, gotowości do reagowania w sytuacjach kryzysowych, energii jądrowej, efektywności wykorzystania energii i zasad ochrony środowiska. 10 stycznia 2007 r. Komisja Europejska przedstawiła Radzie Europejskiej i Parlamentowi Europejskiemu komunikat, w którym ogłosiła pakiet działań mogących doprowadzić do ustanowienia podwalin pod wspólną politykę energetyczną. Zwraçała w nim uwagę na fakt, że obecna polityka energetyczna nie gwarantuje zmniejszenia emisji gazów cieplarnianych do atmosfery. W obecnym jej kształcie do

roku 2030 emisja dwutlenku węgla do atmosfery nie tylko nie zmniejszyłaby się, lecz wzrosłaby o 5%.

Dodatkowo, do 2030 r. zależność Unii Europejskiej od importu energii wzrosłaby z dotychczasowych 50% do 65%. W przypadku takich surowców, jak ropa i gaz zależność ta będzie nawet większa – odpowiednio nastąpi wzrost z 82% do 93% i z 57% do 84%. Komisja Europejska, powołując się na Międzynarodową Agencję Energii (IEA), twierdzi, że do 2030 r. światowe zapotrzebowanie na ropę naftową wzrośnie o 41%, przy czym nie wiadomo, jak zaspokoić rosnący popyt, co niesie ze sobą ryzyko natury politycznej i ekonomicznej. Co gorsza, jak zauważa Komisja, mechanizmy zapewnienia solidarności między państwami członkowskimi UE w przypadku kryzysów energetycznych obecnie nie funkcjonują.

Opierając się na wyżej wymienionych przesłankach, Komisja zidentyfikowała w swoim komunikacie trzy główne wyzwania, które będą czekać Unię Europejską w najbliższych latach. Są to: zmiany klimatu, wzrastająca zależność UE od importu oraz wyższe ceny energii i wzajemna zależność państw UE pod względem energetycznym. Komisja zwróciła uwagę na przyjęty już wcześniej, 19 października 2006 r., Plan Działania na rzecz Efektywności Wykorzystania Energii, w którym zawarto cel redukcji zużycia energii podstawowej o 20% do roku 2020. Oznaczałoby to oszczędności rzędu 100 mld euro rocznie oraz zmniejszenie emisji dwutlenku węgla do atmosfery o 780 mln ton rocznie.

Zmniejszenie zużycia energii odbywałoby się głównie poprzez zaostrenie standardów produkcji energooszczędnych urządzeń elektrycznych, zwiększenie popularności transportu publicznego oraz podjęcie wielu decyzji promujących ograniczenie zużycia energii. Komisja zaproponowała wiążący cel, aby do roku 2020 poziom energii odnawialnej w ogólnym bilansie zużycia nośników energii (*energy mix*) w Unii Europejskiej wynosił 20%. Na marcowym szczycie Unii Europejskiej w 2007 r. przywódcy 27 państw członkowskich przyjęli większość propozycji Komisji. Uzgodniono, że do 2020 r. Unia zmniejszy redukcję dwutlenku węgla o 20% w porównaniu z rokiem 1990. Zwiększy udział energii odnawialnej w ogólnym zużyciu energii do 20% oraz zwiększy udział biopaliw w transporcie do 10%.

Przy postanowieniach dotyczących energii odnawialnej osiągnięto kompromis polegający na tym, że założony cel jej udziału w ogólnym zużyciu energii nie będzie identyczny dla wszystkich państw członkowskich, lecz obowiązujący na poziomie całej Unii Europejskiej. Przy ustalaniu celów indywidualnych konieczne będzie uwzględnienie sytuacji potencjału energetycznego poszczególnych państw. Według przewidywań Unii Europejskiej największy wkład do wzrostu energii ze źródeł odnawialnych wniesie biomasa, następnie energia wiatru. Spodziewany jest także znaczny wzrost zastosowań kolektorów solarnych, fotowoltaiki i energii geotermalnej. Natomiast energia wodna prawdopodobnie pozostanie drugim co

do wielkości odnawialnym źródłem energii, ale z ograniczonymi możliwościami rozwoju [Jabłoński 2009: 57].

Z przedstawionych danych wynika, że największy udział nośników energii odnawialnej w produkcji energii elektrycznej w 2014 r. należał do energii z biomasy, na co wskazują dane Głównego Urzędu Statystycznego [oprac. Berent-Kowalska i in. 2015]. Nośnik ten może być wykorzystywany na cele energetyczne w procesach bezpośredniego spalania biopaliw stałych (drewna, słomy), gazowych w postaci biogazu lub przetwarzania na paliwa ciekłe (olej, alkohol). W warunkach, które panują w Polsce, w najbliższych latach można spodziewać się obok biopaliw płynnych dalszego wzrostu zainteresowania wykorzystaniem biopaliw stałych – drewna i słomy [Lewicka 2013: 36], będących najszybciej rozwijającym się rodzajem energetyki odnawialnej w Polsce.

Rozwój ten następuje w warunkach rynkowych, bez istotnego wsparcia ze strony państwa i zazwyczaj przy wykorzystaniu dostępnych w kraju technologii. W polskich warunkach istotne znaczenie ma również wykorzystanie energii odnawialnych pochodzących ze składowisk odpadów.

Współczesna Unia Europejska – wciąż silnie podzielona (ekonomicznie, politycznie), w kwestiach ekologicznych i energetycznych – zdaje się mówić jednym głosem. Więzy pomiędzy państwami są szczególnie widoczne w krajach wspólnoty, gdzie ustawodawstwo krajowe podporządkowane jest dyrektywom unijnym [Jabłoński 2013: 52]. W krajach członkowskich Unii Europejskiej rozwój odnawialnych źródeł energii stanowi w wymiarze prawnym konsekwencję przyjętych dokumentów wspólnotowych.

### **3. Rozwój odnawialnych źródeł energii w Polsce**

Polska, wyrażając zamiar akcesji w struktury Unii Europejskiej, zobowiązała się do dostosowania prawa polskiego do standardów prawnych Wspólnoty, m.in. poprzez wprowadzanie do prawodawstwa krajowego zapisów spójnych z aktami prawnymi UE. Ta deklaracja oznacza również implementację przepisów dotyczących wykorzystania odnawialnych źródeł energii, a także przygotowanie innych dokumentów o strategicznym charakterze, wpływających na wielkość i strukturę produkcji energii oraz warunkujących jej opłacalność.

Mówiąc o uwarunkowaniach prawnych stosowania odnawialnych źródeł energii w Polsce, należy na początku wskazać zmiany zachodzące w ostatnich dekadach na świecie w postrzeganiu roli źródeł odnawialnych. Nowa optyka jest bowiem wyrazem nie tylko ograniczania zużycia konwencjonalnych źródeł energii i konieczności realizacji idei zrównoważonego rozwoju, ale przede wszystkim dojrzałości społeczeństw, polityków i organizacji międzynarodowych oraz świadczy o perspektywnym myśleniu.

W ogólnym bilansie energetycznym Polski wykazano, że energia odnawialna jest wykorzystywana w niewielkim stopniu przez ludzi. Obecnie tylko bogate i rozwinięte gospodarczo kraje o wysokim poziomie świadomości ekologicznej, a także w odpowiedni sposób promujące rozwój inwestycji tego typu, mogą pochwalić się stałym wzrostem udziału odnawialnych źródeł energii (OZE) w ogólnym bilansie energetycznym swojego kraju [Rylewski 2002: 25]. GUS informuje, że udział energii ze źródeł odnawialnych w końcowym zużyciu energii brutto w 2014 r. wyniósł 11,45% i wzrósł o 4,25 pkt. procentowego w stosunku do roku 2005. Struktura pozyskania energii ze źródeł odnawialnych dla Polski różni się zasadniczo od struktury pozyskania energii ze źródeł odnawialnych dla Unii Europejskiej.

W Polsce w 2005 r. produkcja energii ze źródeł odnawialnych kształtowała się na poziomie 7,2 mWh i powiększyła się do poziomu 11,3 mWh. W 2014 r. dla krajów Unii Europejskiej tendencja również jest wzrostowa. Prognoza na rok 2020 wskazuje wzrost dla Polski do 15 mWh, a dla Unii Europejskiej do aż 20 mWh. Udział energii ze źródeł odnawialnych z roku na rok będzie się powiększał.

Nie można analizować przepisów prawa krajowego w oderwaniu od obowiązujących umów i porozumień międzynarodowych. Pierwszą szczegółową krajową regulacją prawną dotyczącą odnawialnych źródeł energii (OZE) było rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 2 lutego 1999 r. w sprawie obowiązku zakupu energii elektrycznej i ciepła ze źródeł niekonwencjonalnych oraz zakresu tego obowiązku<sup>1</sup>. Na jego podstawie spółki dystrybucyjne miały obowiązek zakupu całkowitej produkcji ze wszystkich źródeł odnawialnych przyłączonych do ich sieci, po najwyższej cenie energii elektrycznej zawartej w taryfie danej spółki.

Wśród najważniejszych dokumentów regulujących wykorzystanie OZE należy wymienić ustawę z dnia 10 kwietnia 1997 r. Prawo energetyczne<sup>2</sup>, która nie tylko zdefiniowała pojęcie odnawialnych źródeł energii, ale przede wszystkim określiła warunki zrównoważonego rozwoju kraju, zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego, a także oszczędnego i racjonalnego użytkowania paliw i energii [Jabłoński 2013: 54]. W zakresie odnawialnych źródeł energii ustawa dała podstawy prawne do zwiększenia wykorzystania energii pochodzącej ze źródeł odnawialnych poprzez pozwolenie na przyłączenie się do sieci podmiotom, które się o to ubiegają. Ustawa włącza także samorządy gminne w realizację polityki energetycznej państwa. Polityka ta ma uwzględniać przyspieszone wykorzystanie lokalnych zasobów energii, głównie odnawialnej. W kolejnym okresie została ona zastąpiona rozporządzeniem Ministra Gospodarki z dnia 15 grudnia 2000 r.

<sup>1</sup> Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 2 lutego 1999 r. w sprawie obowiązku zakupu energii elektrycznej i ciepła ze źródeł niekonwencjonalnych oraz zakresu tego obowiązku, Dz.U. nr 13, poz. 119.

<sup>2</sup> Ustawa z dnia 10 kwietnia 1997 r. Prawo energetyczne, Dz.U. 2006, nr 89, poz. 625, ze zm.

w sprawie obowiązku zakupu energii elektrycznej ze źródeł niekonwencjonalnych i odnawialnych oraz wytwarzanej w skojarzeniu z wytwarzaniem ciepła, a także ciepła ze źródeł niekonwencjonalnych i odnawialnych oraz zakresu tego obowiązku<sup>3</sup>. Rozporządzenie to, w wyniku obowiązującej od 1 stycznia 2003 r. nowelizacji art. 9a ustawy Prawo energetyczne, zostało z dniem 1 lipca 2003 r. zastąpione rozporządzeniem Ministra Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej z 30 maja 2003 r. w sprawie szczegółowego zakresu obowiązku zakupu energii elektrycznej i ciepła z odnawialnych źródeł energii oraz energii elektrycznej wytwarzanej w skojarzeniu z wytwarzaniem ciepła<sup>4</sup>. Zgodnie z zawartymi w nim regulacjami obowiązek zakupu energii odnawialnej nałożono na wszystkie przedsiębiorstwa zajmujące się obrotem energią elektryczną, obligując je do zapewnienia w wolumenie sprzedaży, energii elektrycznej o odpowiednim udziale energii z OZE.

Kolejne nowelizacje ustawy wprowadziły na podstawie dyrektyw unijnych dodatkowe bodźce sprzyjające upowszechnianiu OZE. Przykładem jest ustawa z dnia 12 stycznia 2007 r. o zmianie ustawy Prawo energetyczne, ustawy Prawo ochrony środowiska oraz ustawy o systemie oceny zgodności<sup>5</sup>, która określa warunki wsparcia energii elektrycznej wytwarzanej w skojarzeniu<sup>6</sup>. Została ona przygotowana na podstawie kongregacyjnej dyrektywy unijnej, czyli dyrektywy 2004/8/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 11 lutego 2004 r. w sprawie wspierania kogeneracji w oparciu o zapotrzebowanie na ciepło użytkowe na rynku wewnętrznym energii oraz zmieniająca dyrektywę 92/42/EWG<sup>7</sup>. Celem tej dyrektywy jest maksymalne wykorzystanie potencjału energetycznego państwa, głównie poprzez nałożenie obowiązku analizy krajowego potencjału kogeneracji i sprawozdawczości, ze stopnia realizacji procesu produkcji, w skojarzeniu dla Komisji Europejskiej. Potencjał kogeneracji w Polsce szacowany jest na około 50 TWh, a produkcja energii elektrycznej wytwarzanej w wysokosprawnym

<sup>3</sup> Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 15 grudnia 2000 r. w sprawie obowiązku zakupu energii elektrycznej ze źródeł niekonwencjonalnych i odnawialnych oraz wytwarzanej w skojarzeniu z wytwarzaniem ciepła, a także ciepła ze źródeł niekonwencjonalnych i odnawialnych oraz zakresu tego obowiązku, Dz.U. nr 122, poz. 1336.

<sup>4</sup> Rozporządzenie Ministra Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej z dnia 30 maja 2003 r. w sprawie szczegółowego zakresu obowiązku zakupu energii elektrycznej i ciepła z odnawialnych źródeł energii oraz energii elektrycznej wytwarzanej w skojarzeniu z wytwarzaniem ciepła, Dz.U. nr 104, poz. 971.

<sup>5</sup> Ustawa z dnia 12 stycznia 2007 r. o zmianie ustawy Prawo energetyczne, ustawy Prawo ochrony środowiska oraz ustawy o systemie oceny zgodności, Dz.U. nr 21, poz. 124.

<sup>6</sup> Produkcja energii elektrycznej w skojarzeniu, inaczej kogeneracja, to jednoczesne jej wytwarzanie wraz z energią cieplną. Skojarzone wytwarzanie tych dwóch produktów pozwala na pełniejsze wykorzystanie energii pierwotnej paliwa.

<sup>7</sup> Dyrektywa 2004/8/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 11 lutego 2004 r. w sprawie wspierania kogeneracji w oparciu o zapotrzebowanie na ciepło użytkowe na rynku wewnętrznym energii oraz zmieniająca dyrektywę 92/42/EWG, Dz. Urz. UE L 052 z 21.02.2004.

skojarzeniu na około 24 TWh. Oznacza to, że aby w pełni wykorzystać potencjał kogeneracji w Polsce, należałoby podwoić ilość energii produkowanej w skojarzeniu.

Jest to obecnie trudne do osiągnięcia zadanie, ze względu na po pierwsze niskie ceny energii pochodzącej ze źródeł skojarzonych, co obniża opłacalność przedsięwzięć i inwestycji w infrastrukturę, a po drugie istniejącą na rynku nadwyżkę mocy produkcyjnych. W związku z powyższym jako mechanizm wsparcia tej formy wytwarzania energii przyjęto system czerwonych certyfikatów. Przy czym certyfikaty te, inaczej świadectwa pochodzenia energii, stanowią dowód na to, że energia faktycznie pochodzi ze źródła skojarzonego, czyli elektrociepłowni. Certyfikaty, identyfikując źródło wytwarzania energii elektrycznej, umożliwiają dotowanie różnych działów energetyki oraz są sposobem na ochronę środowiska. Kupno certyfikatów oznacza bowiem dodatkowy koszt dla podmiotów zajmujących się dystrybucją energii. Nałożenie na określone przedsiębiorstwa energetyczne obowiązku zakupu określonej liczby certyfikatów jest dobrym narzędziem dającym możliwość sterowania tempem rozwoju kogeneracji, a sukcesywne ustalanie obowiązku znacznie powyżej istniejącej podaży certyfikatów, powoduje dynamiczny rozwój wspieranych źródeł [Rok 2007: 4]. Koncepcja stosowania certyfikatów jest słuszna w krajach o niskim poziomie świadomości ekologicznej lub gdy cena energii nie jest różnicowana ze względu na źródło jej pochodzenia.

Obowiązek zakupu energii elektrycznej wytwarzanej, powiązanej z wytwarzaniem ciepła, uznaje się za spełniony, jeśli roczna sprzedaż tej energii, w całkowitej ilości energii elektrycznej sprzedanej przez przedsiębiorstwo energetyczne odbiorcom końcowym, wynosiła nie mniej niż 16% w 2010 r.

Świadectwa dotyczące pochodzenia zostały przede wszystkim rozpowszechnione wraz z wykorzystaniem w energetyce odnawialnych źródeł energii. Pierwsze świadectwa miały bowiem kolor zielony i zostały wprowadzone w Unii Europejskiej na podstawie dyrektywy 2001/77/WE<sup>8</sup>.

W Polsce zielone certyfikaty funkcjonują od 1 października 2005 r. i traktowane są jako prawo majątkowe, powstające w wyniku konwersji wydawanych przez prezesa URE, świadectw pochodzenia. Liczba zielonych certyfikatów odpowiada ilości energii wykazanej w danym świadectwie<sup>9</sup>. Obowiązek certyfikacji albo obowiązek uiszczenia opłaty zastępczej nałożony został na przedsiębiorstwa energetyczne zajmujące się wytwarzaniem energii elektrycznej lub jej obrotem w tej części, w której dokonują sprzedaży dla odbiorców końcowych. Obowiązek ten jest spełniony, jeśli wielkość udziału energii pochodzącej z OZE w całkowitej

<sup>8</sup> Dyrektywa 2001/77/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 27 września 2001 r. w sprawie wspierania produkcji na rynku wewnętrznym energii elektrycznej wytwarzanej ze źródeł odnawialnych, Dz. Urz. UE L 283 z 27.10.2001.

<sup>9</sup> Zielone certyfikaty są instrumentem bezterminowym, podlegają umorzeniu na życzenie jego posiadacza. Nominał zielonego certyfikatu wynosi 1 kWh.

tej ilości energii elektrycznej sprzedanej odbiorcom końcowym w danym roku uzyska odpowiedni udział<sup>10</sup>.

Następnym ważnym dokumentem programowym dla rozwoju OZE w Polsce była „Polityka energetyczna Polski do roku 2030”. Zgodnie z tym dokumentem rozwój energetyki odnawialnej ma istotne znaczenie dla realizacji podstawowych celów polityki energetycznej.

Zwiększenie wykorzystania tych źródeł niesie za sobą większy stopień braku uzależnienia się od dostaw energii z importu. Promowanie wykorzystania OZE pozwala na zwiększenie stopnia dywersyfikacji źródeł dostaw oraz stworzenie warunków do rozwoju energetyki rozproszonej opartej na lokalnie dostępnych surowcach. Wspierane będzie zrównoważone wykorzystanie poszczególnych rodzajów energii ze źródeł odnawialnych. W zakresie wykorzystania biomasy preferowane będą rozwiązania najbardziej efektywne energetycznie, m.in. z zastosowaniem różnych technik jej zgazowania i przetwarzania na paliwa ciekłe, zwłaszcza biopaliwa II generacji. Niezwykle istotne będzie wykorzystanie biogazu pochodzącego z wysypisk śmieci, oczyszczalni ścieków i innych odpadów. W zakresie energetyki wiatrowej, przewiduje się jej rozwój na lądzie i na morzu. Istotny również będzie wzrost wykorzystania energetyki wodnej, zarówno małej skali, jak i większych instalacji, które nie oddziałują w znaczący sposób na środowisko. Wzrost wykorzystania energii geotermalnej planowany jest poprzez użycie pomp ciepła i bezpośrednie wykorzystanie wód termalnych. W znacznie większym niż dotychczas stopniu zakłada się wykorzystanie energii promieniowania słonecznego za pośrednictwem kolektorów słonecznych oraz innowacyjnych technologii fotowoltaicznych.

Główne cele polityki energetycznej w tym obszarze obejmują: wzrost udziału odnawialnych źródeł energii w finalnym zużyciu energii, co najmniej do poziomu 15% w 2020 r. oraz dalszy wzrost tego wskaźnika. W następnych latach osiągnięcie w 2020 r. 10% udziału biopaliw w rynku paliw transportowych, oraz zwiększenie wykorzystania biopaliw II generacji. Kolejnym założeniem jest ochrona lasów przed nadmiernym eksploataowaniem, w celu pozyskiwania biomasy oraz zrównoważone wykorzystanie obszarów rolniczych na cele OZE, w tym biopaliw, tak aby nie doprowadzić do konkurencji pomiędzy energetyką odnawialną i rolnictwem oraz zachować różnorodność biologiczną. Wykorzystanie do produkcji energii elektrycznej istniejących urządzeń piętrzących, stanowiących własność Skarbu Państwa. Następnie, zwiększenie stopnia dywersyfikacji

<sup>10</sup> Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 5 maja 2014 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie szczegółowego zakresu obowiązków uzyskania i przedstawienia do umorzenia świadectw pochodzenia, uiszczenia opłaty zastępczej, zakupu energii elektrycznej i ciepła wytworzonych w odnawialnych źródłach energii oraz obowiązku potwierdzania danych dotyczących ilości energii elektrycznej wytworzonej w odnawialnym źródle energii, Dz.U. poz. 671.



źródeł dostaw oraz stworzenie optymalnych warunków do rozwoju energetyki rozproszonej opartej na lokalnie dostępnych surowcach.

Ważnym dokumentem o charakterze wykonawczym jest „Wieloletni program promocji biopaliw lub innych paliw odnawialnych na lata 2008-2014” [Minister Gospodarki 2007], stanowiący narzędzie realizacji art. 37 ustawy z dnia 25 sierpnia 2006 r. o biokomponentach i biopaliwach ciekłych<sup>11</sup> oraz obowiązku wynikającego z dyrektywy 2003/30/WE z dnia 8 maja 2003 r. w sprawie wspierania użycia w transporcie biopaliw lub innych paliw odnawialnych<sup>12</sup> (ustalony udział to 5,75% udziału biokomponentów w rynku paliw transportowych w 2010 r. oraz 10% udziału w rynku w 2020 r., wynikający z postanowień Rady Europejskiej z 2007 r. – pakiet energetyczno-klimatyczny). W Polsce stopniowo rośnie liczba wprowadzanych na rynek biokomponentów. Już w 2005 r. możliwe było stosowanie do 5% dodatków estrów metylowych kwasów tłuszczowych do olejów napędowych. W kolejnych latach<sup>13</sup> rozszerzono rynek dla estru metylowego, stanowiącego samoistne paliwo i oleju napędowego zawierającego 20% estrów, a następnie wprowadzono do obrotu benzynę silnikową zawierającą od 70 do 85% bioetanolu<sup>14</sup>.

Jako wsparcie promocji biopaliw można przyjąć wyłączenie z grupy wyrobów podlegających opłacie paliwowej, biokomponentów stanowiących samoistne paliwa<sup>15</sup>. Tymczasem obowiązek opłaty paliwowej zgodnie z art. 37h ust. 1 ustawy ciąży na producencie paliw silnikowych lub gazu, importerze paliw silnikowych lub gazu, podmiocie dokonującym nabycia wewnątrzspółnotowego w rozumieniu przepisów o podatku akcyzowym paliw silnikowych lub gazu albo innym podmiocie podlegającym na podstawie przepisów o podatku akcyzowym obowiązkowemu podatkowi w zakresie podatku akcyzowego od paliw silnikowych lub gazu. Wysokość opłaty paliwowej wynosi: 92,87 zł za 1000 litrów benzyn silnikowych, 233,99 zł za 1000 litrów olejów napędowych oraz 119,82 zł za 1000 kg gazów.

Inną formą wsparcia wytwarzania biokomponentów i biopaliw jest zapis art. 19a ustawy z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób praw-

<sup>11</sup> Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o biokomponentach i biopaliwach ciekłych, Dz.U. nr 169, poz. 1199.

<sup>12</sup> Dyrektywa 2003/30/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 8 maja 2003 r. w sprawie wspierania użycia w transporcie biopaliw lub innych paliw odnawialnych, Dz. Urz. UE L 123 z 17.05.2003.

<sup>13</sup> Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 8 września 2006 r. w sprawie wymagań jakościowych dla biopaliw ciekłych, Dz.U. nr 166, poz. 1182.

<sup>14</sup> Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 22 stycznia 2009 r. w sprawie wymagań jakościowych dla biopaliw ciekłych, Dz.U. nr 18, poz. 98.

<sup>15</sup> Ustawa z dnia 27 października 1994 r. o autostradach płatnych oraz o Krajowym Funduszu Drogowym, t.j. Dz.U. 2018, poz. 2014.

nych<sup>16</sup>, zmieniony ustawą z dnia 23 sierpnia 2007 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych<sup>17</sup>. Na jego mocy wytwórcy biokomponentów mogą za lata podatkowe 2007-2014 odliczać od podatku kwotę stanowiącą 19% nadwyżki kosztów wytworzenia biokomponentów nad kosztami wytworzenia paliw ciekłych o takiej samej wartości opałowej.

Poza wskazanymi wyżej formami wsparcia finansowego w produkcji biopaliw rolnikom zapewniono możliwość uzyskania dopłat ze środków Unii Europejskiej do uprawy roślin energetycznych (do których zalicza się także rośliny dostarczane na potrzeby produkcji biokomponentów: rzepak i rzepik. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 9 marca 2009 r. w sprawie rodzajów roślin objętych płatnością uzupełniającą oraz szczegółowych warunków i trybu przyznawania oraz wypłaty płatności w ramach systemu wsparcia bezpośredniego)<sup>18</sup> w wysokości 45 euro za hektar, poprzez wprowadzenie dodatkowej krajowej płatności dla rolnika (któremu została przyznana dopłata do upraw roślin energetycznych do powierzchni uprawy rzepaku)<sup>19</sup>.

Inne prawne uwarunkowania rozwoju biopaliw to m.in. zapis w ustawie z 8 stycznia 2010 r. o zmianie ustawy Prawo energetyczne oraz o zmianie niektórych innych ustaw, zgodnie z którym Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW), może przeznaczyć środki pochodzące z kar pieniężnych za nierealizowanie przepisów ustawy o biokomponentach i biopaliwach ciekłych na promocję biopaliw.

Rada Ministrów 13 lipca 2010 r. przyjęła opracowany przez Ministerstwo Gospodarki we współpracy z Ministerstwem Rolnictwa i Rozwoju Wsi dokument pod nazwą „Kierunki rozwoju biogazowni rolniczych w Polsce w latach 2010-2020”. W dokumencie tym przyjęto konieczność stworzenia ram dla rozwoju rynku biogazu rolniczego. Wskazano także na możliwości wsparcia finansowego ze środków krajowych i unijnych oraz przeprowadzenia działań edukacyjno-informacyjnych, których celem ma być zwiększenie liczby instalacji rolniczych. W perspektywie 2020 r. w każdej gminie o odpowiednich warunkach zasobowych (dużej liczbie pozostałego do dyspozycji biogazu) powstanie jedna biogazownia.

<sup>16</sup> Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych, Dz.U. nr 21, poz. 86.

<sup>17</sup> Ustawa z dnia 23 sierpnia 2007 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych, Dz.U. nr 165, poz. 1169; ustawa z dnia 12 stycznia 2007 r. o zmianie ustawy Prawo energetyczne, ustawy Prawo ochrony środowiska oraz ustawy o systemie oceny zgodności, Dz.U. nr 21, poz. 124.

<sup>18</sup> Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 9 marca 2009 r. w sprawie rodzajów roślin objętych płatnością uzupełniającą oraz szczegółowych warunków i trybu przyznawania oraz wypłaty płatności w ramach systemów wsparcia bezpośredniego, Dz.U. nr 40, poz. 326.

<sup>19</sup> Dopłaty zostały zniesione w 2010 r., gdyż Unia Europejska uznała, że jest nadprodukcja roślin energetycznych.

Takie inicjatywy odpowiadają koncepcji regionalnych rynków energii, tzn. rynków tworzonych na podstawie lokalnych i regionalnych systemów zaopatrzenia w energię elektryczną i ciepłą przy wykorzystaniu lokalnych zasobów energii odnawialnej, a także są zbieżne z priorytetami wspólnej polityki rolnej Unii Europejskiej.

Powstanie i rozwój biogazowni wymaga jednak przygotowania i zastosowania wielu instrumentów prawnych i ekonomicznych. Współcześnie oczekuje się, iż biogazownia będzie nie tylko instalacją charakteryzującą się konkurencyjnością cenową w produkcji energii, ale przede wszystkim niezawodną i wysokosprawną.

Oprócz podstawowego dokumentu prawnego, jakim jest prawo energetyczne, ważną rolę w promowaniu i upowszechnianiu OZE odegrały tzw. dokumenty strategiczne, takie jak wspomniany już wcześniej „Wieloletni program promocji biopaliw i innych paliw w transporcie na lata 2008-2014”, a także przyjęta 10 listopada 2009 r. uchwała Rady Ministrów w sprawie polityki energetycznej Polski do 2030 r.<sup>20</sup> Przyjęto w niej, iż rozwój wykorzystania OZE stanowi jeden z sześciu podstawowych kierunków polskiej polityki energetycznej.

W 2010 r. minister gospodarki podpisał także rozporządzenie<sup>21</sup> służące realizacji inwestycji w sieci dystrybucyjne dla elektroenergetyki i ciepłownictwa. Stworzenie warunków prawnych do podjęcia działań na rzecz budowy i rozbudowy sieci dystrybucyjnych ma przyczynić się do ograniczenia strat w przemyśle oraz umożliwić zastosowanie energooszczędnych rozwiązań i technologii. Oczekuje się, iż w efekcie przebudowy sieci dystrybucyjnej ograniczenie strat sieciowych nie może być mniejsze niż 30%. Pomoc przeznaczona jest dla przedsiębiorstw zajmujących się przemysłem i dystrybucją ciepła oraz energii elektrycznej. Ma obejmować projekty przyczyniające się do ograniczenia emisji CO<sub>2</sub> oraz zmniejszenia strat energii powstających w trakcie przemysłu i dystrybucji.

W przypadku tego rozporządzenia wielkość pomocy finansowej liczona jest podobnie jak w przypadku rozporządzenia o pomocy publicznej dla przyłączania nowych obiektów wykorzystujących OZE, czyli za pomocą luki w finansowaniu. Rozporządzenie powyższe pełni istotną funkcję w zakresie poprawy efektywności energetycznej, która została uznana za podstawowy cel polityki energetycznej Polski (dążenie do utrzymania zero energetycznego wzrostu gospodarczego i konsekwentne zmniejszanie energochłonności polskiej gospodarki do poziomu UE-15)<sup>22</sup>.

<sup>20</sup> Uchwała nr 202/2009 Rady Ministrów z 10 listopada 2009 r. w sprawie polityki energetycznej Polski do 2030 roku, M.P. 2010, nr 2, poz. 11.

<sup>21</sup> Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 16 kwietnia 2010 r. w sprawie udzielania pomocy publicznej na inwestycje w zakresie budowy lub przebudowy sieci dystrybucyjnej elektroenergetycznej albo sieci ciepłowniczej, Dz.U. nr 72, poz. 461.

<sup>22</sup> <http://www.zielona-energia.cire.pl/> [dostęp: 12.01.2019].

Poprawie efektywności energetycznej sprzyjać powinny: stymulowanie rozwoju kogeneracji ze źródeł poniżej 1 MW oraz odpowiednia polityka gmin. W zakresie wytwarzania i przemysłu energii dokument zwraca uwagę na konieczność rozbudowy krajowego systemu przesyłowego, umożliwiającego zrównoważony wzrost gospodarczy kraju, a także odbiór energii z obszarów o dużym nasyceniu planowanych i realizowanych inwestycji (np. farm wiatrowych). Modernizacja sieci dystrybucyjnej, gwarantująca poprawę niezawodności, jak również rozwój energetyki rozproszonej, wykorzystującej lokalne źródła energii, również należą do wyżej wymienionego zakresu. Oczekuje się także podjęcia inicjatyw mających na celu ograniczenie roli ciepłowni zasilających system scentralizowany na rzecz rozproszonych źródeł kogeneracyjnych [Lewicki 2013: 49].

W obszarze wykorzystania OZE planuje się: utrzymanie obowiązku zwiększania udziału biokomponentów w paliwach transportowych, utrwalenie mechanizmów wsparcia dla producentów energii elektrycznej z OZE (świadczenia pochodzenia) wprowadzenie dodatkowych instrumentów wsparcia dla szerszego wykorzystania OZE przy wytwarzaniu ciepła i chłodu, przygotowanie warunków do budowy biogazowni (w perspektywie 2020 r. ma być jedna biogazownia w każdej gminie) oraz utrzymanie zwolnienia z akcyzy energii pochodzącej z OZE.

Istotne znaczenie dla działań na rzecz wzrostu wykorzystania odnawialnych źródeł energii mają strategiczne dokumenty programowe przyjmowane przez Radę Ministrów i Sejm Rzeczypospolitej Polskiej, do których należy rezolucja Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 8 lipca 1999 r. w sprawie wzrostu wykorzystania energii ze źródeł odnawialnych<sup>23</sup>. Dokument ten podkreśla, że wzrost wykorzystania energii ze źródeł odnawialnych powinien stać się integralnym elementem zrównoważonego rozwoju państwa. Również Strategia Rozwoju Energetyki Odnawialnej przyjęta przez Radę Ministrów w lipcu 2000 r. podaje, że najważniejszym celem określonym w strategii jest zwiększenie udziału energii ze źródeł odnawialnych w bilansie paliwowo-energetycznym kraju do 7,5% w 2010 r. oraz do 14% w 2020 r. w strukturze zużycia nośników pierwotnych. Oprócz podkreślenia kolejny raz znaczenia odnawialnych źródeł energii dokument ten wskazuje prawne, finansowe, informacyjne, edukacyjne i inne bariery utrudniające rozwój OZE na terytorium naszego kraju [Janiszewski 2013: 112].

W stosunku do poprzednich programów nowatorskim rozwiązaniem jest zawarta w tym dokumencie propozycja kompleksowego podejścia do zarządzania bezpieczeństwem energetycznym, tj. działań związanych z planowaniem, organizacją, koordynacją i nadzorem bezpieczeństwa energetycznego.

<sup>23</sup> Rezolucja Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 8 lipca 1999 r. w sprawie wzrostu wykorzystania energii ze źródeł odnawialnych, M.P. nr 25, poz. 365.

Innymi instrumentami prawnymi pośrednio wspierającymi rozwój odnawialnych źródeł energii w Polsce są: polityki ekologiczne państwa [Polityka ekologiczna państwa... 2006], wyznaczające kierunki działań prowadzących do zmniejszenia energochłonności gospodarki oraz określające priorytety w zakresie wykorzystania odnawialnych źródeł energii. Polityka ekologiczna państwa jest cyklicznym dokumentem sporządzanym na cztery lata z perspektywą kolejnych czterech. W ostatnim przygotowanym dokumencie polityki ekologicznej państwa za lata 2009-2012 z perspektywą do 2016 r. wśród priorytetów wskazano ochronę zasobów naturalnych, a w tym racjonalne gospodarowanie zasobami wodnymi i geologicznymi.

Nowelizacja ustawy OZE<sup>24</sup> o pół roku przedłuża czas funkcjonowania zielonych certyfikatów, tym samym zmienia termin wejścia w życie aukcyjnego systemu wsparcia OZE. Nowelizacja powodowała przesunięcie na 1 lipca 2016 r. wejście w życie aukcyjnego systemu wsparcia OZE oraz systemu wsparcia mikroinstalacji do 10 kW. Ponadto zgodnie z przyjętą nowelizacją właściciele mikroinstalacji o mocy do 40 kW, którzy uruchomili swoje instalacje przed 1 stycznia 2016 r., także zostaną objęci systemem bilansowania, tzw. Net-meteringiem.

Celem ustawy jest zagwarantowanie trwałego rozwoju gospodarki przy jednoczesnym zwiększeniu bezpieczeństwa energetycznego i ochrony środowiska. Znaczna część przepisów ustawy dotyczy nowych form wsparcia dla wytwórców energii z OZE. Wraz z ustawą zostaną wprowadzone taryfy gwarantowane (FiT), które zapewniają prosumentom sprzedaż energii elektrycznej produkowanej w małych domowych instalacjach OZE po cenach gwarantowanych przez 15 lat. Właściciele instalacji o mocy do 3 kW otrzymają gwarancję sprzedaży energii po cenie ok. 75 gr/kWh, zaś w przedziale 3-10 kW po cenie do 70 gr/kWh, w zależności od technologii OZE. Liczba mikroinstalacji, które otrzymają dofinansowanie, jest ograniczona. Taryfy mają wygasnąć, gdy moc zainstalowana w takich instalacjach osiągnie łącznie 800 MW. Drugą kluczową zmianą w stosunku do obecnie obowiązujących przepisów dotyczących wspierania OZE jest zmiana systemu świadectw pochodzenia energii na system aukcyjny. Zgodnie z ustawą rząd ma decydować, ile energii odnawialnej potrzebuje. Następnie ogłasza się aukcję, którą wygrywa oferent proponujący najniższą cenę. Wsparciem będą objęte elektrownie, które wygrały aukcję. Okres wsparcia będzie wynosił 15 lat. Aukcje będzie ogłaszał, organizował i przeprowadzał URE. Ustawa o OZE wprowadza również tzw. opłatę OZE. Zgodnie z ustawą koszty dopłat do produkcji zielonej energii zostaną przerzucone na odbiorców końcowych i będą doliczane do rachunków za prąd.

<sup>24</sup> Ustawa z dnia 22 czerwca 2016 r. o zmianie ustawy o odnawialnych źródłach energii oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. poz. 925.

Po długim okresie oczekiwania dobiegły końca prace nad ustawą o odnawialnych źródłach energii<sup>25</sup>. Nowelizacja ustawy opracowana *de facto* przez nowe Ministerstwo Energii wyszła w życie 1 lipca 2016 r.

Wprowadzono wiele zmian w porównaniu z ustawą z 1 stycznia 2016 r. Wśród nich najistotniejsze są zmiany zasad rozliczania energii wyprodukowanej w domowej instalacji fotowoltaicznej, ponieważ zrezygnowano z taryf gwarantowanych. Zamiast nich wprowadzony został system, który umożliwia odebranie wprowadzonej wcześniej do sieci nadwyżki energii.

Za każdą 1 kWh energii wprowadzoną do sieci odebrać będzie można 0,8 kWh energii w dogodnej dla siebie porze. Co istotne, za odebraną energię nie trzeba będzie wносить opłat za dystrybucję. Wszystkie koszty związane z magazynowaniem energii oraz jej przesyłaniem od producenta i z powrotem do producenta pokryte są w różnicy między ilością energii wprowadzonej a pobranej.

Jest to rozwiązanie bardzo korzystne – przy obecnym całkowitym koszcie energii na poziomie 0,65 zł/kWh oszczędność z odebrania 1 kWh z sieci wynosi 0,52 zł/kWh. Wraz ze wzrostem cen energii oszczędności w przeliczeniu na 1 kWh rosą (w przeciwieństwie do taryf gwarantowanych z poprzedniej wersji ustawy, które były stałe przez cały 15-letni okres ich obowiązywania, bez waloryzacji).

Przedstawione rozwiązanie dostępne jest wyłącznie dla instalacji domowych. Ich właściciele zostali zwolnieni z obowiązku składania sprawozdań z ilości wytworzonej energii, a całość rozliczeń dokonywana będzie poprzez kompensaty na fakturze za energię (prosument nie będzie musiał wystawiać rachunków za energię tak jak dotychczas ani rozliczać ich w Picie rocznym). Tak więc z punktu widzenia formalnego obsługa domowej elektrowni słonecznej ograniczy się do obserwowania odpisów rabatowych na fakturze za energię.

Po latach niepewności spełniły się oczekiwania tysięcy osób zainteresowanych produkcją własnej energii. Budowa elektrowni słonecznej stała się dobrą, stabilną i bezpieczną inwestycją, która pozwoli zredukować koszty związane z zakupem energii dla domu<sup>26</sup>.

#### 4. Rozwój OZE w Republice Federalnej Niemiec

Niemcy należą do potentatów w dziedzinie produkcji energii z odnawialnych źródeł energii. Spośród dwunastu największych światowych producentów zielonej energii w 2012 r. kraj ten zajmował pierwsze miejsce pod względem ilości

<sup>25</sup> Ibidem.

<sup>26</sup> <http://www.fotowoltaika.net/ustawa-o-odnawialnych-zrodlach-energii-oze.html> [dostęp: 15.01.2019].

wyprodukowanej energii z OZE *per capita* (z wyłączeniem elektrowni wodnych) [Bajczuk 2014: 3]. Za Niemcami uplasowały się Szwecja, Hiszpania i Włochy. Od 2000 r., kiedy weszła w życie ustawa o wsparciu OZE, do 2012 r. w Niemczech udział energii odnawialnej w końcowym zużyciu energii brutto wzrósł z 3,8 do 12,7%. Natomiast zużycie energii elektrycznej zmieniło się, z 6,2 do 23,6%.

Polityka energetyczna Niemiec jest pod wieloma względami pionierska. Rząd stawia sobie za cel, by RFN był przykładem dla reszty świata, pokazując, jak uprzemysłowione państwo może dokonać transformacji energetycznej. Polityczna decyzja o przebudowie systemu energetycznego i oparciu go na odnawialnych źródłach energii wydaje się nieodwracalna. Projekt jest popierany przez wszystkie siły polityczne w kraju oraz społeczeństwo, a dyskusje dotyczą jedynie sposobu zwiększenia udziału OZE w systemie energetycznym. Sektor OZE jest obecnie znaczącym pracodawcą, co dodatkowo wzmacnia poparcie społeczne dla strategii energetycznej.

Niemiecka strategia energetyczna wyrasta z wcześniejszych pozytywnych doświadczeń z OZE. Jest ona także podbudowana wieloma analizami oraz konsultacjami, na podstawie których zdecydowano, że jest to optymalny kierunek dla społeczno-gospodarczego rozwoju Niemiec<sup>27</sup>.

Jak deklaruje Ministerstwo Środowiska, niemiecka strategia energetyczna jest wolna od ideologii, otwarta na wszystkie technologie wykorzystujące odnawialne źródła energii i wolnorynkową konkurencję. Deklarowanym celem strategii jest utrzymanie pozycji Niemiec jako konkurencyjnej gospodarki i atrakcyjnego miejsca dla produkcji przemysłowej. Według zapisów strategii trzy najważniejsze cele *Energiewende* to utrzymanie konkurencyjnych cen energii, wysokiego standardu życia oraz ochrona środowiska.

Rafał Bajczuk w publikacji *Odnawialne źródła energii w Niemczech. Obecny stan rozwoju, grupy interesu i wyzwania* pisze, że:

Do początku lat 90. OZE nie mogły liczyć na preferencyjne traktowanie ani subsydia. Pierwsza ustawa o wsparciu tych źródeł w dziedzinie produkcji energii elektrycznej weszła w życie w 1991 r. Ustawa o dostępie ekoprądu do publicznej sieci po raz pierwszy dawała producentom gwarancję dostępu do sieci elektroenergetycznej oraz zapewniała gwarantowaną cenę na produkowany ekoprąd (75% średniej ceny prądu sprzed 2 lat dla prądu z biogazu, 90% dla prądu z energii słonecznej i wiatrowej). Ustawa spowodowała pierwszy w historii Niemiec gwałtowny wzrost inwestycji w turbiny wiatrowe, przede wszystkim na północy kraju, gdzie warunki wietrzne są najlepsze, oraz inwestycje w biogazownie. Rozpoczynająca dopiero rozwój energetyka słoneczna została wsparta przez rządowy program „1000 słonecznych dachów”. Kolejnym przełomem w rozwoju OZE było zastąpienie ustawy z 1991 r. ustawą o pierwszeństwie odnawialnych źródeł energii (niem. Gesetz für den Vorrang Erneuerbarer Energien) przez koalicyjny rząd SPD i Zielonych w roku 2000. Dało to początek gwałtownej rozbudowie farm wiatrowych, biogazowni oraz elektrowni słonecznych w całym Niemczech. Ustawa zakładała, że prąd z OZE ma pierwszeństwo w dostępie do sieci, a producent sprzedaje go za cenę

<sup>27</sup> <http://www.ag-energiebilanzen.de/> [dostęp: 20.12.2018].

gwarantowaną (tzw. *feed-in-tariff*). Ówczesny rząd zdecydował równocześnie o wycofaniu się RFN z energetyki jądrowej najpóźniej do 2021 r. Fotowoltaika otrzymała dodatkowe wsparcie poprzez program „100 tys. słonecznych dachów”<sup>28</sup>.

W 2007 r. weszła w życie ustawa o biopaliwach. Prawo obliguje sektor paliwowy do stopniowego zwiększania udziału biopaliw (biodiesła, etanolu, oleju roślinnego) w składzie paliw o 0,25% rocznie do 8% w 2015 r. W 2009 r. Bundestag przyjął ustawę o wsparciu OZE w dziedzinie produkcji ciepła. Celem ustawy jest doprowadzenie do 14-procentowego udziału OZE w produkcji ciepła i zimna do 2020 r.

W 2010 r. stworzono Fundusz Energetyczno-Klimatyczny mający na celu finansowanie badań nad kluczowymi dziedzinami dla niemieckiej strategii energetycznej: odnawialnymi źródłami energii, magazynowaniem energii, technologią przemysłu, elektrycznymi samochodami oraz technologiami, które przyczyniają się do wzrostu efektywności energetycznej i zmniejszenia emisji CO<sub>2</sub>. Od samego początku fundusz miał być zasilany środkami prywatnymi, a nie dotacjami z budżetu państwa. Środki pochodzą od operatorów elektrowni jądrowych oraz zysków z europejskiego systemu handlu emisjami (ETS). Ze względu na spadek cen uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> z ok. 17 euro za tonę w 2011 r. do ok. 3 euro za tonę w kwietniu 2013 r. Fundusz zaciągnął kredyt w państwowym Niemieckim Banku Odbudowy (KfW) [Bajczuk 2014: 13-15].

W długim okresie, zgodnie z zapisami niemieckiej strategii energetycznej, OZE będą jednak stopniowo zwiększać swój udział w produkcji energii elektrycznej. Jak pokazują badania, do 2035 r. najbardziej konkurencyjna kosztowo będzie energetyka wiatrowa na lądzie i na morzu (*offshore*) oraz wielkoskalowe elektrownie słoneczne; energia z biomasy i małych elektrowni słonecznych będzie droższa. Analiza instytutu badawczego Prognos przewidywała, że już w 2015 r. w Niemczech te technologie będą bardziej konkurencyjne niż konwencjonalne źródła energii (elektrownie węglowe i gazowe).

Niemcy realizują obecnie strategię transformacji energetycznej (niem. *Energiewende*). Jej centralnym elementem jest zaspokojenie większości potrzeb energetycznych kraju z odnawialnych źródeł energii do 2050 r. Źródła tej strategii sięgają lat 80. Sam termin *Energiewende*, czyli w dosłownym tłumaczeniu „zwrot energetyczny”, został po raz pierwszy użyty w 1982 r. w tytule analizy naukowej Instytutu Ekologii Stosowanej (niem. Öko-Institut) z Fryburga. Naukowcy proponowali rezygnację z wykorzystywania energii jądrowej i ropy naftowej oraz zaspokajanie potrzeb energetycznych RFN do 2030 r. po równo energią z węgla i ze źródeł odnawialnych. Zużycie energii w 2030 r. miało spaść o 60% w porównaniu z 1973 r., czyli o ok. 0,9% rocznie. Z dzisiejszej perspektywy nie są to wygórowane cele, ale ówczesnie był to przełom. Idee ruchów ekologicznych stopniowo przedostawały się do głównego nurtu polityki. *Energiewende* została wdrożona poprzez przyjęcie w 2010 r. strategii energetycznej kraju do 2050 r. (niem. *Energiekonzept*) oraz uchwaleniu serii ustaw w 2011 r., których celem było przyspieszenie realizacji tego długofalowego planu. W 2011 r. podjęto również decyzję o rezygnacji z energii jądrowej do 2022 r. Rozbudowa odnawialnych źródeł energii jest najważniejszym elementem niemieckiej strategii energetycznej,

<sup>28</sup> <http://www.ag-energiebilanzen.de/> [dostęp: 20.12.2018].



obok zredukowania emisji CO<sub>2</sub> o 80-95% do 2050 r. w porównaniu z 1990 r. oraz zwiększenia efektywności energetycznej o 50% do 2050 r. (zużycie prądu ma spaść o 25% do 2025 r.). Według rządowych planów OZE ma pokrywać 60% końcowego zużycia energii brutto i 80% zużycia energii elektrycznej w 2050 r. – obecnie jest to odpowiednio 12,6% i 22,9%.

## 5. Podsumowanie

Wprowadzenie w gospodarce zasad zrównoważonego rozwoju, w tym oszczędnej gospodarki naturalnymi zasobami, stało się przesłanką coraz większego udziału odnawialnych źródeł energii w produkcji energii elektrycznej i ciepłej. Z postawionej tezy i próby odpowiedzi na pytanie, czy Polska polityka jest spójna z polityką Unii Europejskiej, wynika, że jest, ponieważ Polska jako kraj członkowski musi dostosowywać swą politykę do wymogów regulatora. Jednak wprowadzanie wielu nowelizacji z pozoru mających ułatwić dostęp do zielonej energii i wspierać jej rozwój, tylko ją utrudnia, co pokazała ustawa o odnawialnych źródłach energii z 22 czerwca 2016 r. Mimo postulatów unijnych koordynatorów odpowiedzialnych za wspólną politykę, polscy politycy otwarcie przyznają, że polska gospodarka opiera się i opierać się będzie na węglu i mimo widma nakładanych kar finansowych nie zmieni swojego stanowiska. Natomiast Niemcy, którzy realizują założenie polityczne mające na celu likwidację energii jądrowej do 2030 r., wspierając turbiny wiatrowe poprzez wprowadzenie taryf gwarantowanych oraz stworzenie programu „1000 słonecznych dachów”, będą kontynuować lobbing na rzecz odnawialnych źródeł energii na świecie, szczególnie w państwach rozwijających się. Należy również zwrócić uwagę na fakt, iż wszystkie opcje polityczne są zgodne co do tego, że inwestycje w czystą, odnawialną energię są skutecznym sposobem ochrony środowiska oraz gwarantują bezpieczeństwo energetyczne.

## Literatura

- Bajczuk R., 2014, *Odnawialne źródła energii w Niemczech. Obecny stan rozwoju, grupy interesu i wyzwania*, Warszawa: raport OSW, czerwiec.
- Berent-Kowalska G. i in. (oprac.), 2015, *Energia ze źródeł odnawialnych w 2014 r.*, Warszawa: GUS, [https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5485/3/9/1/energia\\_ze\\_zrodel\\_odnawialnych\\_w\\_2014\\_roku.pdf](https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5485/3/9/1/energia_ze_zrodel_odnawialnych_w_2014_roku.pdf) [dostęp: 29.01.2019].
- Dyrektywa 2001/77/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 27 września 2001 r. w sprawie wspierania produkcji na rynku wewnętrznym energii elektrycznej wytwarzanej ze źródeł odnawialnych, Dz. Urz. UE L 283 z 27.10.2001.

- Dyrektywa 2003/30/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 8 maja 2003 r. w sprawie wspierania użycia w transporcie biopaliw lub innych paliw odnawialnych, Dz. Urz. UE L 123 z 17.05.2003.
- Dyrektywa 2004/8/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 11 lutego 2004 r. w sprawie wspierania kogeneracji w oparciu o zapotrzebowanie na ciepło użytkowe na rynku wewnętrznym energii oraz zmieniająca dyrektywę 92/42/EWG, Dz. Urz. UE L 052 z 21.02.2004.
- <http://www.ag-energiebilanzen.de/> [dostęp: 20.12.2018].
- Jabłoński W., Wnuk J., 2009, *Zarządzanie odnawialnymi źródłami energii*, Sosnowiec: Humanitas.
- Janiszewski J., 2013, *Zielona energia, zielone domy – nowe wyzwania dla Polski*, Toruń: Wyd. Adam Marszałek.
- Lewandowski W.M., Ryms M., 2013, *Biopaliwa. Proekologiczne odnawialne źródła energii*, Bytom: Wyd. WNT.
- Minister Gospodarki, 2007, Wieloletni program promocji biopaliw lub innych paliw odnawialnych na lata 2008-2014, 24 lipca, [https://climateobserver.org/wp-content/uploads/2014/09/Poland\\_long-term-programme-for-biofuels-promotion-2007.pdf](https://climateobserver.org/wp-content/uploads/2014/09/Poland_long-term-programme-for-biofuels-promotion-2007.pdf) [dostęp: 13.12.2018].
- Polityka ekologiczna państwa na lata 2007-2010 z uwzględnieniem perspektywy na lata 2011-2014, druk nr 1296, Warszawa, 20 grudnia 2006 r., [http://orka.sejm.gov.pl/Druki5ka.nsf/0/E4D1883C98F531BDC12572600032D274/\\$file/1296.pdf](http://orka.sejm.gov.pl/Druki5ka.nsf/0/E4D1883C98F531BDC12572600032D274/$file/1296.pdf) [dostęp: 15.01.2019].
- Rezolucja Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 8 lipca 1999 r. w sprawie wzrostu wykorzystania energii ze źródeł odnawialnych, M.P. nr 25 poz. 365.
- Rok T., 2007, Obecne i przewidywane systemy certyfikatów w elektroenergetyce, *Energetyka*, czerwiec/lipiec.
- Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 15 grudnia 2000 r. w sprawie obowiązku zakupu energii elektrycznej ze źródeł niekonwencjonalnych i odnawialnych oraz wytwarzanej w skojarzeniu z wytwarzaniem ciepła, a także ciepła ze źródeł niekonwencjonalnych i odnawialnych oraz zakresu tego obowiązku, Dz.U. nr 122, poz. 1336.
- Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 8 września 2006 r. w sprawie wymagań jakościowych dla biopaliw ciekłych, Dz.U. nr 166, poz. 1182.
- Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 22 stycznia 2009 r. w sprawie wymagań jakościowych dla biopaliw ciekłych, Dz.U. nr 18, poz. 98.
- Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 16 kwietnia 2010 r. w sprawie udzielania pomocy publicznej na inwestycje w zakresie budowy lub przebudowy sieci dystrybucyjnej elektroenergetycznej albo sieci ciepłowniczej, Dz.U. nr 72, poz. 461.
- Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 5 maja 2014 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie szczegółowego zakresu obowiązków uzyskania i przedstawienia do umorzenia świadectw pochodzenia, uiszczenia opłaty zastępczej, zakupu energii elektrycznej i ciepła wytworzonych w odnawialnych źródłach energii oraz obowiązku potwierdzania danych dotyczących ilości energii elektrycznej wytworzonej w odnawialnym źródle energii, Dz.U. poz. 671.
- Rozporządzenie Ministra Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej z dnia 30 maja 2003 r. w sprawie szczegółowego zakresu obowiązku zakupu energii elektrycznej i ciepła z odnawialnych źródeł energii oraz energii elektrycznej wytwarzanej w skojarzeniu z wytwarzaniem ciepła, Dz.U. nr 104, poz. 971.
- Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 9 marca 2009 r. w sprawie rodzajów roślin objętych płatnością uzupełniającą oraz szczegółowych warunków i trybu przyznawania oraz wypłaty płatności w ramach systemów wsparcia bezpośredniego, Dz.U. nr 40, poz. 326.
- Rylewski E., 2002, *Energia własna. Nowoczesne rozwiązania budownictwa niskoenergetycznego*, Warszawa: Agencja Informacyjno-Wydawnicza TINTA.
- Uchwała nr 202/2009 Rady Ministrów z 10 listopada 2009 r. w sprawie polityki energetycznej Polski do 2030 roku, M.P. 2010, nr 2, poz. 11.
- Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych, Dz.U. nr 21, poz. 86.

Ustawa z dnia 27 października 1994 r. o autostradach płatnych oraz o Krajowym Funduszu Drogowym, t.j. Dz.U. 2018, poz. 2014.

Ustawa z dnia 10 kwietnia 1997 r. Prawo energetyczne, Dz.U. 2006, nr 89, poz. 625, ze zm.

Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o biokomponentach i biopaliwach ciekłych, Dz.U. nr 169, poz. 1199.

Ustawa z dnia 12 stycznia 2007 r. o zmianie ustawy Prawo energetyczne, ustawy Prawo ochrony środowiska oraz ustawy o systemie oceny zgodności, Dz.U. nr 21, poz. 124.

Ustawa z dnia 23 sierpnia 2007 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych, Dz.U. nr 165, poz. 1169.

Ustawa z dnia 22 czerwca 2016 r. o zmianie ustawy o odnawialnych źródłach energii oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. poz. 925.

## **Policy and development of alternative energy sources in Poland and in Europe, with particular reference to the Federal Republic of Germany over the period 1997-2016**

**Abstract.** The issue of constraints regarding carbon dioxide emissions developed by the European Union states encourages reflection on the future of renewable energy sources in Europe. The following article will attempt to synthetically present policy and directions of development of alternative energy sources in Poland and Europe over the period 1997-2016.

**Keywords:** renewable energy sources, environmental protection, politics, renewable energy, climate policy



**MARTYNA KMIĘCIK**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Finansów i Bankowości  
e-mail: martyna\_kmiecik@wp.pl

## **Problemy migrantów ekonomicznych w kontekście migracji zarobkowych obywateli Ukrainy do Polski\***

**Streszczenie.** Migracje ekonomiczne stały się jednym z najważniejszych procesów zachodzących nie tylko w krajach wysokorozwiniętych, ale również w Polsce. Skala i różnorodność, trendy i tendencje zjawiska podlegają nieustannym zmianom. W związku z tym nasila się konieczność nie tyle samego rozpoznania, co ciągłego obserwowania, mierzenia przyczyn i konsekwencji procesów migracyjnych w szczególności, gdy dotyczą one samych migrantów. Głównym celem artykułu jest poznanie problemów migrantów ekonomicznych z Ukrainy, z jakimi mierzą się w trakcie pobytu i pracy w Polsce. W teoretycznej części opracowania podjęto rozważania nad istotą procesów migracyjnych. Istotnym elementem artykułu jest fragment poświęcony analizie zjawisk migracji ekonomicznych z perspektywy przepływów migracyjnych z Ukrainy do Polski. Jednakże meritum niniejszej pracy stanowi analiza wyników badań dotyczących problemu badawczego, którym była identyfikacja problemów, z jakimi mierzą się ukraińscy migranci ekonomiczni podczas pobytu i pracy w Polsce w obszarze zawodowym i osobistym.

**Słowa kluczowe:** migracje ekonomiczne, migracje międzynarodowe, problemy migrantów, Ukraińcy w Polsce, rynek pracy

### **1. Wprowadzenie**

Migracje ekonomiczne do niedawna charakteryzowały kraje wysokorozwinięte. W Europie zjawisko to widoczne było w Wielkiej Brytanii, Holandii, Niemczech czy w krajach skandynawskich, jednakże w ostatnich latach również

---

\* Artykuł został przygotowany na podstawie pracy magisterskiej autorki: „Problemy migrantów ekonomicznych w kontekście migracji zarobkowych obywateli Ukrainy do Polski” napisanej pod kierunkiem dr Małgorzaty Cicheckiej-Wilk.

w Polsce zaobserwowano wzrost jego znaczenia. W Polsce migracje o podłożu ekonomicznym są zatem zjawiskiem stosunkowo nowym i innym ze względu na homogeniczność narodowościową.

Masowość migracji obnażyła problemy, na jakie napotykają sami migranci. Mając na uwadze, że polski rynek pracy będzie zainteresowany ich zatrudnieniem, należy spodziewać się, że skala niektórych problemów będzie rosła wraz z napływem przyjezdnych. Poznanie trudności, z którymi muszą radzić sobie ukraińscy migranci w Polsce, może pomóc w wypracowaniu pewnych ułatwień czy narzędzi pomocowych, a także kultury przyjęcia tych osób. Ten aspekt jest istotny szczególnie w kwestii budowania przewagi konkurencyjnej wśród pracodawców na rodzimym rynku, ale także wobec pracodawców europejskich, żywotnie zainteresowanych zatrudnieniem obywateli z Ukrainy.

Głównym celem podjętych badań jest poznanie problemów migrantów ekonomicznych z Ukrainy, z jakimi mierzą się w trakcie pobytu i pracy w Polsce. Taka wiedza pozwala na szybsze reagowanie i udzielenie realnego wsparcia osobom, które tego potrzebują, a przez to budowania w nich poczucia bezpieczeństwa i spokoju o własny byt. Jednocześnie pozwala na budowanie pewnego rodzaju lojalności migrantów w stosunku do pracodawców oraz kultury pracy opartej na wzajemnym szacunku.

Intensyfikacja procesów migracyjnych zaowocowała powstaniem wielu publikacji o charakterze naukowym, teoretycznym, ale także badawczym, opisujących procesy migracji, poddających analizie przyczyny procesów, ich przebieg oraz skutki dla krajów przyjmujących i wysyłających. Jednakże w bogatym dorobku teoretyczno-empirycznym bardzo mało uwagi poświęca się tematyce problemów migracyjnych, które dotyczą samych migrantów w kraju przyjmującym. Zadaniem niniejszego artykułu jest uzupełnienie i poszerzenie wiedzy dotyczącej problemów, z jakimi mierzą się migranci ekonomiczni pracujący poza krajem pochodzenia.

## **2. Ekonomiczny aspekt procesów migracyjnych**

Na potrzeby niniejszego artykułu pojęcie migracji ekonomicznej będzie stosowane zamiennie z pojęciem migracji zarobkowej czy też pracowniczej. Główną determinantą tego rodzaju migracji jest dążenie do poprawy sytuacji życiowej, finansowej i materialnej. Przyczyny ekonomiczne były, są i nadal będą jedną z najczęstszych przesłanek ruchów migracyjnych. Wielka skala migracji w końcu XX i na początku XXI w., zwłaszcza przemieszczeń pracowniczych, skłoniła obserwatorów tego procesu do powiązania go z nowym rodzajem globalizacji. Nowa globalizacja jest postrzegana z jednej strony jako rosnąca międzynaro-

dowa integracja procesów wytwórczych i inwestycyjnych, której towarzyszy osłabianie autonomii gospodarek poszczególnych krajów. Z drugiej strony jest procesem, w trakcie którego w różnych częściach świata następuje adaptacja uniwersalnych idei, nabierających odmiennych, lokalnie uwarunkowanych, znaczeń [Okólski i Fihel 2010: 205]. Wzrost migracji na globalną skalę ułatwiło wiele czynników: nieograniczone możliwości komunikacyjne uniezależnione od odległości, natychmiastowy przepływ informacji, rozpowszechnienie technologii i unifikacja standardów życia i pracy, globalizacja trendów związanych z różnymi sferami życia, zacieranie granic (Unia Europejska). W tym znaczeniu migracja ekonomiczna jest wypadkową indywidualnych korzyści i nakładów skalkulowanych na podstawie posiadanych przez jednostkę informacji. Kalkulacja ta ma charakter pozytywny, odnoszący się do ponoszenia zysków *sensu stricto*, ale również odnosi się do korzyści niefinansowych. Często decyzje dotyczące migracji nie są powodowane chęcią zarobkowania czy zwiększania kapitału finansowego, lecz stanowią wynik uświadomionych potrzeb i istnienia możliwości ich zaspokojenia. „Warunki ekonomiczne nie są pobudką do wychodźstwa same przez się; stają się nią dopiero wtedy, gdy człowiek zda sobie z nich sprawę, odczuje ciężar obecnego swego położenia, zapragnie położenia lepszego i dowie się, jakim sposobem mógłby to lepsze położenie zdobyć. [...] Wychodźstwo, jak wszystkie zjawiska na tle ekonomicznym, jest uwarunkowane bezpośrednio przez pobudzenie się w ludności nowych potrzeb” [Znaniński 1911: 9-16]. Choć tekst ten wydaje się archaiczny, to prawa rządzące migracjami nie zmieniły się w sposób znaczący. W tym przypadku zarabianie nie jest celem samym w sobie, ale narzędziem do finansowania potrzeb życia codziennego, poprawy bytu materialnego, statusu społecznego lub potrzeb wyższego rzędu. Migracje służą również zdobywaniu doświadczeń zawodowych, kwalifikacji, poznawaniu języków, a także kultury, co prowadzi do zwiększenia kapitału ludzkiego. W dłuższej perspektywie przekłada się to na wzmocnienie potencjału zasobowego, a również często na zmianę statusu zawodowego dającego szansę na zwiększenie osiągniętych dochodów.

Z ekonomicznej perspektywy migracje interpretuje się jako wynik zróżnicowania ekonomicznego (dochodów, możliwości znalezienia zatrudnienia, realnej wartości nabywczej waluty w kraju pochodzenia migranta) [Kawczyńska-Butrym 2008: 51] oraz zróżnicowania poziomu rozwoju gospodarczego pomiędzy krajami. Migranci wyjeżdżający zarobkowo dążą do maksymalizacji swoich dochodów, licząc na osiągnięcie większego niż w kraju pochodzenia przychodu z pracy. Rozważając migracje ekonomiczne ze strony gospodarstwa domowego, wyjazd jego członków ma na celu „dywersyfikację ryzyka funkcjonowania gospodarstw domowych szczególnie w niestabilnym systemie ekonomicznym” [Kawczyńska-Butrym 2008: 52]. Za przyczyny migracji zarobkowych z punktu widzenia gospodarstw domowych najczęściej uważa się niskie zarobki w kraju pochodzenia

lub ograniczone możliwości zatrudnienia związane z wysokim bezrobociem, ogólnie złą sytuację na rynku pracy, dużą niepewność zatrudnienia i recesję.

Migracje są zjawiskiem wielowymiarowym, łączącym w sobie wiele aspektów politycznych, prawnych, ekonomicznych, psychologicznych, kulturowych i innych, które wymknęły się prostym regułom wnioskowania. Według opinii wielu praktyków zajmujących się kwestiami przemieszczeń ludności, migracje stały się jednym z najważniejszych procesów zachodzących we współczesnym świecie, jednakże skala i różnorodność, trendy i tendencje tego zjawiska podlegają nieustannym zmianom. Stąd też niektórzy badacze wyrażają wątpliwość, czy wobec tej niezwyklej złożoności zjawiska możliwe jest stworzenie kompleksowej teorii objaśniającej cały proces migracji i czy wyjaśniałaby ona faktyczne problemy związane z tym zjawiskiem. W rezultacie powstało więc wiele bardziej szczegółowych koncepcji, rozwijanych na gruncie różnych dyscyplin naukowych, jednakże ze względu na ograniczony zakres tematyczny w niniejszym opracowaniu przedstawiono pokrótce tylko niektóre z nich.

### 3. Uwarunkowania migracji w świetle wybranych teorii migracji międzynarodowych

Problematyka migracyjna jest przedmiotem badań różnych dyscyplin naukowych. Na potrzeby prezentowanego artykułu zostaną krótko scharakteryzowane dwa nurty badań: eksponujący motywy ekonomiczne migracji oraz socjologiczny, podkreślający także znaczenie czynników społecznych.

W publikacjach tematycznych mieszczących się w pierwszym nurcie motyw ekonomiczny jest najczęściej przytaczanym powodem wyjaśniającym zjawisko migracji. Ekonomiści przedstawiają migranta jako *homo oeconomicus*, racjonalnie dążącego do maksymalizacji osiąganych zysków i dokonywania wyborów ukierunkowanych na osiągnięcie pożądaných efektów ekonomicznych. Zakładają, że migracje są rezultatem chłodnej kalkulacji ekonomicznej polegającej na zestawieniu oczekiwanych zysków i potencjalnych strat wynikających z przemieszczenia. Jeśli porównanie jest korzystne, wówczas migrant podejmuje decyzję o wędrowce.

W założeniach wielu teorii nurtu ekonomicznego potrzeby oraz oczekiwania migrantów są w dużym stopniu zestandaryzowane, a oni podporządkowani mechanizmom rynkowym. Teorie te nie uwzględniają znaczenia wielu innych czynników natury nieekonomicznej, co jest znacznym ograniczeniem zawężającym możliwości wnioskowania, a z geograficznego i socjologiczno-antropologicznego punktu widzenia wręcz błędne. Jednakże wszystkie teorie ekonomiczne, bez względu na czas powstania czy szkołę, z której się wywodzą, uznają wymiar ekonomiczny jako główny czynnik sprawczy migracji.



Za pierwszoplanowe opracowanie, rozpoczynające hegemonię teorii ekonomicznych w badaniach nad naturą migracji, uznaje się artykuł Arthura Lewisa o dwusektorowym modelu rozwoju, który, wzbogacony o wymiar międzynarodowy, stał się klasycznym modelem migracji. Odzwierciedla on sytuację procesów migracyjnych z krajów o tradycyjnym modelu gospodarki do krajów wysokorozwiniętych o wyższych wynagrodzeniach. W sytuacji, kiedy istnieje nieregulowany przepływ siły roboczej, efekty migracji mają pozytywne skutki dla obu państw. W kraju wysyłającym następuje proces redukcji stopy bezrobocia i wzrostu płac, natomiast w przyjmującym – wzrost podaży pracy prowadzący do zahamowania wzrostu wynagrodzeń, co uruchamia mechanizm kreacji kapitału. Proces migracji zatrzymuje się w momencie, kiedy następuje zrównanie wynagrodzeń w obu krajach [Janicki 2015: 85].

Klasyczna teoria migracji zakłada wiele uproszczeń. W koncepcji tej nie uwzględniono m.in. wpływu postępu technologicznego, który prowadzi do zmniejszenia popytu na pracę, istnienia barier w przepływie migracji czy też faktu utrzymywania się migracji mimo zrównania płac.

Próbie urzeczywistnienia założeń teorii klasycznej podjęto w koncepcji neoklasycznej. W bogatym dorobku szkoły neoklasycznej rozróżnia się dwa nurty: makro- i mikroekonomiczny. W skali makroekonomicznej teoria zakłada, że ruchy migracyjne skompensują różnice w wysokościach płac, wynikające z różnic w wielkościach popytowych i podażyowych [Torado 1969: 138]. Sama migracja to mechanizm wyrównywania rozbieżności występujących pomiędzy systemami gospodarczymi w dostępie do źródeł dóbr społecznie pożądaných: materialnych i niematerialnych (władzy, szacunku, edukacji, zdrowia) [Sztompka 2002: 332]. W mikroekonomicznym ujęciu migracji panuje pogląd, że migranci mają pełną wiedzę dotyczącą poziomu zarobków i szans związanych z zatrudnieniem w krajach przyjmujących [Castles, Miller 2011: 41], a decyzja migracyjna oparta jest na racjonalnej kalkulacji potencjalnych korzyści i kosztów i traktowana jak inwestycja.

Odmienne podejście do migracji zaproponowali Michael J. Piore i Peter B. Doeringer, tworząc teorię dualnego (dwudzielnego) rynku pracy opartego na koncepcji rynku segmentacyjnego [Piore, Doeringer 1971]. Teoria ta zakłada, że międzynarodowe migracje są odpowiedzią na zapotrzebowanie współczesnych gospodarek na pracowników wysoko- i niskowykwalifikowanych, zwracając uwagę na strukturalne uwarunkowania rynków pracy krajów przyjmujących. Według założeń na lokację siły roboczej w poszczególnych sektorach gospodarki wpływa nie tylko poziom płac, ale również pozycja społeczna i prestiż pracy.

Do ekonomicznych teorii migracji zalicza się również teorię systemu światowego – stworzoną przez Immanuela Wallersteina koncepcję, która ukazuje procesy migracyjne jako mechanizm przepływu pracy i kapitału w wyniku oddziaływania procesów globalizacyjnych. Kraje wysokorozwinięte (centrum) poszukują surowców i tańszej (niż rodzima) siły roboczej w krajach mniej zamożnych

(peryferyjnych), uruchamiając przepływ kapitału. W kierunku odwrotnym migrują pracownicy. Zatrudnienie cudzoziemców z peryferii w krajach centrum przynosi korzyści nie tylko w postaci tańszej siły roboczej, ale pełni specyficzną funkcję w odniesieniu do cyklu koniunkturalnego [Janicki 2007: 292].

Mimo że teorie ekonomiczne wiodą prym w badaniach nad skomplikowaną istotą procesów migracyjnych, nie są jedynymi i wystarczającymi poglądami wyjaśniającymi motywy podejmowania decyzji migracyjnych, nawet jeśli u ich podstaw znajduje się motyw ekonomiczny. Wiele powiązań różnorodnych czynników i ich wzajemne wpływy oraz ich złożoność i oddziaływania na różnym poziomie nie pozwalają naukom ekonomicznym w pełni wyczerpać determinant migracyjnych, a jedynie scharakteryzować je od strony efektywności ekonomicznej. Proces podejmowania decyzji migracyjnych zmusza więc do jego analizy w szerokim spektrum – również pod kątem czynników socjologicznych.

Teorie socjologiczne skupiają się na społeczno-kulturowym kontekście migracji, wskazując na znaczenie wartości, norm społecznych czy wzorów zachowań charakterystycznych dla grup społecznych, z których pochodzą migranci, na procesy migracyjne. W teoriach tych człowiek jest przedstawiany jako *homo oeconomicus*, który, obok czynników ekonomicznych, poddawany jest działaniu szerokiego spektrum uwarunkowań społeczno-antropologicznych oddziałujących na aktywność ekonomiczną. Jednocześnie, teorie socjologiczne interpretują migracje jako proces skomplikowanych interakcji zachodzących pomiędzy stronami uczestniczącymi w tych procesach – migrantami, społecznościami pochodzenia migrantów oraz przyjmującymi. Decyzje migracyjne determinowane są przez struktury społeczne – rodzinę, przyjaciół, społeczności lokalne czy sieć migracyjną.

Jedną z teorii mieszczących się w nurcie socjologicznym jest teoria sieci migracyjnej bazująca na koncepcji kapitału społecznego, czyli na materialnych i wirtualnych zasobach, które jednostki bądź grupy posiadają poprzez uczestnictwo w sieci kontaktów z innym jednostkami i zakładają, że migranci korzystają z niego przy podejmowaniu decyzji migracyjnych [Kaczmarczyk (red.) 2008: 21]. Ważny dla wyjaśniania społecznych zjawisk towarzyszących migracjom jest fakt, że tworzą one drogę wymiany informacji, przepływu strumieni dóbr materialnych i transferów pieniężnych oraz interakcji. Istnienie sieci migracyjnych o charakterze społecznym uznaje się za mezowymiar migracji. Odnosi się on do zasad społecznych zbudowanych na podstawie norm, wartości, ustalonych wzorców zachowań rządzących migracjami, które zostały wypracowane na poziomie wybranej społeczności wysyłającej lub/i społeczności przyjmującej [Górny, Kaczmarczyk 2013: 37].

Największe znaczenie w teorii sieci migracyjnych mają powiązania społeczne rozumiane jako powtarzające się serie transakcji interpersonalnych, których uczestnicy mają wspólne interesy, zobowiązania i opierają się na wspólnych doświadczeniach i przewidywaniach [Osipowicz 2002: 8]. Połączenia istniejące

w sieciach migracyjnych są nośnikami informacji na temat warunków życia na obczyźnie oraz możliwościach migracyjnych. Więzy społeczne, które wynikają z istnienia sieci migracyjnych, zwiększają poziom bezpieczeństwa procesu migracyjnego i sprawiają, że migrującym i ich rodzinom łatwiej poradzić sobie w nowych okolicznościach [Castles, Miller 2011: 49]. Redukują również niebezpieczeństwo niepowodzenia oraz ryzyko i koszty z nim związane.

W całokształcie rozważań nad istotą sieci migracyjnych szczególnie znaczenie ma spostrzeżenie, że „sieci społeczne są postrzegane jako szkielet struktur społecznych, które determinują kontekst zachowań indywidualnych i grupowych” [Górny, Kaczmarczyk 2013: 63]. Jest to konsekwencja przemieszczeń łańcuchowych – raz rozpoczęty proces migracji zmienia się w samoczynnie utrzymujący się i niezależny od innych czynników. Douglas Massey nazywa to zjawisko przyczynowością skumulowaną, co oznacza, że każdy kolejny akt migracji rodzi zmianę w otoczeniu społecznym, w którym podejmowane są kolejne decyzje migracyjne, zazwyczaj zwiększając prawdopodobieństwo kolejnych przepływów [Massey i in. 1998: 45-46].

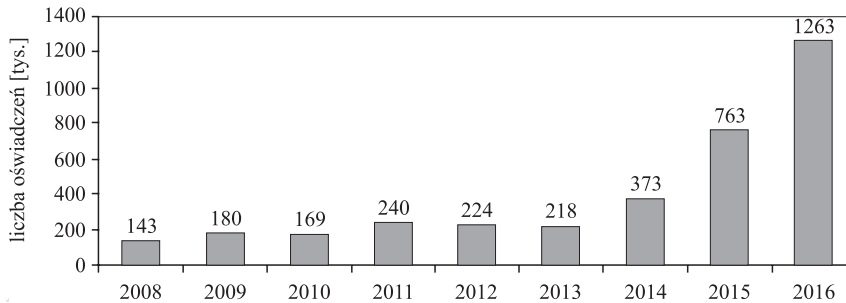
Podsumowując, wskazać należy, że teorie migracji są względem siebie bardziej komplementarne aniżeli przeciwstawne. Żadna z nich samodzielnie w sposób kompleksowy nie wyjaśnia zjawiska migracji, dlatego ograniczanie się tylko do jednej prowadzi do zawężenia pola widzenia, ograniczając w ten sposób możliwość wnioskowania holistycznego.

#### **4. Obywatele Ukrainy na polskim rynku pracy – podstawowe parametry ukraińskiej migracji do Polski**

Największą grupę imigrantów w Polsce stanowią obywatele ukraińscy przybywający do Polski na pewien okres w celach zarobkowych. Świadczy o tym analiza różnorodnych danych źródłowych i wtórnych dotyczących migracji ekonomicznych do Polski. Obywatele Ukrainy przeważają w wielu statystykach migracyjnych: wizowych, osób podejmujących pracę w Polsce czy osiedlających się na pobyt czasowy [Brunarska i in. 2012: 4]. W miarę dokładnych danych dotyczących skali ukraińskiej migracji zarobkowej do Polski dostarczają statystyki prowadzone przez Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej odnoszące się do liczby oświadczeń o zamiarze powierzenia pracy cudzoziemcom oraz zezwoleń na pracę<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Mimo że oficjalne dane statystyczne dotyczące migrantów zarobkowych opierają się na faktycznych liczbach rejestrowanych zezwoleń na pracę i oświadczeń o zamiarze powierzenia pracy, to jednak nie uwzględniają one rzeczywistej liczby imigrantów pracujących w Polsce. Przyczyn tego zjawiska należy upatrywać w sytuacjach podejmowania pracy bez wskazanych dokumentów

**Wykres 1.** Liczba zarejestrowanych oświadczeń o zamiarze powierzenia pracy obywatelom Ukrainy w latach 2008-2016



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Cudzoziemcy pracujący w Polsce – statystyki*, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, <http://psz.praca.gov.pl/rynek-pracy/statystyki-i-analizy/zatrudnianie-cudzoziemcow-w-polsce> [dostęp: 6.01.2019].

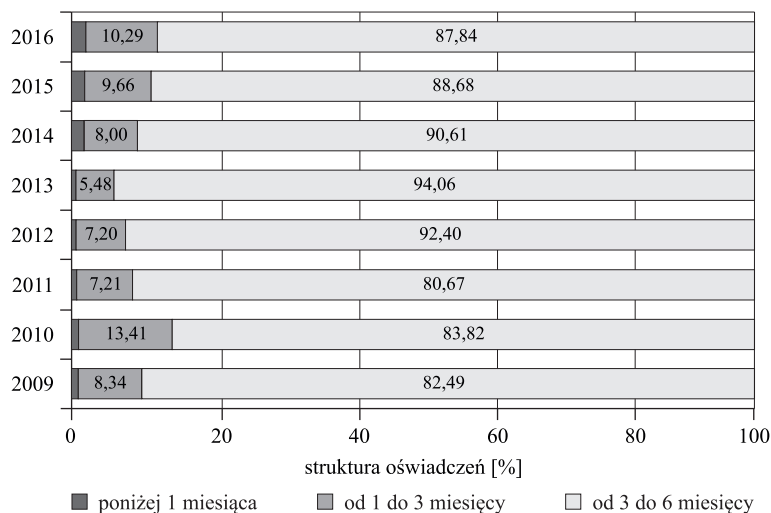
Pierwszym ważnym wnioskiem, jaki nasuwa się z analizy zaprezentowanych statystyk, jest wyraźna przewaga oświadczeń nad zezwoleniami na pracę (por. wykresy 1 i 4). Uproszczona procedura legalizacji zatrudnienia to najpopularniejsza forma legalnego zatrudnienia obywateli Ukrainy w Polsce [Brunarska 2012: 11], a jej znaczenie nadal rośnie. Popularność tego typu rozwiązań przemawia za tym, że Ukraińcy w Polsce podejmują prace na krótkie okresy – 180 dni w ciągu roku (zob. wykres 2).

Analiza danych statystycznych pokazuje, że liczba rejestrowanych w latach 2008-2016 oświadczeń rosła i nawet światowy kryzys gospodarczy z roku 2008 nie zahamował znacząco zainteresowania ukraińskimi migrantami zarobkowymi. Bardzo dynamiczny wzrost liczby rejestrowanych oświadczeń zaobserwować można od roku 2014, gdzie liczba zarejestrowanych oświadczeń o zamiarze powierzenia pracy obywatelom Ukrainy wyniosła blisko 373 tys., w 2015 r. już blisko 763 tys., by w roku 2016 osiągnąć 1,263 mln. Oznacza to, iż w ciągu 3 lat liczba rejestrowanych oświadczeń wzrosła ponad trzykrotnie.

Analizując dane pokazane na wykresie 2, można pokusić się o przypuszczenie, że znaczna część pracowników z Ukrainy wykorzystuje pełen okres wykonywania pracy w Polsce, po czym wraca do swego kraju lub też pozostaje, pracując na podstawie zezwolenia na pracę. Oświadczenia rejestrowane na czas

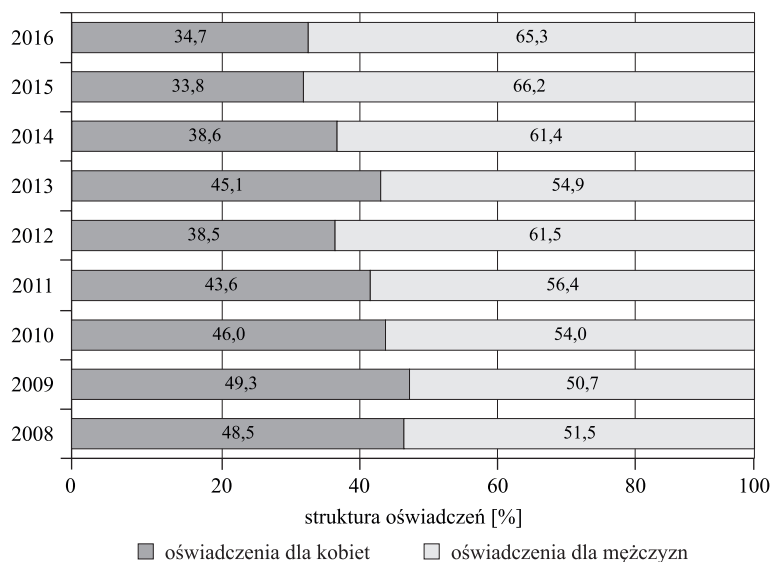
w sposób legalny lub nielegalny, a także w fakcie, że na jednego obcokrajowca podejmującego pracę w Polsce w sposób legalny można pozyskać kilka oświadczeń oraz zezwoleń na pracę jednocześnie. Przypuszczenia dotyczące nieprecyzyjności statystyk w odniesieniu do uproszczonej procedury oświadczeń potwierdza Dorota Kałużna-Kopias, wyrażając zdanie, że oświadczenia o zamiarze zatrudnienia cudzoziemca nie oddają rzeczywistej wielkości zatrudnienia imigrantów w Polsce, lecz tworzą tylko informację o liczbie potencjalnie zatrudnionych [Kałużna-Kopias 2016].

**Wykres 2.** Struktura oświadczeń zarejestrowanych dla obywateli Ukrainy w latach 2009-2016 według długości trwania



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Cudzoziemcy pracujący w Polsce – statystyki*, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, <http://psz.praca.gov.pl/rynek-pracy/statystyki-i-analizy/zatrudnianie-cudzoziemcow-w-polsce> [dostęp: 6.01.2019].

**Wykres 3.** Procentowy podział zarejestrowanych oświadczeń dla obywateli Ukrainy według płci



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Cudzoziemcy pracujący w Polsce – statystyki*, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, <http://psz.praca.gov.pl/rynek-pracy/statystyki-i-analizy/zatrudnianie-cudzoziemcow-w-polsce> [dostęp: 6.01.2019].

powyżej trzech miesięcy stanowią ponad 80% w każdym roku. Należy pamiętać jednak, że oświadczenia są wyrażeniem woli pracodawcy, w którym podawane okresy wykonywania mają charakter jedynie deklaracyjny i faktyczny okres pracy może być inny.

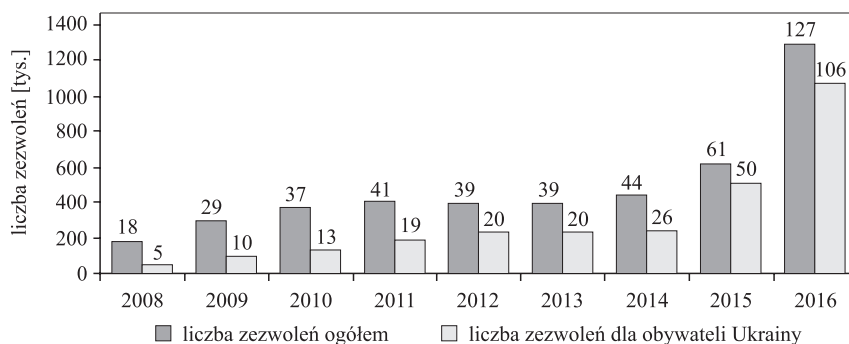
Krótkookresowe ukraińskie migracje zarobkowe do Polski podejmowane są w większości przez mężczyzn i choć stopień ich feminizacji jest znaczny, kobiety stanowiły zawsze mniej niż 50% populacji migracyjnej (por. wykres 3), mimo że charakteryzują się większą skłonnością do migracji na mniejsze odległości [Ravenstein 1885: 250-253].

O pewnych tendencjach zachodzących w ukraińskiej migracji ekonomicznej do Polski świadczą również statystyki dotyczące zarejestrowanych zezwoleń na pracę. Liczba Ukraińców mających w Polsce prawo do wykonywania pracy na podstawie zezwolenia z roku na rok rośnie (por. wykres 4). W 2008 r. 5,4 tys. Ukraińców pracowało na podstawie zezwoleń na pracę, natomiast w 2016 ponad 106 tys. Oznacza to prawie dwudziestokrotny wzrost liczby wydanych zezwoleń na pracę dla Ukraińców. W badanym okresie zmienił się znacznie udział zezwoleń wydanych dla obywateli Ukrainy w stosunku do ogólnej liczby wydanych zezwoleń. W 2008 r. udział ten wynosił 30%, co oznacza, że co trzecie pozwolenie było wydane dla Ukraińca, w roku 2012 już co drugie (51,8%), a w 2016 r. odnotowano ich ponad 83% (por. wykres 4).

Jak już wcześniej wspomniano, migracje ekonomiczne z Ukrainy do Polski mają charakter krótkookresowy. Potwierdzają to również dane statystyczne dotyczące zezwoleń na pracę (por. wykres 5).

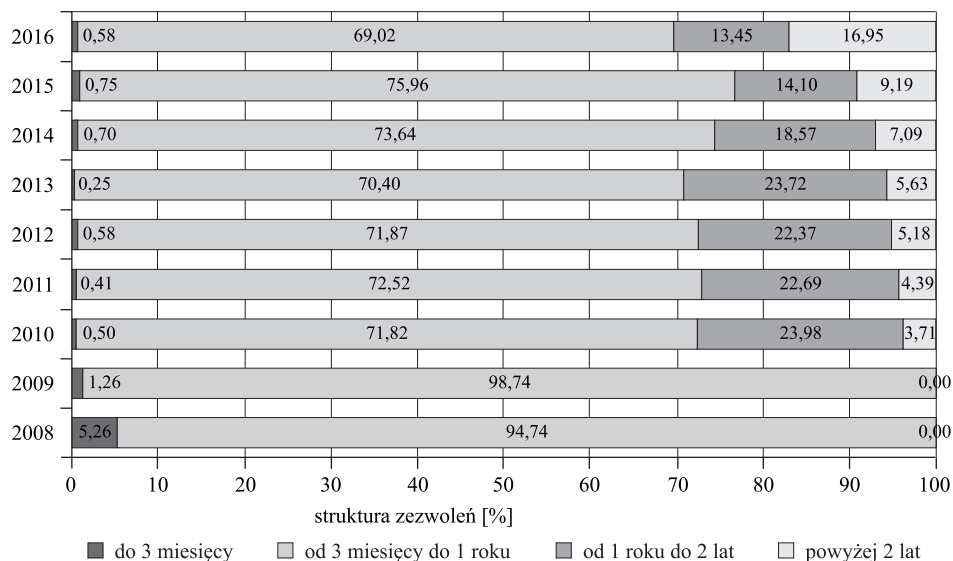
Struktura uwzględniająca okres ważności zezwoleń na pracę w poszczególnych latach nie zmienia się znacząco. Co prawda w 2008 i 2009 r. prawie 95%

**Wykres 4.** Liczba zarejestrowanych zezwoleń na pracę z wyszczególnieniem zezwoleń dla obywateli Ukrainy w latach 2008-2016



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Cudzoziemcy pracujący w Polsce – statystyki*, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, <https://www.mpips.gov.pl/analizy-i-raporty/cudzoziemcy-pracujacy-w-polsce-statystyki/> [dostęp: 22.12.2017].

**Wykres 5.** Struktura zezwoleń na pracę typu A wydanych w latach 2008-2016 z uwzględnieniem okresów ich ważności



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Cudzoziemcy pracujący w Polsce – statystyki*, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, <https://www.mpips.gov.pl/analizy-i-raporty/cudzoziemcy-pracujacy-w-polsce-statystyki/> [dostęp: 22.12.2017].

i 99% zezwoleń wydanych było na okres dłuższy niż trzy miesiące, jednakże w tym czasie obowiązywał inny ich podział ze względu na okres ważności: do trzech i powyżej trzech miesięcy. Najbardziej wyraźna w strukturze zezwoleń jest tendencja związana z zatrudnianiem Ukraińców w polskich podmiotach gospodarczych na czas od trzech miesięcy do jednego roku. Mniej niż 30% zatrudnianych jest na okresy dłuższe niż rok. Jednakże w ostatnich latach zauważa się wzrost znaczenia zezwoleń na pracę długoterminową. Jak przedstawiono na wykresie 5, coraz częściej Ukraińcy zatrudniani są na czas dłuższy niż dwa lata. O ile w 2010 r. 3,8% pracowników pochodzenia ukraińskiego otrzymało zezwolenie na pracę na okres dłuższy niż dwa lata, to w roku 2016 było ich już czterokrotnie więcej.

Podsumowując, obywatele Ukrainy stanowią najliczniejszą grupę migrantów ekonomicznych w Polsce, a ich liczba w ostatnich latach stale się powiększa. Statystycznie ukraiński migrant to mężczyzna pomiędzy 26. a 40. r.ż., podejmujący pracę na okres od trzech do sześciu miesięcy na podstawie oświadczenia (uproszczonej procedury legalizującej zatrudnienie obcokrajowców). Migracje Ukraińców do Polski mają charakter krótkoterminowy i związane są z wykonywaniem, w głównej mierze, prostych prac. W większości przypadków są to mi-

gracje cyrkulacyjne, które wyróżnia brak zamiaru zmiany czasowego lub stałego miejsca zamieszkania. Dodać należy, że dla wielu migrantów z Ukrainy model ten ma trwały charakter, a jego porzucenie może nastąpić jedynie w przypadku poprawy sytuacji ekonomicznej w tym kraju. Jednakże w obecnym położeniu Ukrainy sytuacja ekonomiczna to nie jedyny problem, z którym mierzą się jej obywatele.

## **5. Problemy ukraińskich migrantów ekonomicznych pracujących w Polsce**

### **5.1. Metodologia badań**

Przeprowadzone na potrzeby artykułu badania empiryczne miały posłużyć wyjaśnieniu problemu badawczego wyrażonego pytaniem:

1. Jakie problemy mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce?

W celu pełniejszego opracowania wniosków z badań sformułowano także pytania szczegółowe:

1.1. Jakie problemy w sferze zawodowej mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce?

1.2. Jakie problemy w sferze osobistej mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce?

Do każdego z pytań szczegółowych postawiono po 8 pytań dodatkowych.

Z uwagi na to, że w procesie badań empirycznych przeprowadzonych na potrzeby niniejszej pracy nie dokonuje się analizy zależności zmiennych, odstąpiono od stawiania hipotez.

W procesie badawczym wykorzystana została metoda ankietyzacji, która umożliwia przeprowadzającemu badanie szybkie pozyskanie informacji niewielkim nakładem finansowym. Respondentom zaś zapewnia anonimowość, co ogranicza skrupowanie i może sprzyjać bardziej śmiałym „wypowiedziom” w porównaniu do metody wywiadu bezpośredniego. Kwestionariusz wykorzystany do badań składał się z 16 pytań o charakterze zamkniętym, półotwartym i otwartym. W pytaniach zamkniętych zastosowano zestawy możliwych wariantów odpowiedzi, co pozwala na wybranie kilku i umożliwienie jednocześnie obliczenia częstotliwości wyboru poszczególnych wskazań (tworzenia hierarchii) podczas opracowywania wyników badań. Kwestionariusz zaopatrzonej został w instrukcję o charakterze informacyjnym, w której scharakteryzowano główny cel badań, a także zapewniono respondentów o ich anonimowości, oraz metryczkę dotyczącą płci, wieku, wykształcenia, miejsca zamieszkania, woje-



wództwa oraz informacji o tym, który raz badani podejmują pracę w Polsce i na jakiej podstawie. Ankiety zostały przeprowadzone w styczniu 2018 r. na grupie 60 migrantów ekonomicznych: 30 kobiet i 30 mężczyzn. Wyboru próby badawczej dokonano na podstawie nielosowych metod doboru. Przy doborze grupy kierowano się głównie kryterium narodowościowym oraz kryterium zamieszkania. Badaniem zostali objęci migranci ekonomiczni pochodzący z Ukrainy pracujący w Polsce, zamieszkujący miasto i gminę. Ograniczona liczebność próby badawczej wiąże się ze specyfiką przepytywanej populacji. Migranci ekonomiczni z Ukrainy charakteryzują się powściągliwością w kontakcie i dużą rezerwą wobec udziału w ankietach. Niewielu spośród zaproszonych zdecydowało się na uczestnictwo w nich.

## 5.2. Charakterystyka badanej grupy

Najliczniejszą grupę wśród ankietowanych stanowiły osoby w wieku produkcyjnym (pomiędzy 26. a 45. r.ż.) – 40 osób (66% respondentów). Udział kobiet i mężczyzn w tej grupie wiekowej był jednakowy – po 20 przedstawicieli obu płci. Osoby do 26. r.ż. stanowiły 22% badanych – 13 osób. W tej grupie przeważały kobiety (9 kobiet) nad mężczyznami (4 mężczyzn). Najmniejsza grupa wiekowa to osoby po 45. r.ż. – 12% ogółu badanych i była to grupa, w której przeważali mężczyźni (6 mężczyzn) nad kobietami (1 kobieta). Wśród respondentów największą grupę stanowiły osoby z wykształceniem średnim. Było ich 34, co stanowiło 57% ogółu badanych. W tej grupie struktura wykształcenia ze względu na płeć wyglądała bardzo podobnie, bowiem wykształcenie średnie zadeklarowało 18 kobiet (30%) i 16 mężczyzn (co stanowiło 27%). Wykształcenie wyższe zadeklarowało w sumie 14 osób, w tym: 5 kobiet (8%) i 9 mężczyzn (15%). Natomiast najmniej liczną grupę stanowiły osoby z wykształceniem zawodowym. Wśród nich było 7 kobiet (12%) i 5 mężczyzn (8%). W badanej grupie migrantów ekonomicznych z Ukrainy, podejmujących pracę w Polsce, dominowali mieszkańcy wsi. Miejsce zamieszkania na obszarach wiejskich zadeklarowało 16 kobiet i 18 mężczyzn, co stanowiło ponad połowę ankietowanych (57%). 14 ankietowanych kobiet (23%) zaznaczyło jako miejsce zamieszkania miasto, natomiast wśród mężczyzn deklarację taką złożyło 12 osób (20%). Ponad 73% ankietowanych (44 osoby) w chwili przeprowadzania badań podejmowało pracę w Polsce po raz kolejny, z czego dominującą grupę – 40% stanowili mężczyźni (24 osoby). Kobiety, które przyjechały do pracy w Polsce po raz kolejny, stanowiły nieco ponad 33% ogółu ankietowanych (20 kobiet). Nieco inaczej kształtowała się struktura w przypadku podejmowania przez respondentów pracy po raz pierwszy w Polsce – kobiety stanowiły wówczas większość – blisko 17% (10 osób), natomiast 10% to mężczyźni (6 osób).

### 5.3. Problemy ukraińskich migrantów ekonomicznych podejmujących pracę w Polsce w sferze zawodowej

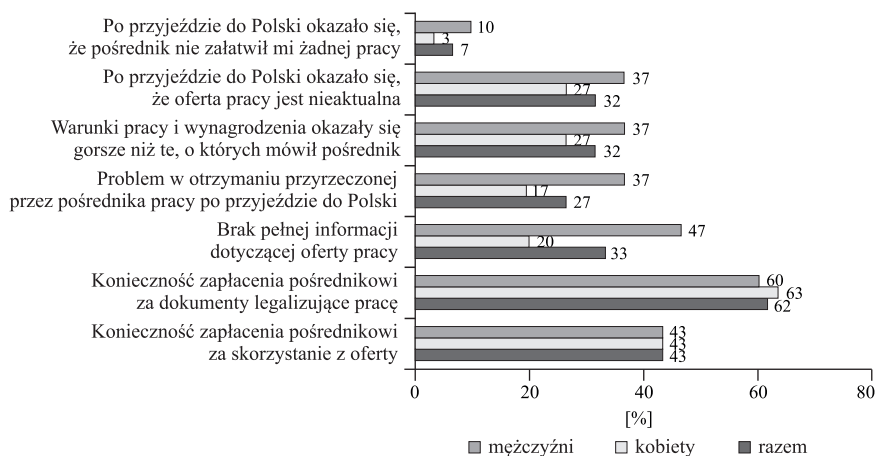
W pierwszej fazie analizowano odpowiedzi na pytania o problemy w sferze zawodowej. Opracowano 8 pytań pomocniczych, z których pierwsze brzmiało: Jakie problemy podczas poszukiwania pracy mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce? Rozkład odpowiedzi na to pytanie przedstawia wykres 6.

Najczęściej wskazywanym przez respondentów problemem była konieczność płacenia pośrednikowi za dokumenty legalizujące zatrudnienie – 37 z 60 respondentów (19 kobiet i 18 mężczyzn), którzy stanowili 62% badanych. W tym miejscu dopowiedzieć należy, iż starający się o pracę muszą wystąpić o wydanie wizy pracowniczej i dołączyć do niej dokument potwierdzający otrzymanie w Polsce pracy. Zdobycie takiego dokumentu na nielegalnym rynku dla obcokrajowca, który nie miał zorganizowanej pracy w Polsce, jest jedyną możliwością otrzymania wizy pracowniczej.

Spośród ankietowanych 26 osób (w tym 13 kobiet i 13 mężczyzn), czyli 43% zaznaczyło, że spotkało się z koniecznością zapłaty za pośrednictwo pracy, mimo że pośrednictwo pracy w Polsce i na Ukrainie jest ustawowo bezpłatne.

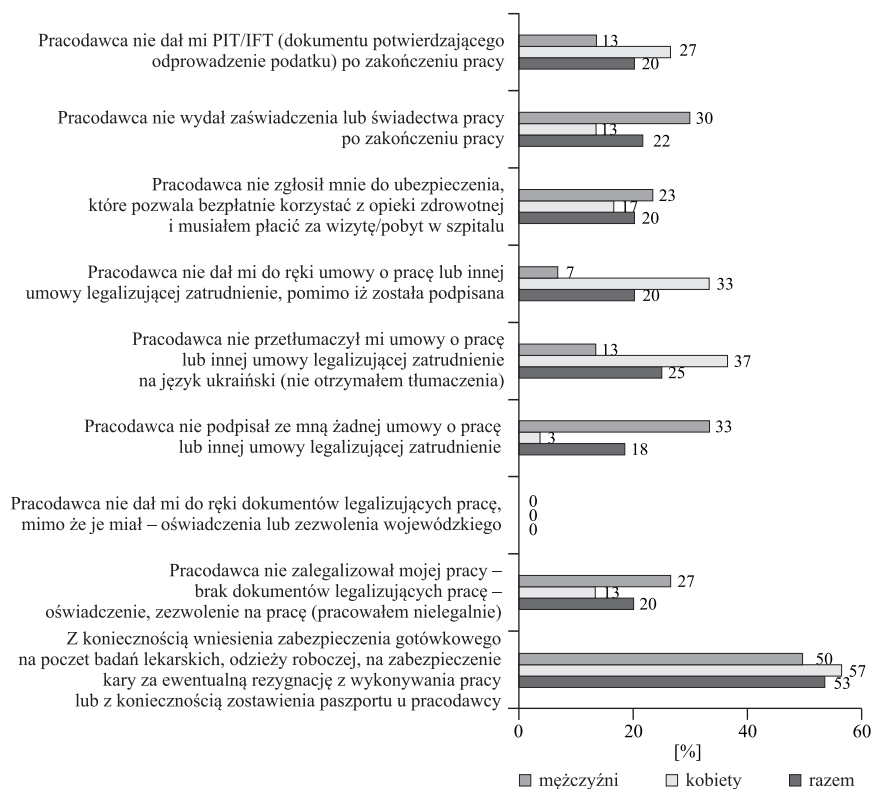
Migranci ekonomiczni przyznają, że często nie otrzymują pełnej informacji dotyczącej oferowanej pracy. Z tym problemem spotkało się 12 kobiet i 20 mężczyzn, co stanowi 47% ogółu badanych. Po 37% respondentów wskazywało na problemy związane z różnicami pomiędzy przyrzeczonymi a rzeczywistymi

**Wykres 6.** Problemy migrantów ekonomicznych z Ukrainy podejmujących pracę w Polsce podczas poszukiwania pracy



Źródło: badanie własne.

**Wykres 7.** Problemy migrantów ekonomicznych z Ukrainy podejmujących pracę w Polsce z formalnoprawnymi aspektami podejmowania pracy



Źródło: badanie własne.

warunkami pracy, odmiennym wynagrodzeniem lub brakiem zaproponowanej pracy, co oznacza, że problemy te są również istotne.

Drugie pytanie pomocnicze brzmiało następująco: Jakie problemy z formalnoprawnymi aspektami podejmowania pracy mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce? Kafeterię odpowiedzi oraz wskazania ankietowanych przedstawia wykres 7.

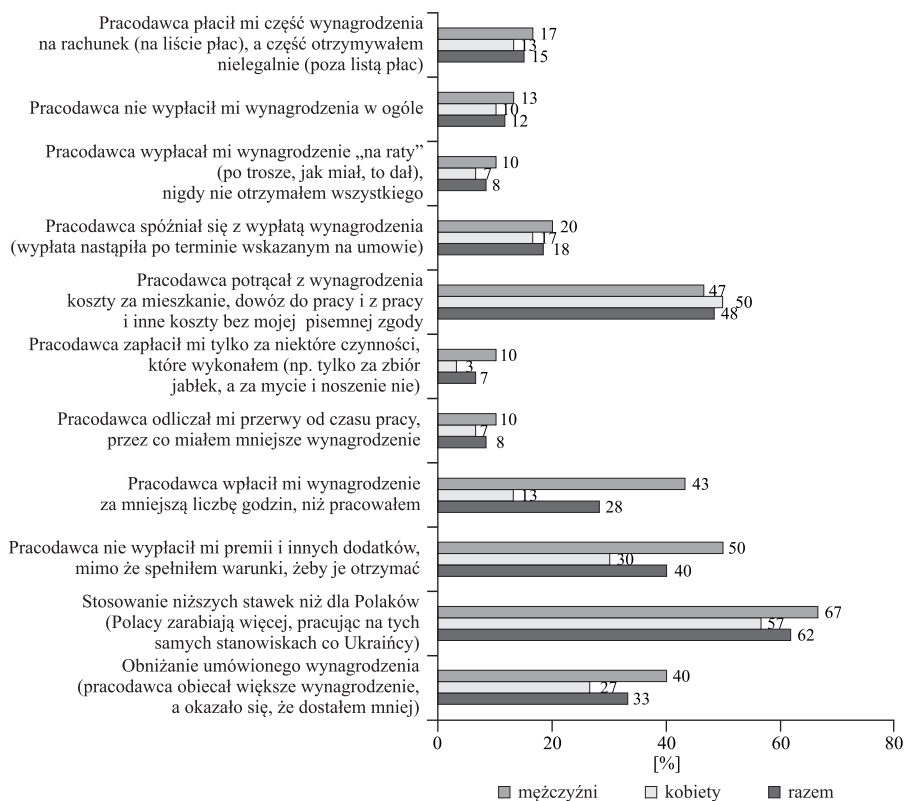
Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że 53%, z 60, czyli 32 osoby, w tym 17 kobiet i 15 mężczyzn, wskazały na odpowiedź, że spotkały się z problemem konieczności wniesienia zabezpieczenia gotówkowego na poczet badań lekarskich, zakupu odzieży roboczej, na zabezpieczenie kary za ewentualną rezygnację z wykonywania pracy lub z koniecznością zostawienia paszportu u pracodawcy. Drugą najczęściej wybieraną przez respondentów odpowiedzią twierdzącą na zadane pytanie pomocnicze była odpowiedź: „Pracodawca nie przetłumaczył mi umowy o pracę lub innej umowy legalizującej zatrudnienie

na język ukraiński (nie otrzymałem tłumaczenia)”. Z tym problemem spotkało się 15 kobiet i 11 mężczyzn, co stanowi 25% ogółu ankietowanych. Należy zaznaczyć, że obowiązek przedstawienia pisemnego tłumaczenia umowy o pracę lub innej umowy łączącej strony wszedł w życie 1 stycznia 2017 r.<sup>2</sup>, jednakże wielu pracodawców już wcześniej stosowało w umowach zapisy dwujęzyczne. Być może w wyniku stosowania tych praktyk skala problemu braku tłumaczenia umowy jest nieduża. Jeszcze mniej, bo 22% ankietowanych wskazało, że spotkało się z problemem nieotrzymania świadectwa pracy albo zaświadczenia po zakończeniu pracy u pracodawcy. Wśród badanych to mężczyźni (9 mężczyzn) częściej niż kobiety (4 kobiety) udzielali tej odpowiedzi. Niski odsetek odpowiedzi w tej kwestii niekoniecznie musiał wiązać się z faktycznym wydawaniem świadectw pracy przez pracodawców, lecz z lekceważącym stosunkiem samych migrantów do otrzymywanych przez nich dokumentów. Trzecie pytanie pomocnicze, które miało dać odpowiedź na pytanie szczegółowe, brzmiało: Jakie problemy związane z wynagrodzeniami mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce?

Jak przedstawiono na wykresie 8, ankietowani za największy problem uznali stosowanie przez pracodawców niższych stawek niż dla Polaków. Blisko 62% badanych, wśród nich prawie 57% kobiet (17 ankietowanych) i blisko 67% mężczyzn (20 ankietowanych), uznało ten problem za istotny. Tak wysoka częstotliwość wskazań może być potwierdzeniem przypuszczenia, że stosowanie przez pracodawców niższych stawek dla ukraińskich migrantów ekonomicznych jest celowe. Wśród wielu pracodawców panuje przekonanie, iż obywatele ukraińscy są pracownikami „tańszymi”, co przekłada się na wypłacaniu im niższego wynagrodzenia, zwykle opierającego się na minimalnym wynagrodzeniu gwarantowanym ustawowo lub w przypadku umów zawieranych na podstawie Kodeksu cywilnego, jeszcze niższego.

Istotnym zagadnieniem, na jakie wskazali ankietowani, było potrącanie przez pracodawców z wynagrodzenia kosztów mieszkania, dowozu do pracy i z pracy oraz innych kosztów bez pisemnej zgody zatrudnianych. Z takim problemem spotkało się 48% ankietowanych – 29 z 60 osób, spośród których 15 to kobiety (50%) i 14 mężczyźni (47%). Respondenci (40%) zwrócili również szczególną uwagę na niewypłacanie premii i innych dodatków, pomimo spełnionych warunków. Jednakże rozkład odpowiedzi pomiędzy kobietami a mężczyznami się różnił. Wskazaną odpowiedź sygnowało 9 ankietowanych kobiet (blisko 30% badanych kobiet) oraz 15 mężczyzn (połowa ankietowanych mężczyzn). Na tej podstawie można stwierdzić, że problem niewypłacania przez pracodawców premii i innych dodatków znacznie częściej dotykał mężczyzn niż kobiety.

<sup>2</sup> Ustawa zmieniająca ustawę z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, Dz.U. 2017, poz. 1065 ze zm.

**Wykres 8.** Problemy migrantów ekonomicznych z Ukrainy podejmujących pracę w Polsce związane z wynagrodzeniami

Źródło: badanie własne.

Sfera wynagrodzeń jest najbardziej drażliwym i najbardziej problematycznym obszarem dla pracowników w ogóle. Tu ścierają się interesy dwóch stron – pracowników, którzy zainteresowani są osiągnięciem jak najwyższych dochodów, i pracodawców, którzy szukają oszczędnych rozwiązań. W przypadku ukraińskich migrantów ekonomicznych wątek wynagrodzeń jest szczególnie żywotny. Celem migracji Ukraińców i podejmowania pracy na obczyźnie jest uzyskanie jak najwyższych dochodów. A więc każde wydarzenie, które oddalają ich od osiągnięcia celu, wzbudzają w nich szczególne emocje.

Czwarte pytanie pomocnicze dotyczące problemów w sferze zawodowej brzmiało: Jakie problemy ze współpracownikami mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce?, a strukturę wybranych odpowiedzi prezentuje wykres 9. Najczęściej wskazywano zdanie dotyczące nierównego (gorszego) traktowania przez rodaków, którzy mają dłuższy niż ankietowani staż pracy. Tak wskazało 37% badanych migrantów ekonomicznych z Ukrainy

**Wykres 9.** Problemy migrantów ekonomicznych z Ukrainy podejmujących pracę w Polsce ze współpracownikami



Źródło: badanie własne.

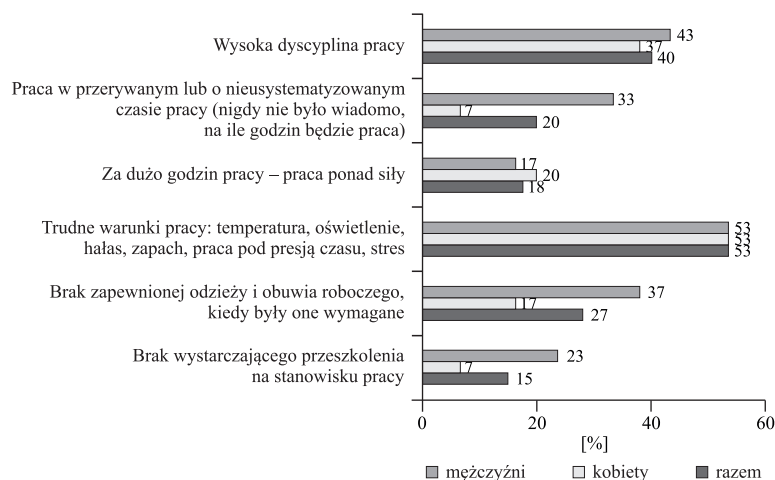
(22 z 60 osób), co oznacza, że spośród wszystkich opisanych w kafeterii problemów dotyczących tego pytania ten jest najistotniejszy. Wśród ankietowanych, którzy wskazali na występowanie tego problemu, było 12 kobiet (40% badanej zbiorowości żeńskiej) i 10 mężczyzn (33% męskiej części respondentów). Zjawisko złego (gorszego) traktowania nowo zatrudnionych pracowników przez rodaków mających dłuższy staż pracy może być konsekwencją dwóch faktów. Jednym z nich jest zaburzone poczucie bezpieczeństwa pracy i wynikająca z tego niepewność jej utrzymania, zwłaszcza, kiedy migranci mają świadomość, że oferta pracy jest atrakcyjna, co zapewnia wysoki stopień zastępowalności pracowników. Z drugiej strony, jeśli dotyczy to prac prostych niewymagających żadnych kwalifikacji, które świadczone są w dobrych warunkach środowiskowych. Innym prawdopodobnym powodem gorszego traktowania nowych pracowników pochodzących z Ukrainy przez tych z dłuższym stażem pracy jest tak zwana próba sił wynikająca z chęci pokazania, kto jest lepszy lub wręcz z poczucia dużej pewności siebie.

Ukraińscy migranci ekonomiczni pracujący w Polsce uskarżali się także na gorsze traktowanie przez polskich pracowników i przełożonych w pracy. Pytani o konkretne sytuacje i zachowania wskazywali na większą kontrolę poprawności wykonania pracy lub na to, że czyniono w stosunku do nich więcej uwag

w odniesieniu do jakości pracy czy przestrzegania zasad, praktyk produkcyjnych oraz organizacji procesów produkcji w porównaniu z polskimi pracownikami. Respondenci wskazywali również na inny problem związany ze stosowaniem gróźb słownych dotyczących możliwości utraty pracy. Na to zagadnienie wskazało 25% ukraińskich migrantów zarobkowych objętych badaniem. Oznacza to, że co czwarty obywatel Ukrainy doświadczył tego problemu osobiście. Większą uwagę zwrócili na nie jednak mężczyźni (9 badanych) niż kobiety (6 respondentek). Stosowanie gróźb związanych ze zwolnieniem pracownika w przypadku, kiedy zatrudnionymi są ukraińscy migranci zarobkowi, ma charakter szantażu emocjonalnego. Wskazuje na to często nie sama informacja, a forma przekazu i sposób wypowiedzi.

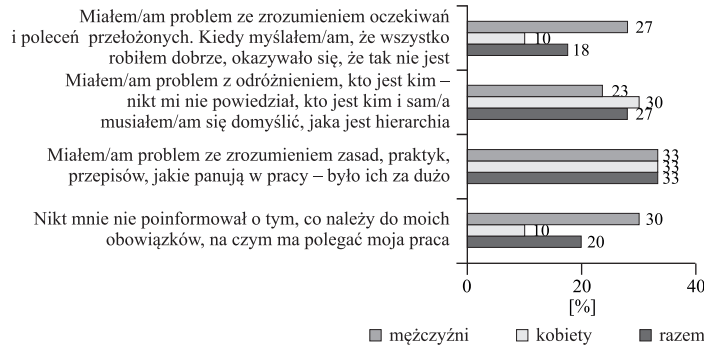
Kolejnym ważnym aspektem badań było ustalenie, jakie problemy z warunkami wykonywania pracy mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce. Wyniki badania przedstawia wykres 10. Analizując dane, można stwierdzić, że największym problemem dla ukraińskich migrantów ekonomicznych podejmujących pracę w Polsce były trudne warunki pracy, na które składa się temperatura, oświetlenie, hałas, zapach, praca pod presją czasu czy stres. Tę odpowiedź wskazały 32 osoby z 60 objętych badaniem, co stanowiło 53% badanej zbiorowości. Rozkład odpowiedzi w podziale na płeć był identyczny: 16 kobiet i 16 mężczyzn, czyli po 53% badanej żeńskiej i męskiej grupy ankietowanych. Tak wysoka częstotliwość wskazań może być potwierdzeniem obserwacji, iż w Polsce ukraińscy migranci ekonomiczni zatrudniani są w większości przy pracach, których nie chcą wykonywać pracownicy rodzimi, które często charakte-

**Wykres 10.** Problemy migrantów ekonomicznych z Ukrainy podejmujących pracę w Polsce z warunkami wykonywania pracy



Źródło: badanie własne.

**Wykres 11.** Problemy migrantów ekonomicznych z Ukrainy podejmujących pracę w Polsce z adaptacją w środowisku pracy



Źródło: badanie własne.

ryzują trudne warunki, określanymi pracami 3D (brudne, trudne i niebezpieczne) [Janicki 2007: 290].

Biorąc pod uwagę częstotliwość wskazań odpowiedzi na pytanie o warunki wykonywanej pracy, to problemem dla respondentów była wysoka dyscyplina pracy. Tę odpowiedź wskazało 40% ankietowanych, czyli 24 osoby – nieznacznie częściej mężczyźni, bo ponad 43%, czyli 13 badanych, natomiast wśród kobiet częstotliwość wyniosła 37% (11 kobiet). Niezapewnienie przez pracodawców odzieży i obuwia ochronnego wskazało jako problem, z którym się spotkało podczas pracy w Polsce, 16 respondentów, czyli 27%. Zdecydowanie częściej wskazywali na to mężczyźni (37%) niż kobiety (17%).

Do większych problemów, jakie mają migranci ekonomiczni z Ukrainy, należy zaliczyć trudności z adaptacją w środowisku pracy. Rozkład wskazań dotyczący problemów adaptacyjnych przedstawia wykres 11.

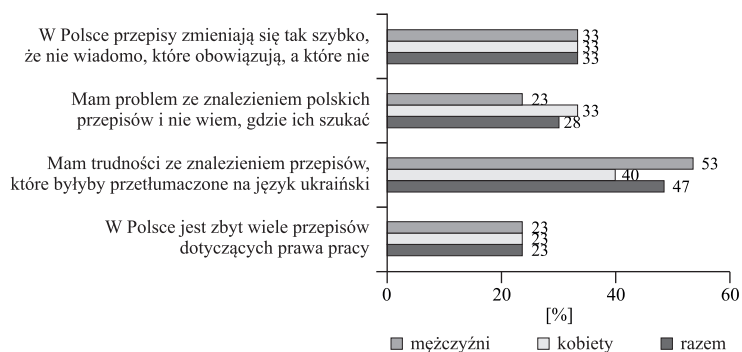
Analizowane dane wskazują, iż najwięcej ankietowanych miało problemy ze zrozumieniem zasad, praktyk oraz przepisów obowiązujących w pracy ze względu na ich dużą liczbę. Na istnienie takiego problemu wskazało 20 osób, czyli 33% badanych, co oznacza, że spośród wszystkich wskazanych w kafeterii ten jest najistotniejszy. Wśród ankietowanych, którzy zwrócili uwagę na ten problem, było 10 kobiet (33%) i 10 mężczyzn (33%). Nadmienić należy, że aspekt adaptacji pracownika do środowiska pracy jest niezwykle istotny. Prawidłowy przebieg tego procesu warunkuje właściwe funkcjonowanie pracownika w środowisku pracy. Wielu Ukraińców rezygnuje z pracy w momencie zderzenia się z ogromem przepisów i zasad, sądząc, że sobie nie poradzi. Jednakże środowisko pracy to nie tylko przepisy, ale również środowisko fizyczne, struktura organizacyjna, hierarchia czy współpracownicy. Na tym polu powstaje również wiele problemów. Jednym z nich, wskazanym przez respondentów, była kwestia odróżnienia współpracowników, rozróżnienia, kto jest kim, lub też przedstawienia



współpracowników przez osoby wdrażające w ogóle. Jest to zjawisko, na które zwróciło uwagę 27%, tj. 16 z 60 objętych badaniem migrantów. Problem ten w większym stopniu dotknął kobiet aniżeli mężczyzn – 9 z 30 badanych kobiet i 7 z 30 ankietowanych mężczyzn zaznaczyło, że miało problem z odróżnieniem współpracowników od przełożonych, ponieważ nikt nie przedstawił zespołu pracowniczego.

Dla pełności wyników było uzyskanie odpowiedzi na pytanie: Jakie problemy w kwestii przepisów prawa pracy mają migranci ekonomiczni z Ukrainy? W celu uzyskania odpowiedzi zbudowano kafeterię propozycji czterech zdań, do których mieli ustosunkować się respondenci. Wykres 12 przedstawia rozkład odpowiedzi. Analizując dane, można stwierdzić, że najczęściej wskazywano twierdzenie: „Mam trudności ze znalezieniem przepisów, które byłyby przetłumaczone na język ukraiński”. Z 60 badanych 28 osób (47%) zaznaczyło tę odpowiedź. Tak wysoki wskaźnik pozwala twierdzić, że wśród ukraińskich migrantów ekonomicznych trudności ze znalezieniem tłumaczeń polskich przepisów prawa pracy były istotnym problemem. Wśród respondentów, którzy wskazali na tę kwestię, znalazło się 17 kobiet (57%) i 11 mężczyzn (37%). Przeprowadzone badania empiryczne miały posłużyć wyjaśnieniu postawionego w procesie koncepcyjnym zagadnienia badawczego: Jakie problemy mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce? W pierwszej kolejności, za pomocą kwestionariusza ankiety, zebrano informacje, które posłużyły do sformułowania odpowiedzi na pytanie: Jakie problemy w sferze zawodowej mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce? Następnie za pomocą tego samego kwestionariusza ankiety zgromadzone zostały dane, których analiza pozwoliła znaleźć odpowiedź na pytanie: Jakie problemy w sferze osobistej mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce? Analiza zebranych danych została przedstawiona w następnej części opracowania.

**Wykres 12.** Problemy migrantów ekonomicznych z Ukrainy podejmujących pracę w Polsce w kwestii przepisów prawa pracy



Źródło: badanie własne.

## 5.4. Problemy ukraińskich migrantów ekonomicznych podejmujących pracę w Polsce w sferze osobistej

Aby móc zidentyfikować, jakie problemy w sferze osobistej mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce, postawiono 8 pytań pomocniczych, z których pierwsze brzmiało: Jakie problemy w związku z nieznaną lub niedostateczną znajomością języka mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce?, a rozkład odpowiedzi wskazuje wykres 13.

Przeprowadzone badania pokazały, że największym spośród wymienionych problemów wynikających z nieznaności języka polskiego lub jego niedostatecznej znajomości jest brak życia towarzyskiego spowodowany

**Wykres 13.** Problemy migrantów ekonomicznych z Ukrainy podejmujących pracę w Polsce w związku z nieznaną lub niedostateczną znajomością języka



Źródło: badanie własne.

ograniczeniem możliwości rozmowy w języku polskim. Częstotliwość oznaczeń tego zdania wynosiła 21, co oznacza, że odsetek osób, które wskazywały na ten problem wyniósł 35%. Rozpatrując podział odpowiedzi ze względu na płeć, można stwierdzić, iż problem ten w większym stopniu dotyczył mężczyzn aniżeli kobiet. Na konsekwencje związane z niezajomością języka w postaci braku życia towarzyskiego wskazało 14 mężczyzn, co stanowiło 47% męskiej części badanej grupy, podczas gdy wśród kobiet wskaźnik był o połowę mniejszy – 7 z 30 kobiet, co stanowi 23% respondentek. Z niewiele mniejszą częstotliwością (różnica 1 pkt. proc.) były wybierane dwa kolejne twierdzenia: Mam problem z brakiem samodzielności w załatwianiu własnych spraw spowodowany niezajomością lub niedostateczną znajomością języka polskiego (zależność od innych, którzy lepiej mówią w języku polskim) oraz przymus ponoszenia dodatkowych kosztów związanych z koniecznością korzystania z usług tłumacza jest dla mnie problemem. Odpowiedzi te typowało po 27% ankietowanych, czyli po 16 badanych osób. W przypadku pierwszego twierdzenia problem częściej dotyczył kobiet niż mężczyzn. Z problemem braku samodzielności w załatwianiu własnych spraw spowodowanym niezajomością lub niedostateczną znajomością języka polskiego (zależność od osób mówiących w języku polskim) spotkało się 7 kobiet (23% respondentek) i 9 mężczyzn (30% respondentów).

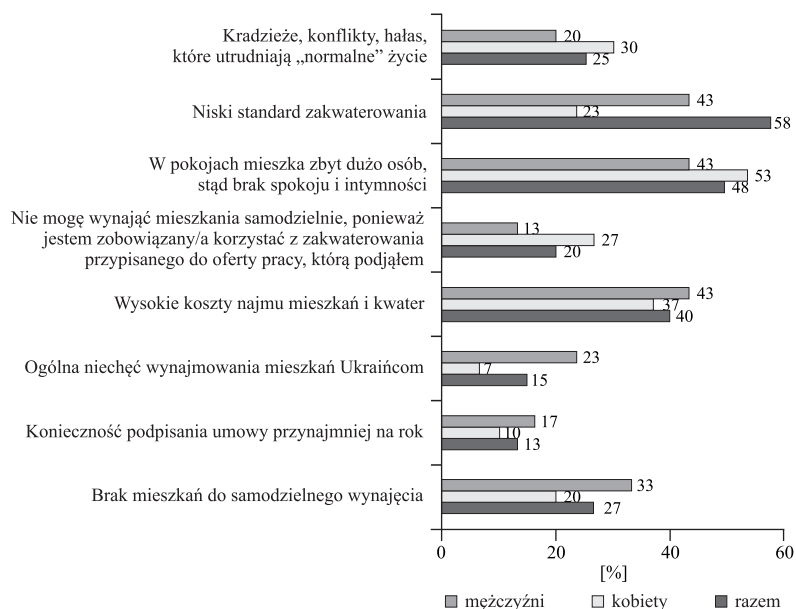
Jednakże istnieje wiele innych problemów, z którymi borykają się ukraińscy migranci. Na pytanie: Jakie problemy w związku z załatwianiem spraw formalno-prawnych w urzędach i innych instytucjach mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce?, 28% wskazało na problem związany z długim czasem oczekiwania na wizytę w urzędzie w celu załatwienia swoich spraw, szczególnie związanych z legalizacją pobytu w Polsce. Drugi najczęściej wskazywany problemem wiązał się z brakiem znajomości języków obcych przez urzędników. Respondenci zwrócili na to zagadanie uwagę, ponieważ nie mogli się porozumieć z urzędnikami w sprawie, którą chcieli załatwić. Te trudności spotkały 11 z 60 badanych, co stanowi 18% wszystkich ankietowanych.

W ramach próby poszerzenia wiedzy dotyczącej problemów ukraińskich migrantów ekonomicznych pojawiło się również pytanie: Jakie problemy mieszkaniowe mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce?, a uzyskane odpowiedzi obrazuje wykres 14. Najczęściej występującym problemem mieszkaniowym była kwestia niskiego standardu zakwaterowania. Tak uznało 58% z 60 osób, które wzięły udział w badaniu, co oznacza, że 35 spośród nich spotkało się z tym problemem podczas podejmowania pracy w Polsce. Problem standardu mieszkań lub kwater przeznaczanych pod wynajem ukraińskim migrantom zarobkowym w Polsce jest odczuwalny, a szczególnie widać go w mniejszych miastach oraz wsiach, gdzie brakuje odpowiedniej infrastruktury mieszkaniowej. Osoby posiadające mieszkania lub domy są bardziej zainteresowane ich sprzedażą niż najmem, szczególnie, że najczęściej chodzi o najem krótkoterminowy. Jest on

związany po pierwsze z sezonowością prac, po drugie z tym, że większość obywateli Ukrainy podejmuje pracę na podstawie oświadczenia, czyli maksymalnie na pół roku. Ponadto, badani uznali, że w pokojach (kwaterach) mieszka zbyt dużo osób, co jest z kolei źródłem problemów związanych z brakiem spokoju i intymności. Aż 48% migrantów oznaczyło to twierdzenie jako istotny problem. Trzecim najczęściej spotykanym przez Ukraińców problemem są wysokie koszty najmu mieszkań i kwater. Wskazało na to 40% badanych (24 respondentów).

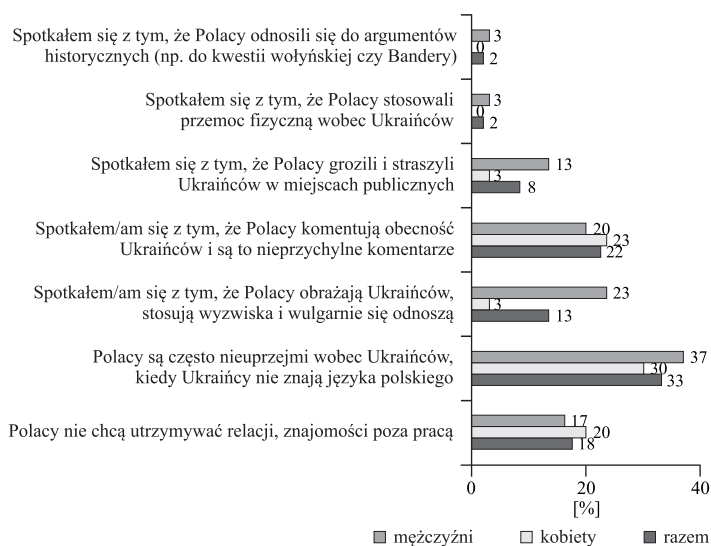
Zagraniczna migracja zarobkowa wiąże się często z koniecznością pozostawienia w rodzimym kraju bliskich osób – rodziców, małżonków dzieci czy przyjaciół. Najczęściej spotykany jest problem osamotnienia, na który wskazało 20% respondentów. Rozłąka spowodowana migracją jednego członka rodziny wywołuje również poczucie rozluźnienia więzi rodzinnych zarówno pomiędzy partnerami (małżonkami), jak i pomiędzy rodzicami a dziećmi. W przeprowadzonych badaniach wskazało na ten problem 20% ankietowanych. Kobiety częściej podkreślały kwestię rozluźnienia więzi z dziećmi podczas podejmowania pracy w Polsce – 23% respondentek niż rozluźnienia więzi z partnerem (mężem). Również częściej kobiety sygnalizowały problemy wychowawcze z dziećmi. 17% badanych wskazało, że rozłąka z dziećmi była przyczyną wielu nieporozumień i odmowy posłuszeństwa przez dzieci w porównaniu do sytuacji sprzed

**Wykres 14.** Problemy migrantów ekonomicznych z Ukrainy podejmujących pracę w Polsce z kwestiami mieszkaniowymi



Źródło: badanie własne.

**Wykres 15.** Problemy migrantów ekonomicznych z Ukrainy podejmujących pracę w Polsce w relacjach z Polakami



Źródło: badanie własne.

migracji. Dla uzupełnienia wiedzy na temat różnic w postrzeganiu problemu rozłąki z bliskimi, jakiej doświadczają ukraińscy migranci, podkreślić należy, że mężczyźni ogólnie lepiej znosili te sytuacje. Sprawa rozluźnienia więzi z partnerką (żoną) okazała się najczęściej typową odpowiedzią. 23% badanych uznało sytuację rozłąki z partnerką (żoną) za poważny problem. Do samotności wynikającej z rozłąki z partnerką (żoną) przyznało się 17% mężczyzn, natomiast do problemów związanych z rozłąką z dziećmi tylko 3%.

Istotną kwestią przeprowadzonych badań było uzyskanie odpowiedzi na pytanie: Jakie problemy w relacjach z Polakami mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce? Strukturę odpowiedzi przedstawia wykres 15. Do najczęściej występujących trudności należy zaliczyć nieuprzejmość Polaków wobec Ukraińców, którzy nie znają języka polskiego. Spośród wszystkich 60 ankietowanych 20 osób, czyli ponad 33%, spotkało się z tym problemem. Wśród nich było 9 kobiet (30%) i 11 mężczyzn (37%). Migranci spotkali się z nieprzychylnymi komentarzami ze strony Polaków. Istnienie tych utrudnień zadeklarowało 22% Ukraińców podejmujących pracę w Polsce – 7 kobiet i 6 mężczyzn. Problem ten, jak wynika z badań, nie występował w dużej skali, jest jednak zjawiskiem społecznym, które można zauważyć w wielu zwykłych życiowych sytuacjach<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Z nieprzychylnymi komentarzami dotyczącymi obecności ukraińskich migrantów w życiu społecznym można spotkać się w miejscach o wysokim stopniu uczęszczania: sklepach, środkach

Wyniki badania trudności adaptacyjnych do nowych warunków wykazały, że ukraińscy migranci ekonomiczni nie mieli większych problemów w tej kwestii. Respondenci wskazywali najczęściej na sprawy związane z różnicami w zachowaniach. Mimo że Polska i Ukraina są kulturowo do siebie zbliżone, to jednak istnieje różnica w zwyczajach, standardach i zasadach zachowania. Istnienie tych różnic może wynikać z pewnej odmienności interpretacyjnej, szczególnie ze znaków niewerbalnych i przypisanych im kodów znaczeniowych. Z zagadnieniem tym spotkało się 32% ankietowanych i dotyczyło ono nieznacznie częściej mężczyzn (37%) niż kobiet (27%).

Migracje mogą wiązać się z silnymi przeżyciami i być przyczyną różnych problemów emocjonalnych. Mając tę świadomość, ankietowanym postawiono pytanie: Jakie problemy emocjonalne mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce? Jednak nieco inaczej niż w przypadku poprzednich pytań respondentom pozostawiono możliwość udzielenia własnych odpowiedzi. Żaden z badanych nie udzielił odpowiedzi na to pytanie. Przyczyny mogą być dwojakie. Pierwsza to niechęć do dzielenia się własnymi przeżyciami, a tym bardziej swoimi problemami emocjonalnymi. Wymaga to dużej otwartości ze strony badanych, a otwartość obywateli Ukrainy nie jest ich cechą charakterystyczną. Druga możliwość wskazuje, że być może nikt z badanych nie doświadczył problemów emocjonalnych.

Ponieważ zadane pytania mogły nie wyczerpać tematu, ankietowanym postawiono dwa pytania otwarte: Jakie inne problemy w sferze osobistej i zawodowej mają migranci ekonomiczni z Ukrainy podejmujący pracę w Polsce? Niestety, w obu przypadkach nie uzyskano odpowiedzi. Ten brak nie oznacza jednak, że ukraińscy migranci ekonomiczni innych problemów nie mają. Prawdopodobne, że odpowiedzi na zadane pytania wymagały gruntowniejszego namysłu i pogłębionej refleksji oraz czasu, który ze względu na organizację badań był ograniczony do kilkunastu minut.

## 6. Podsumowanie

Zaprezentowane w niniejszym artykule badania empiryczne pozwoliły na zrealizowanie głównego celu, jakim było zidentyfikowanie problemów migrantów ekonomicznych z Ukrainy podejmujących pracę w Polsce.

Najczęstsze trudności, jakie mieli pracujący w Polsce Ukraińcy, ogniskowały się w obszarze wynagrodzeń. Stosowanie przez pracodawców niższych stawek wynagrodzeniowych, pomijanie przy premiowaniu, dokonywanie potrażeń

---

komunikacji miejskiej czy zakładach pracy, jak również na forach i stronach internetowych dopuszczających możliwość dzielenia się opiniami.

z wynagrodzeń bez zgody migrantów to najczęściej wskazywane problemy. Biorąc pod uwagę, że celem strategicznym każdej migracji ekonomicznej jest chęć uzyskania wyższych dochodów i poprawy warunków życiowych, nietrudno zrozumieć, że każde z wymienionych utrudnień jest traktowane przez osoby z Ukrainy w sposób szczególny.

W sferze osobistej najczęściej występującymi problemami były kwestie mieszkaniowe i językowe. Niski standard zakwaterowania, brak prywatności i spokoju, współdzielenie mieszkań z innymi, wysokie koszty najmu i trudna sytuacja na rynku mieszkaniowym w Polsce oraz trudności komunikacyjne związane z niedostateczną znajomością języka polskiego, utrudniają procesy adaptacyjne ukraińskich pracowników na polskim rynku pracy. Wyniki badań przeprowadzonych na niewielkiej próbie ukraińskich migrantów zarobkowych podejmujących pracę w Polsce ujawniły wiele problemów, z jakimi się oni borykają. I choć celowy dobór próby badawczej ogranicza możliwość wnioskowania w stosunku do całej populacji ukraińskich migrantów ekonomicznych, to paradoksalnie daje nowe możliwości eksploracyjne. Rozwój procesów migracyjnych, ich charakter, zależności, motywy oraz skutki stanowią pole do kolejnych analiz, również tych, które dotyczą Ukraińców w Polsce. Poszerzenie zakresu podmiotowego badań do skali kraju pozwoli zgłębić tematykę problemów, z jakimi borykają się podczas podejmowania pracy w Polsce ukraińscy migranci ekonomiczni. I choć w niedalekiej perspektywie czasowej zasadne byłoby zapoczątkowanie procesu badań przekrojowych monitorujących zmiany zachodzące w tematyce omawianych kwestii, to należy uznać, iż prezentowany artykuł w pewnym stopniu uzupełnia informację na temat problemów migrantów zarobkowych, zatem spełnia drugi z przypisanych mu celów.

## Literatura

- Brunarska Z., 2012, Ukraińscy migranci w Polsce: sytuacja obecna, w: Z. Brunarska, M. Grotte, M. Lesińska, *Migracje obywateli Ukrainy do Polski w kontekście rozwoju społeczno-gospodarczego: stan obecny, polityka, transfery pieniężne*, Warszawa: Ośrodek Badań nad Migracjami: 6-34.
- Castles S., Miller M.J., 2011, *Migracje we współczesnym świecie*, Warszawa: WN PWN.
- Chiswick B., 2000, Are Immigrants Favourably Self-selected? An Economic Analysis, w: C.B. Brettel, J.F. Hollifield (red.), *Migration Theory: Talking Across Disciplines*, New York: Routledge.
- Doeringer P.B., Piore M.J., 1971, *International Labour Markets and Manpower Analysis*, London: M.E. Sharpe Publishers.
- Górny A., Kaczmarczyk P., 2013, *Uwarunkowania i mechanizmy migracji zarobkowych w świetle wybranych koncepcji teoretycznych*, Seria: Prace Migracyjne nr 49, Warszawa: Instytut Studiów Społecznych Uniwersytetu Warszawskiego.
- Janicki W., 2007, Przegląd teorii migracji ludności, *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska*, vol. LXII/14.
- Janicki W., 2015, *Migracje kompensacyjne jako czynnik wzrostu obszarów peryferyjnych. Rola ukrytego kapitału ludzkiego*, Lublin: Wyd. UMCS.

- Kaczmarczyk P., Tyrowicz J., 2007, Migracje niepełne, *Biuletyn Migracyjny*, nr 2.
- Kałużna-Kopias D., 2016, Imigranci na polskim rynku pracy według statystyk MPiPS, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, nr 258.
- Kawczyńska-Butrym Z., 2008, Migracje – zmiany położenia społecznego, w: M.S. Zięba (red.), *Migracja – wyzwanie XXI wieku*, Lublin: KUL i Lubelska Szkoła Biznesu sp. z o.o. Fundacji Rozwoju KUL.
- Kubiciel-Lodzińska S., 2012, *Imigracja zarobkowa do województwa opolskiego. Skala, warunki i perspektywy*, Opole: Oficyna Wydawnicza Politechniki Opolskiej.
- Marek E., 1995, Migracje zagraniczne i uchodźstwo we współczesnym świecie, *Polityka Społeczna*, nr 3.
- Massey D.S., Arango J., Hugo G., Kouaouci A., Pellegrino A., Taylor J.E., 1998, *Worlds in Motion, Understanding International Migration at the End of the Millennium*, Oxford: Claredon Press.
- Matkowska M., 2012, Imigranci na polskim rynku pracy, *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*, nr 25.
- Migracja tymczasowa i cyrkulacyjna w Polsce: dotychczasowe doświadczenia, uregulowania prawne i opcje na przyszłość*, 2011, Warszawa: Krajowy Punkt Kontaktowy Europejskiej Sieci Migracyjnej.
- Niedźwiecki D., 2010, *Migracje i tożsamość. Od teorii do analizy przypadku*, Kraków: Wyd. Nomos.
- Okólski M., 2008, Nowe uwarunkowania, nowe migracje? Współczesne migracje Polaków a rynek pracy, w: P. Kaczmarczyk, M. Okólski (red.), *Polityka migracyjna jako instrument promocji zatrudnienia i ograniczania bezrobocia*, Warszawa: Uniwersytet Warszawski Wydział Nauk Ekonomicznych Ośrodek Badań nad Migracjami.
- Okólski M., Fihel A., 2012, *Demografia. Współczesne zjawiska i teorie*, Warszawa: WN Scholar.
- Orłowska R., 2013, *Uwarunkowania i skutki rozwoju migracji ekonomicznych w Unii Europejskiej w świetle wybranych teorii migracji międzynarodowych*, Gdańsk: Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego.
- Osipowicz D., 2002, *Rola sieci i kapitału społecznego w migracjach zarobkowych. Przykład Moniek*, Warszawa: Ośrodek Badań nad Migracjami, Uniwersytet Warszawski.
- Ravenstein E., 1885, The Laws of Migration, *Journal of the Statistical Society of London*, vol. 48, nr 2: 169-240.
- Sztompka P., 2002, *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Kraków: Wyd. Znak.
- Tapinos G., 1994, *Regionalna integracja gospodarcza i jej oddziaływanie na zatrudnienie*, Warszawa: Instytut Pracy i Spraw Socjalnych.
- Todaro M.P., 1969, A Model of Migration and Urban Unemployment in Less-Developed Countries, *The American Economic Review*, nr 59: 138-148.
- Zientara P., 2012, *Międzynarodowe migracje o charakterze ekonomicznym: przyczyny, mechanizmy, konsekwencje*, Gdańsk: Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego.
- Znaniecki F., 1911, Wychodźstwo a położenie ludności wiejskiej zarobkującej w Królestwie Polskim, *Wychodźca Polski*, 3 grudnia 1911.

## Difficulties of economic migrants in the context of economic migrations Ukrainian citizens to Poland

**Abstract.** Economic migrations have become one of the most important processes occurring not only in highly developed countries but also in Poland. The scale and variety, trends and trends of phenomenon are subject to perpetual changes. Thereupon, the necessity of not only the recognition them, but rather the continue observations, measure the causes and consequences of migration process, particularly when they affect migrants themselves. The main purpose of this article is to



recognize problems of economic migrants from Ukraine, which they face during they stay and work in Poland. The theoretical part of the study considers the essence of migration processes. An important element of the study is the part devoted to the analysis of economic migration phenomenon from the perspective of migrational surge from Ukraine to Poland. However, the essence of this study is the analysis of research result on a research problem, which was the identification of difficulties faced by Ukrainian economic migrants during their stay and work in Poland in the professional and personal area.

**Keywords:** economic migrations, international migrations, migration difficulties, Ukrainians in Poland, labor market



**KAMIL MAJCHER**

Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu, Wydział Finansów i Zarządzania  
e-mail: kamilma@onet.pl

## **Bezpośrednie inwestycje zagraniczne jako czynnik procesów serwicyzacyjnych Republiki Peru**

**Streszczenie.** Artykuł porusza problematykę dotyczącą wpływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych na zmiany w trójsektorowej strukturze zatrudnienia gospodarki Republiki Peru. Zbadano wielkości napływów inwestycji na jednego mieszkańca i porównano z resztą krajów Ameryki Południowej. Przeprowadzono badanie struktury i dynamiki osób zatrudnionych (pracujących) w poszczególnych regionach kraju i ogółem w Peru. Można stwierdzić, że kapitał zagraniczny przyczynia się w pewnym stopniu do zmian w strukturze zatrudnienia osób pracujących. Z przeprowadzonych badań wynika, że najdynamiczniej procesy serwicyzacyjne zachodzą w metropolii Lima oraz regionie Costa, którego jest integralną częścią.

**Słowa kluczowe:** bezpośrednie inwestycje zagraniczne, serwicyzacja, trójsektorowa struktura zatrudnienia, Peru

### **1. Wprowadzenie**

Z historycznego punktu widzenia gospodarka Republiki Peru, podobnie jak większości krajów w subregionie, charakteryzowała się profilem rolno-przemysłowym o licznych perturbacjach na tle politycznym. Obecnie jest jedną ze stabilniejszych gospodarek w grupie krajów latynoamerykańskich i wykazuje dobre wyniki makroekonomiczne. Peru podobnie jak wiele pozostałych państw jest w okresie przemian strukturalnych. W celu przyjrzenia się bliżej czynnikom wpływającym na zachodzące zmiany w tej wschodzącej gospodarce poddano ją przedmiotowemu badaniu.

W wielu krajach zauważa się obecnie dynamiczny rozwój sektora usług w gospodarkach narodowych, co oznacza zachodzenie procesów serwicyzacyjnych

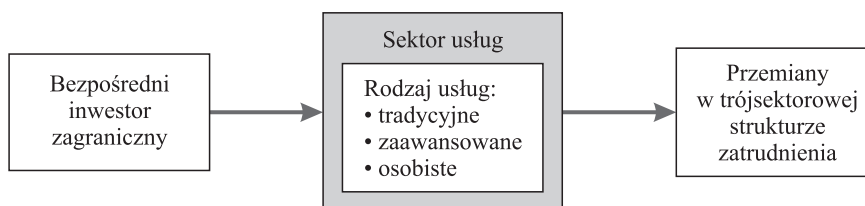
na danych rynkach. Gospodarki wysokorozwinięte w XXI w. charakteryzują się wzajemnym oddziaływaniem dwóch ważnych wydarzeń (trendów), tj. wzrostem znaczenia sektora usług (przejście do gospodarki usługowej lub społeczeństwa postprzemysłowego) oraz rosnącą rolą wiedzy przejawiającą się w tworzeniu innowacji technologicznych i społecznych (powstanie społeczeństwa informacyjnego lub gospodarki opartej na wiedzy). Aktualnie to sektor usług staje się dominujący i odgrywa istotną rolę we wzroście gospodarczym. Wywołuje to swego rodzaju przemeblowanie gospodarki pod względem znaczenia poszczególnych sektorów, jak również pod względem znaczenia czynników produkcji [Węgrzyn 2013: 55]. Republika Peru jako kraj rozwijający się realizuje określoną strategię długoterminową, która ma na celu osiągnięcie poziomu rozwoju ekonomicznego zbliżonego do silniejszych krajów regionu. Proces ten po części kreują bezpośrednie inwestycje zagraniczne, które wspierają przemiany w trójsektorowej strukturze zatrudnienia oraz stopniowo niwelują dysproporcje pomiędzy poszczególnymi regionami Peru. Spośród wszystkich form przepływającego kapitału największe znaczenie w gospodarce światowej mają bezpośrednie inwestycje zagraniczne, gdyż to właśnie kapitał tego typu przyczynia się przede wszystkim do rozwoju gospodarczego kraju [Misztal 2012: 12].

Nadrzędnym celem pracy jest określenie przemian zachodzących w latach 2009-2016 w strukturze sektorowej osób pracujących w Peru przy uwzględnieniu wybranego czynnika zmian, za jaki uznano napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych. W pracy wykorzystano dane m.in. z Narodowego Instytutu Statystyki i Informatyki (Instituto Nacional de Estadística e Informática).

## **2. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w ujęciu teoretycznym**

Poziom rozwoju sektora usług wpływa na proces rozwoju gospodarki narodowej i życia społeczeństw. Oddziałuje zarówno na produkcję, wymianę, konsumpcję, jak i na życie ludności we współczesnym świecie. Pełnione funkcje przez sektor usług można sprowadzić do dwóch grup – gospodarczych i pozagospodarczych [Flejterski i in. 2008: 14-15].

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne (BIZ) jest to kategoria inwestycji transgranicznych dokonywanych przez nierezydenta danego kraju (inwestor bezpośredni) w celu ustanowienia trwałego interesu w przedsiębiorstwie (przedsiębiorstwo bezpośredniego inwestowania) będącym rezydentem danego kraju. Motywacją bezpośredniego inwestora zagranicznego jest długoterminowa relacja strategiczna [OECD 2008: 17]. Dopiero od niedawna kraje liberalizują swoje przepisy dotyczące bezpośrednich inwestycji zagranicznych w sektorze usług, szczególnie



**Rysunek 1.** Architektura BIZ – serwicyzacja

Źródło: opracowanie własne.

dotyczy to banków, towarzystw ubezpieczeniowych i telekomunikacji. Jednak nawet w tym sektorze warunki działalności na rynku narodowym są ograniczone przepisami dotyczącymi transferu technologii lub działalności serwisu. Najwięcej ograniczeń w swobodnym wyborze lokalizacji działalności gospodarczej jest spowodowanych polityką krajową rządów. Równocześnie jednak wiele krajów, szukając impulsów do rozwoju gospodarki narodowej, stwarza korzystne warunki do lokowania bezpośrednich inwestycji zagranicznych (korzysta się z narzędzi, takich jak ulgi podatkowe i inne zachęty fiskalne, subsydiowanie rozwoju infrastruktury, tworzenie miejsc pracy) [Czerny 2005: 14].

Inwestycje w trzeci sektor gospodarki narodowej przyczyniają się do jego rozwoju. Powstanie nowych miejsc pracy w przedsiębiorstwach usługowych wpływa na zmiany w strukturze zatrudnienia miejscowej ludności. Znaczenie sektora usług zwiększa się dzięki wzrostowi gospodarczemu, lecz przede wszystkim jest jednym z warunków jego wzrostu [Bożyk 2008]. Kraje będące w niedorozwoju ekonomicznym często nie mają odpowiednich środków na wzmoczone inwestycje w państwie. Inwestorzy zagraniczni mogą w sposób aktywny przyczynić się w aspekcie długookresowym do transformacji gospodarki, rozwoju gospodarczego. Katarzyna Puchalska wymienia pozytywne i negatywne aspekty związane z realizacją BIZ na terenie kraju europejskiego, jakim jest Polska. Według autorki z pewnością można stwierdzić, że korzyściami wynikającymi z BIZ są: tworzone nowe miejsca pracy, nowa kultura pracy, transfer nowej technologii, poprawa konkurencyjności. Natomiast wśród negatywnych skutków można z pewnością wymienić: redukcję miejsc pracy, np. poprzez likwidację rodzinnych podmiotów, ograniczenie rozwoju lokalnych podmiotów czy transfer zysków za granicę i unikanie płacenia podatków w miejscu lokalizacji inwestycji [Puchalska 2015: 409]. Rysunek 1 obrazuje postawioną tezę o wpływie kapitału zagranicznego w formie BIZ na trzeci sektor gospodarki Peru. Napływ omawianych inwestycji przyczynia się do wzrostu znaczenia sektora usług w gospodarce niniejszego kraju i tym samym zauważalnych przemian w trójsektorowej strukturze zatrudnienia.

### 3. Peru na tle południowoamerykańskich przepływów BIZ w latach 2009-2016

Działania Peruwiańczyków na rzecz długofalowego rozwoju przyczyniają się do pozytywnych efektów ekonomiczno-społecznych. Polityka otwarcia na świat, przez którą rozumie się kształtowanie odpowiedniej ekonomicznej polityki zagranicznej, ugruntowała pozycję Peru jako kraju przyjaznego i otwartego na międzynarodową współpracę gospodarczą. Taka postawa skutkuje m.in. realizacją bezpośrednich inwestycji zagranicznych przez nierezydentów na terenie Peru.

W roku 2009 suma wartości BIZ przypadająca dla Ameryki Południowej wyniosła blisko 57 bln dolarów amerykańskich (USD), a od początku drugiej dekady XXI w. bezpośrednie inwestycje zagraniczne w krajach Ameryki Południowej systematycznie rosły, osiągając 170 bln USD w 2012 r. Trend wzrostowy został zahamowany i w kolejnych okresach nastąpiło zmniejszenie inwestycji na kontynencie. Począwszy od roku 2015, zauważa się tendencję spadkową, a same BIZ wyniosły w 2016 r. 118 bln USD, podczas gdy światowe przepływy BIZ osiągnęły sumę 1,7 trylionu USD [ECLAC 2017: 11-35].

**Tabela 1.** Bezpośrednie inwestycje zagraniczne (na jedną osobę w USD) w krajach Ameryki Południowej w latach 2009-2016

Kraj	BIZ (USD) na 1 osobę w badanym roku								Średnie BIZ na 1 osobę (USD)
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
Ameryka Płd.	144,8	342,39	420,22	419,35	328,12	364,23	314,79	279,79	326,71
Argentyna	98,46	274,92	260,23	364,03	230,90	117,85	270,84	96,45	214,21
Boliwia	70,40	64,83	85,24	103,53	168,27	62,20	51,75	37,66	80,49
Brazylia	131,92	445,35	504,48	427,90	338,69	470,19	359,37	376,63	381,82
Chile	765,72	949,34	1417,00	1757,7	1200,10	1351,7	1140,50	674,22	1157,02
Ekwador	20,97	11,11	42,43	36,84	46,42	48,54	81,89	45,41	41,70
Kolumbia	157,15	140,03	315,65	320,79	342,38	338,2	243,26	279,38	267,11
Paragwaj	15,50	74,40	92,31	109,26	38,97	58,29	39,16	40,74	58,58
Peru	221,74	287,84	246,67	390,86	320,63	143,38	263,63	215,99	261,34
Urugwaj	454,65	678,42	739,52	746,54	889,67	639,77	372,67	276,71	599,74
Wenezuela	-76,66	54,28	195,05	200,07	88,52	10,43	44,46	b.d.	73,74

Źródło: opracowanie własne na podstawie ECLAC 2013: 34; 2017: 35; [www.repositorio.cepal.org](http://www.repositorio.cepal.org), [www.populationpyramid.net](http://www.populationpyramid.net) [dostęp: 15.06.2018].

Wykorzystując roczną wartość BIZ oraz populację w poszczególnych okresach, ustalono średnie wartości BIZ na każdego mieszkańca w latach 2009-2016. Jak pokazano w tabeli 1, wartości napływające z bezpośrednich inwestycji zagranicznych na każdego mieszkańca poszczególnych krajów oraz Ameryki Południowej jako całość są zróżnicowane. Zdecydowanie najwyższy wskaźnik przypada dla Chile, które jako odbiorca BIZ w badanych okresach wypracowało średnią 1157,02 USD. Związane jest to przede wszystkim z wysokimi wolumenami BIZ. W badanych latach kraj ten stał się szczególnie atrakcyjnym kierunkiem lokowania kapitału przez inwestorów zagranicznych, co wraz ze stosunkowo niską całkowitą liczbą ludności w kraju zasłużyło takim wynikiem. Najniższą średnią wartość BIZ na osobę odnotowano w Ekwadorze, mianowicie 41,70 USD. Wartości mniejsze od 100 USD uzyskiwały także Boliwia i Wenezuela zmagająca się z wieloma problemami o charakterze ekonomicznym, politycznym oraz społecznym. Warto podkreślić, iż różnica pomiędzy Ekwadorem a Chile wynosi 1115,32 USD, tym samym średnia wartość BIZ na osobę w Ekwadorze stanowi tylko 3,60% średniej wartości wypracowanej przez Chile. Można więc powiedzieć, że wartości wskaźników dwóch omawianych krajów różnią się od siebie w sposób szczególnie istotny. Niniejsze ekstrema odbiegają także od średniej BIZ na osobę w Ameryce Południowej, która wynosi 326,71 USD. Średnia wartość BIZ na osobę w Peru to 261,34 USD i stanowi o pozyskiwaniu inwestorów zagranicznych. Peru jako jeden z krajów najsłabiej rozwiniętych i odstający od liderów regionu czyni istotne postępy i konsekwentnie realizuje działania na rzecz wzrostu gospodarczego, a także w ujęciu długofalowym rozwoju gospodarczego, za którego miarę może posłużyć trójsektorowa struktura zatrudnienia w gospodarce narodowej (por. tabela 3). Zupełnie przeciwnie przedstawia się sytuacja w subregionie (Ekwador, Wenezuela).

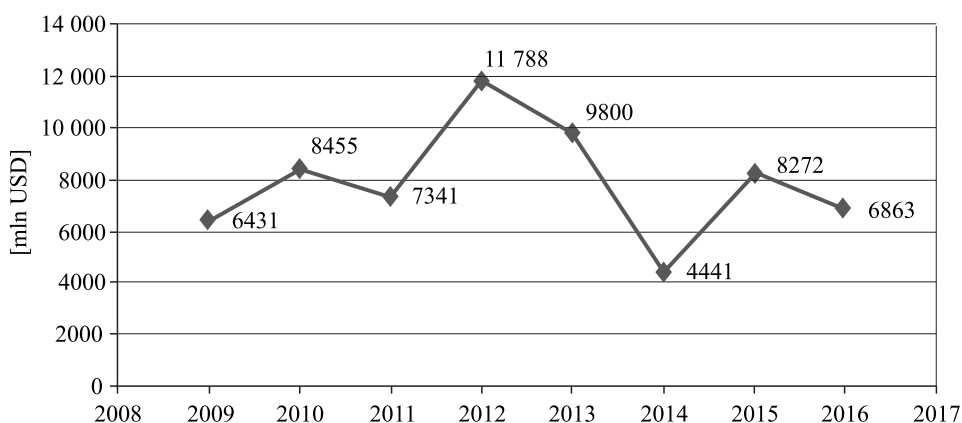
W tabeli 2 przedstawiono dynamikę średniej BIZ na osobę w poszczególnych krajach Ameryki Południowej oraz całego kontynentu w latach 2010-2016. Analizując aktywność zmian dla kontynentu od roku 2012, zauważa się tendencję spadkową. Wyjątkiem jest rok 2014, który charakteryzuje się aktywnością na poziomie 11,01% głównie za sprawą Brazylii. Znaczący wzrost badanej wielkości odnotowano w 2015 r. w Wenezueli – 326,27%, co było związane z bardzo niską wartością średniej BIZ na osobę w okresie poprzedzającym wzrost (zob. tabela 1). Dynamika zmian dla Peru ma charakter naprzemienny podobnie jak w Kolumbii i Chile. W roku 2014 odnotowano spadek średniej BIZ na osobę o 55,28 pkt. proc., z kolei następny rok charakteryzuje się dynamiką zmian na poziomie 83,87 pkt. proc. Spadek napływu kapitału w formie BIZ do Ameryki Południowej zauważalny po roku 2012 może być wywołany niepewnością makroekonomiczną i polityczną niektórych gospodarek narodowych na omawianym kontynencie.

**Tabela 2.** Dynamika bezpośrednich inwestycji zagranicznych na jedną osobę w Ameryce Południowej w latach 2010-2016 [100 = okres poprzedzający]

Kraj	Dynamika BIZ na 1 osobę (USD) w roku						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ameryka Płd.	236,46	122,73	99,79	78,24	111,01	86,43	88,88
Argentyna	279,22	94,66	139,89	63,43	51,04	229,82	35,61
Boliwia	92,09	131,48	121,46	162,53	36,96	83,20	72,77
Brazylia	337,59	113,28	84,82	79,15	138,83	76,43	104,80
Chile	123,98	149,26	124,04	68,28	112,64	84,37	59,12
Ekwador	52,98	381,91	86,83	126,00	104,57	168,71	55,45
Kolumbia	89,11	225,42	101,63	106,73	98,78	71,93	114,85
Paragwaj	480,00	124,07	118,36	35,67	149,58	67,18	104,03
Peru	129,81	85,70	158,45	82,03	44,72	183,87	81,93
Urugwaj	149,22	109,01	100,95	119,17	71,91	58,25	74,25
Wenezuela	170,81	359,34	102,57	44,24	11,78	426,27	b.d.

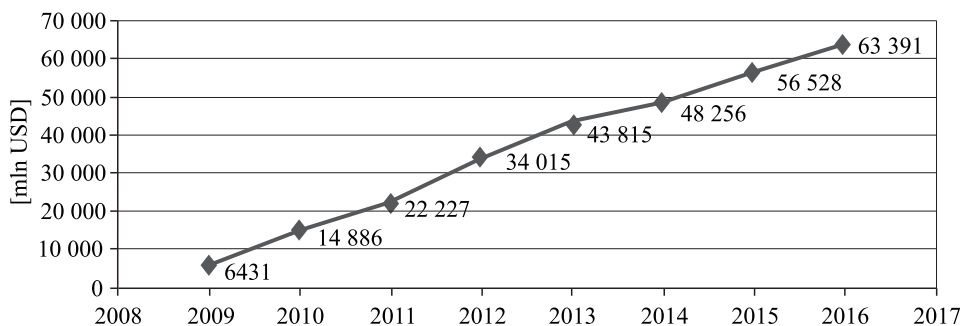
Źródło: opracowanie własne na podstawie ECLAC 2013: 34; 2017: 35; [www.repositorio.cepal.org](http://www.repositorio.cepal.org), [www.populationpyramid.net](http://www.populationpyramid.net) [dostęp: 15.06.2018].

Republika Peru realizuje przedsięwzięcia w formie bezpośrednich inwestycji zagranicznych, co w istocie przekłada się na systematyczną poprawę wskaźników makroekonomicznych tej wschodzącej gospodarki. Najwyższą wartość omawianych inwestycji odnotowano w roku 2012. Na przestrzeni analizowanych lat nastąpił istotny spadek w napływie BIZ w roku 2014 (zob. wykres 1). W porów-

**Wykres 1.** BIZ zrealizowane w Peru w latach 2009-2016

Źródło: opracowanie własne na podstawie ECLAC 2013: 34; 2017: 35.



**Wykres 2.** Skumulowane przepływy BIZ w Peru w latach 2009-2016

Źródło: opracowanie własne na podstawie ECLAC 2013: 34; 2017: 35.

naniu z okresem poprzedzającym napływ BIZ spadł o 5359 mln USD (54,7%). Skumulowana wartość BIZ, których odbiorcami byli Peruwiańczycy, w latach 2009-2016 wynosi 63 391 mln dolarów (zob. wykres 2). Napływ kapitału zagranicznego oznacza nowe miejsca pracy w najdynamiczniej rozwijającej się gałęzi gospodarki, jaką są usługi. W roku 2016 zakup przez francuskiego inwestora aktywów firmy Línea Amarilla stanowił 24,2% BIZ w Peru. Transakcja była jedną z największych pod względem przepływów pieniężnych w całej Ameryce Południowej i Karaibach, biorąc pod uwagę sektor usług. W roku 2013 chilijski inwestor dokonał zakupu firmy Nextel de Peru z branży telekomunikacyjnej na wartość 400 mln USD, co stanowiło 4,09% BIZ ogółem. Ponadto w omawianych okresach w Peru zrealizowano inwestycje w sektorze komunikacji, m.in. przez chilijskiego inwestora Empresa Nacional de Telecomunicaciones S.A., hiszpańską firmę Telefonica Latinoamerica Holdings S.L. i w sektorze finansów przez przedsiębiorstwo Inversiones Inverfal Peru SA [Investinperu].

#### 4. Przemiany w strukturze sektorowej osób zatrudnionych w Republice Peru w ujęciu regionalnym

Z punktu widzenia Peru ważne okazuje się przybliżenie zagospodarowania przestrzeni geograficznej tego kraju. Region ten, podobnie jak cała Ameryka Południowa, charakteryzuje się nierównomiernym rozmieszczeniem ludności, a także czynników produkcji w państwie. Istotne znaczenie mają tutaj warunki naturalne, podobnie jak w Europie, np. w krajach skandynawskich (Szwecja, Finlandia, Norwegia) największe aglomeracje miejskie skupiają się na południu, tak w Peru od wieków populacja kraju oraz wszelkie działalności wytwórcze koncentrują się wzdłuż wybrzeża Oceanu Spokojnego. Duża powierzchnia kra-

ju, która wielokrotnie przewyższa powierzchnię Polski, jest w szerokim stopniu eksploatowana na zachodzie, z kolei pozostała część to w dużej mierze lasy Amazonii. Centralna oraz wschodnia część Peru jest słabo zaludniona i nie stanowi napędu peruwiańskiej gospodarki. Peru, podobnie jak Argentyna i Chile, charakteryzuje się wysokim wskaźnikiem urbanizacji. Największe miasta przyczyniają się w istotny sposób do rozwoju peruwiańskiej gospodarki.

Trujillo i Lima koncentrują znaczną część ogólnej populacji kraju. Stolica odgrywa w gospodarce niezastąpioną rolę i w ponadprzeciętny sposób oddziałuje na ekonomiczne aspekty całego państwa. Blisko 1/3 populacji mieszka w obrębie metropolii Lima, nie sposób więc nie podkreślić znaczenia jej mieszkańców w tworzeniu peruwiańskiego PKB.

Rozważając omawianą problematykę, można m.in. stwierdzić, że struktura zatrudnienia (pracujących) to jeden z istotniejszych wskaźników rozwoju gospodarczego, stosowanych w ilościowych naukach ekonomicznych. Koncepcja trójsektorowej struktury gospodarczej, jej zmian i prawidłowości rozwoju sektorów (teoria trzech sektorów gospodarki) pierwotnie rozwinięta została w latach 30. przez Allana B.G. Fishera, Colina Clarka i Jeana Fourastiégo. U podstaw tej teorii leży teza o zmieniającej się roli poszczególnych makrosektorów w historycznie ujmowanym procesie rozwoju gospodarek [Zajdel 2010: 336, 340].

Tradycyjny trójpodział struktury zatrudnienia obowiązuje także w Republice Peru. Pierwszy sektor gospodarki narodowej w swej strukturze składa się z rolnictwa, leśnictwa, rybołówstwa, łowiectwa. Pierwotnie był najpopularniejszą możliwą formą podjęcia zatrudnienia. Drugi sektor obejmuje populację aktywną zawodowo w dziedzinach przemysłowych, wydobywczych, a także budownictwie. Zatrudnienie w sektorze trzecim oznacza aktywność zawodową w usługach z podziałem na tradycyjną (np. transport), zaawansowaną (instytucje finansowe) oraz osobistą.

Przeprowadzona analiza struktury zatrudnienia Peruwiańczyków z podziałem na regiony w latach 2009 i 2016 wykazała, iż najwięcej osób pracujących mieszka w regionie Costa, natomiast najmniejsza liczba zatrudnionych żyje z regionie Selva. W roku 2016 w sektorze trzecim, biorąc pod uwagę całe Peru, pracowało ponad 9 mln obywateli. Jest to liczba większa od liczby zatrudnionych w sektorach pierwszym i drugim łącznie, w których w badanym okresie znalazło zatrudnienie ponad 6 mln Peruwiańczyków (zob. tabela 3).

Analizując strukturę zatrudnienia w roku 2009 w regionie Costa, liczba osób zatrudnionych w sektorze trzecim wyniosła 69,9% pracowników ogółem. W pozostałych częściach kraju odnotowano znacznie niższe wyniki, nawet o ponad 30 pkt. proc. w regionie Sierra. W sektorze przemysłowym, biorąc pod uwagę poszczególne części kraju, również największy odsetek osób zatrudnionych odnotowano w prowincji Costa. Mieszkańcy pozostałych dwóch okręgów w mniejszym stopniu realizowali zatrudnienie w przemyśle. Zdecydowanie najniższy wskaźnik

**Tabela 3.** Osoby zatrudnione według regionów i sektorów gospodarki w latach 2009 i 2016 [tys.]

	Sektor rolniczy		Sektor przemysłowy		Sektor usługowy		Razem	
	2009	2016	2009	2016	2009	2016	2009	2016
Region								
Costa	796,3	888,6	1566,9	1705,0	5492,1	6248,3	7 855,3	8 841,9
Sierra	2465,0	2479,3	566,4	637,5	1964,0	2136,7	4 995,4	5 253,5
Selva	890,7	924,7	164,0	196,5	857,1	980,6	1 911,8	2 101,8
Peru	4152,0	4292,6	2297,3	2539,0	8313,2	9365,6	14 762,5	16 197,2
Miejsce zatrudnienia								
Miasto	983,9	1421,7	2003,1	2255,3	7596,4	8712,6	10 583,4	12 389,6
Wieś	3168,1	2870,9	294,2	283,8	716,8	652,9	4 179,1	3 807,6
Razem	4152,0	4292,6	2297,3	2539,1	8313,2	9365,5	1 476,5	16 197,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Estadísticas Empleo*, [www.inei.gob.pe](http://www.inei.gob.pe) [dostęp: 18.06.2018].

odnotowano dla regionu Selva, mianowicie tylko 8,6% zatrudnionych ogółem. Rozpatrując zatrudnienie w sektorze pierwszym gospodarki Peru, zauważa się duży udział osób pracujących w tej dziedzinie w regionie Sierra. Blisko połowa zatrudnionych mieszkańców pracuje w sektorze rolnictwa, natomiast w regionie Selva zaledwie o kilka procent mniej. Zupełnie inaczej wygląda sytuacja w prowincji Costa, mianowicie ten sam wskaźnik wynosi 10,1%.

W 2016 r. 70,7% osób pracujących w regionie Costa było zatrudnionych w sektorze trzecim, natomiast najmniej w okręgu Sierra. Różnica wynosi 30 pkt. proc. i świadczy o dużej dysproporcji pomiędzy poszczególnymi regionami kraju. W skali ogólnej, w sektorze trzecim pracowało 57,8% badanych i stanowi to więcej niż w roku 2009. W trzech regionach zauważa się spadek udziału rolnictwa w strukturze zatrudnienia Peruwianczyków. W Selva nastąpiła zmiana z 46,6% na 44%. W całym Peru wartość wskaźnika spadła z 28,1% na 26,5%, głównie na rzecz sektora usług (zob. tabela 4).

Analizując trójsektorową strukturę zatrudnienia w Peru, wzięto pod uwagę miejsce wykonywania pracy. Na podstawie wyników można powiedzieć, że w zdecydowanej większości praca w usługach i przemyśle koncentruje się w aglomeracjach miejskich, rolnictwo jest dominującą formą pracy na terenach wiejskich (67% w skali kraju).

Badając strukturę zatrudnienia oraz dynamikę zachodzących zmian, można potwierdzić, iż zachodzące przemiany w makrosektorach gospodarki Peru świadczą o wpływie BIZ na postępujący proces serwicyzacji kraju. Prześledzenie dynamiki zmian wykazuje, iż największe przemiany zaszły w regionie Selva, mianowicie odnotowano wzrost liczby osób pracujących w sektorze usług

**Tabela 4.** Struktura osób zatrudnionych według regionów i sektorów gospodarki w latach 2009 i 2016 [%]

	Sektor rolniczy		Sektor przemysłowy		Sektor usługowy	
	2009	2016	2009	2016	2009	2016
Region						
Costa	10,1	10,0	19,9	19,3	69,9	70,7
Sierra	49,3	47,2	11,3	12,1	39,3	40,7
Selva	46,6	44,0	8,6	9,3	44,8	46,7
Peru	28,1	26,5	15,6	15,7	56,3	57,8
Miejsce zatrudnienia						
Miasto	23,7	33,1	87,2	88,8	91,4	93,0
Wieś	76,3	66,9	12,8	11,2	8,6	7,0
Razem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Estadísticas Empleado*, [www.inei.gob.pe](http://www.inei.gob.pe) [dostęp: 18.06.2018].

o 14,4%, co oznacza 123,5 tys. nowo zatrudnionych pracowników w niniejszym sektorze gospodarki w określonym czasie. Ogólna dynamika zmian dla regionu to 9,9% i jest zbliżona do wskaźnika dynamiki kraju. Niniejsze wyniki należy odbierać pozytywnie głównie ze względu na nowe miejsca pracy w dziedzinach nieprodukcyjnych. Napływ BIZ, a więc lokowanie kapitału w sektorze trzecim przyczynia się do zauważalnych przemian. Region Costa odnotował dynamikę zmian na poziomie 13,8% w sektorze usług (głównie za sprawą stolicy – metropolii Lima) i oznacza to 756,2 tys. nowych stanowisk pracy w tym sektorze. Dynamika zmian w sektorze usług dla całego kraju wyniosła 12,7% i jest zdecydowanie najwyższa spośród wszystkich sektorów gospodarki Peru. Łączna liczba nowych miejsc pracy w usługach to 1 052,4 tys. względem okresu bazowego. Jak wynika z analizy dynamiki zmian, istotnie zwiększyła się liczba pracowników sektora usług świadczących zatrudnienie na terenie miast przy jednoczesnym ich spadku na terenie wsi. Zwiększyła się liczba osób pracujących w rolnictwie na terenie miast, mianowicie o 44,5% w roku 2016, przy jednoczesnym spadku liczby pracowników rolnych na terenach wiejskich o 9,4% (zob. tabela 5). W dużej mierze jest to związane z migracją wewnętrzną w kraju i wzrastającą liczbą mieszkańców miast powodujących ich przeludnienie tak jak w przypadku metropolii Lima. Obecnie dla władz centralnych dużym wyzwaniem jest to, aby zmniejszyć napływ ludności wiejskiej do miast.

Lima i jej metropolia w dużej mierze odpowiadają za wyniki przedstawione w formie tabelarycznej dla regionu Costa (zob. tabele 3, 4, 5). Ze względu na fakt, iż 54,1% osób zatrudnionych w tej części kraju stanowi siłę roboczą metropolii, uznano, że istotne będzie przedstawienie szczegółowych wskaźników, nie

**Tabela 5.** Zmiana liczby osób zatrudnionych według regionów i sektorów gospodarki w roku 2016 względem okresu bazowego 2009 [%]

	Sektor rolniczy	Sektor przemysłowy	Sektor usługowy	Ogółem
Region				
Costa	111,6	108,8	113,8	112,6
Sierra	100,6	112,6	108,8	105,2
Selva	103,8	119,8	114,4	109,9
Peru	103,4	110,5	112,7	109,7
Miejsce zatrudnienia				
Miasto	144,5	112,6	114,7	117,1
Wieś	90,6	96,5	91,1	91,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Estadísticas Empleo*, www.inei.gov.pe [dostęp: 18.06.2018].

uwzględniając pozostałych pracowników regionu Costa i porównanie wyników z regionem jako całości.

Analizując strukturę zatrudnienia Limy, w istocie zauważa się wysoką wartość wskaźnika w przypadku sektora usług. Zdecydowanie jest on najwyższy spośród wszystkich badanych części kraju. W 2016 r. 76,8% osób pracujących w metropolii Lima zajmowało stanowisko w przedsiębiorstwie o charakterze usługowym, a więc 3 674,8 tys. Zaledwie 1,2% trudniło się pracą w rolnictwie, co oznacza dużą różnicę w stosunku do struktury zatrudnienia kraju, a nawet regionu Costa. Podobnie jak wcześniej zauważa się istotny wzrost nowych stanowisk pracy w sektorze trzecim, a dynamika zmian wynosi 16,3% względem roku 2009 (zob. tabela 6). Jest to wynik najwyższy w kraju i o 2,5 pkt. proc. wyższy od wypracowanego przez cały region Costa. Warto podkreślić, że ogólny wskaźnik dynamiki dla stolicy wynosi 14,3% i jest jednocześnie najwyższy spośród wszystkich ogólnych wskaźników dla kraju.

**Tabela 6.** Osoby zatrudnione, struktura w metropolii Lima w latach 2009 i 2016, dynamika zmian w roku 2016

Sektor	2009 [tys.]	2016 [tys.]	Zmiana	2009 [%]	2016 [%]
Rolniczy	55,7	57,1	102,5	1,3	1,2
Przemysłowy	970,7	1050,4	108,2	23,2	22,0
Usługowy	3158,6	3674,8	116,3	75,5	76,8
Razem	4185,0	4782,3	114,3	100,0	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Indicadores Laborales para Lima Metropolitana*, www.inei.gov.pe [dostęp: 22.06.2018].

## 5. Podsumowanie

Republika Peru jest przykładem kraju, który m.in. przy wykorzystaniu bezpośrednich inwestycji zagranicznych realizuje cel w postaci długofalowego rozwoju gospodarczego. Trójsektorowa struktura zatrudnienia w tym południowoamerykańskim państwie, którą badano, aby określić dotychczasowe przemiany, wykazała zachodzące procesy serwicyzacyjne w całym kraju. W szczególności w regionie Costa, gdzie w 2016 r. 70,7% osób zatrudnionych pracowało w sektorze trzecim oraz w samej stolicy 76,8%.

Realizacja BIZ w pewnej części wpłynęła na wzrost znaczenia sektora trzeciego w gospodarce Republiki Peru. Zwiększona liczba stanowisk pracy o charakterze usługowym oznacza powstawanie nowych i rozwój istniejących przedsiębiorstw tego sektora gospodarki. Nastąpił zwiększony dostęp do nowych technologii, rozwój infrastruktury technicznej, transportowej. Wszystko to wpływa na poziom dobrobytu społecznego Peruwiańczyków i gospodarczą pozycję Peru w ujęciu globalnym. W roku 2016 wskaźnik PKB *per capita* wynosił 6031 USD i odnotował wzrost względem roku 2009 o 1864 USD [Worldbank]. Napływ kapitału zagranicznego przyczynił się także do rozwoju rynków finansowych, jak wiadomo akumulacja kapitału przez gospodarstwa domowe jest źródłem dobrobytu kapitalistycznej formacji społecznej. We współczesnej gospodarce w procesie akumulacji i dystrybucji kapitału najistotniejszą rolę odgrywają instytucje pośrednictwa finansowego [Górski 2009: 75]. Jednocześnie napływ kapitału w formie BIZ może wpływać na ryzyko wystąpienia kryzysu finansowego w Peru w przypadku jego zaistnienia w kraju inwestora bezpośredniego (zazwyczaj korporacja transnarodowa). Związane jest to z istotnie zwiększonym zakresem powiązań ekonomicznych pomiędzy krajem goszczącym a gospodarcami narodowymi, z których pochodzi kapitał w tej formie.

Przeprowadzona analiza pozwala stwierdzić, że realizacja BIZ na terenie Peru daje pozytywne efekty ze względu na odpowiednie wykorzystanie środków, a więc lokowanie ich we właściwe projekty inwestycyjne w trzecim z sektorów gospodarki. Szczególną funkcję pełnią władze centralne, które realizują proinwestycyjną politykę gospodarczą kraju.

## Literatura

- Agencia de Promocion de la Inversion Privada, *Estadísticas de Inversion Extranjera Directa*, [www.investinperu.pe](http://www.investinperu.pe) [dostęp: 15.06.2018].
- Bożyk P., 2008, *Międzynarodowe stosunki ekonomiczne. Teoria i praktyka*, Warszawa: PWN.
- Czerny M., 2005, *Globalizacja a rozwój*, Warszawa: PWN.
- ECLAC, United Nations, 2013, *Foreign Direct Investment in Latin America and Caribbean 2013*, [www.repositorio.cepal.org](http://www.repositorio.cepal.org) [dostęp: 15.06.2018].

- ECLAC, United Nations, 2017, *Foreign Direct Investment in Latin America and Caribbean 2017*, [www.repositorio.cepal.org](http://www.repositorio.cepal.org) [dostęp: 15.06.2018].
- Flejterski S., Panasiuk A., Perenc J., Rosa G., 2008, *Współczesna ekonomika usług*, Warszawa: PWN.
- Górski M., 2009, *Rynkowy system finansowy*, Warszawa: PWE.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática, *Estadísticas Empleo*, [www.inei.gob.pe](http://www.inei.gob.pe) [dostęp: 15.06.2018].
- Instituto Nacional de Estadística e Informática, *Indicadores Laborales para Lima Metropolitana*, [www.inei.gob.pe](http://www.inei.gob.pe) [dostęp: 15.06.2018].
- Misztal P., 2012, Bezpośrednie inwestycje zagraniczne jako czynnik wzrostu gospodarczego w Polsce, *Finanse. Czasopismo Komitetu Nauk o Finansach PAN*, nr 1(5): 9-34.
- OECD, 2008, *OECD Benchmark Definition of Foreign Direct Investment Fourth Edition*, [www.oecd.org](http://www.oecd.org) [dostęp: 15.06.2018].
- Population Pyramids of the World, [www.populationpyramid.net](http://www.populationpyramid.net) [dostęp: 15.06.2018].
- Puchalska K., 2015, Bezpośrednie inwestycje zagraniczne jako czynnik modernizacji polskiej gospodarki, *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, nr 41: 400-411.
- Węgrzyn G., 2013, Sektor usług w gospodarce opartej na wiedzy – studium komparatystyczne, *Oeconomia Copernicana*, nr 1: 53-64.
- World Bank, *GDP current US\$*, [data.worldbank.org](http://data.worldbank.org) [dostęp: 15.06.2018].
- Zajdel M., 2010, Trójsektorowa struktura zatrudnienia w polskiej gospodarce jako miernik rozwoju (wybrane aspekty), *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, nr 16: 336-347.

## Foreign Direct Investment as a factor in the servicisation process in the Republic of Peru

**Abstract.** The main aim of this article is to identify changes occurring in the three-sector employment structure of Peru and the influence of Foreign Direct Investment on the servicisation process observed in that country. The analysis conducted by the author indicates that changes in the employment structure are associated with a growth of the service sector. Foreign investors play a significant role in the creation of new workplaces in Peru, with FDIs contributing to the servicisation process, which is particularly dynamic in the Lima metropolitan area and in the surrounding Costa region.

**Keywords:** foreign direct investment, servicization, three sector structure, Peru





**PAULINA RAWSKA**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Finansów i Bankowości  
e-mail: rawskapaulina@wp.pl

## **Syntetyczna ocena wybranych aspektów sytuacji ekonomicznej gospodarstw domowych według liczby osób w gospodarstwie\***

**Streszczenie.** W artykule porównano sytuację ekonomiczną gospodarstw domowych różnicowanych według liczby osób w Polsce w roku 2010 i 2016 za pomocą syntetycznego miernika skonstruowanego na podstawie metody TOPSIS. Badanie kondycji ekonomicznej gospodarstw domowych miało na celu ocenę sytuacji ekonomicznej w podanych latach. Podstawowy materiał źródłowy stanowiły dane pochodzące z badań budżetów gospodarstw domowych przeprowadzonych przez Główny Urząd Statystyczny. Wykazały one, że w badanym okresie poprawa sytuacji ekonomicznej wystąpiła we wszystkich jednostkach – bez względu na liczbę osób w gospodarstwie domowym. Najlepszą kondycję ekonomiczną miały podmioty czteroosobowe, a najgorsza sytuacja ekonomiczna wystąpiła w gospodarstwach najliczniejszych.

**Słowa kluczowe:** gospodarstwo domowe, metoda TOPSIS, kondycja finansowa

### **1. Wprowadzenie**

We współczesnych czasach gospodarstwa domowe są zróżnicowane pod względem zamożności. Pewne z nich stać na zaspokojenie bardzo wielu potrzeb, a inne żyją w ubóstwie, nie zaspokajając nawet tych podstawowych. Dystans pomiędzy biednymi gospodarstwami domowymi a zamożnymi jest coraz większy, natomiast zmniejszenie owych nierówności staje się wyzwaniem [Śleszyńska-Świdarska 2017: 428]. Porównanie gospodarstw domowych o różnej liczebności nie jest

---

\* Artykuł został przygotowany na podstawie pracy magisterskiej autorki pt. „Sytuacja finansowa gospodarstw domowych według liczby osób w rodzinie w Polsce w latach 2010-2016” napisanej pod kierunkiem dr Magdaleny Szyszko.

kwestią oczywistą. Sprawą kluczową jest zestawienie dobrobytu ekonomiczno-społecznego grup gospodarstw domowych ze względu na wybrane cechy charakterystyczne, a następnie wskazanie grup, które tej pomocy potrzebują najbardziej. Podczas kolejnego etapu ocenić można, czy sytuacja gospodarstw domowych uległa poprawie w 2016 w porównaniu do 2010 r.

W pracy postanowiono przeanalizować sytuację gospodarstw domowych ze względu na dużą aktualność tego przedmiotu badań [Śleszyńska-Świdorska 2017: 429], zwłaszcza po wprowadzeniu, w ostatnim z badanych lat, programu Rodzina 500+. Uwaga badaczy coraz częściej skupia się na sytuacji rodzin i próbie oceny wpływu dodatkowych świadczeń na tę sytuację. Zagadnienie wpływu 500+ na sytuację rodzin nie będzie bezpośrednio poruszane w tym artykule. Niemniej jednak kwestia badania sytuacji gospodarstw domowych jest w centrum uwagi ekonomistów, a dodatkowy program uruchomiony po raz pierwszy na masową skalę czyni ją tylko bardziej aktualną.

Celem artykułu jest analiza kształtowania się sytuacji ekonomicznej gospodarstw domowych w latach 2010 i 2016 oraz jej porównanie w badanym okresie. W roku 2010 na polskim rynku nie było już bezpośrednich skutków kryzysu finansowego zapoczątkowanego w Europie w 2008 r. To właśnie zadecydowało o wyborze roku 2010 jako momentu początkowego badania. Zakończono je w 2016 r. ze względu na dostępność danych<sup>1</sup>. Zróznicowanie sytuacji ekonomicznej gospodarstw domowych wyróżnionych ze względu na liczbę osób w rodzinie zostanie przedstawione przy zastosowaniu klasycznej metody rozstrzygania problemów wielokryterialnych *Technique for Order of Preference by Similarity to Ideal Solution* (TOPSIS).

W pracy przyjęto hipotezę badawczą, że sytuacja ekonomiczna gospodarstw domowych uległa poprawie między rokiem 2010 a 2016. Zmianę na lepsze zobrazują wyższe wartości indeksu (miernika) opracowanego na podstawie metody TOPSIS.

Struktura tekstu została podporządkowana realizacji celu badania. Druga część artykułu przedstawia definicję gospodarstwa domowego oraz jego budżetu, gdzie wyjaśniono pojęcie przychodów, dochodów, wydatków i rozchodów. W kolejnej części scharakteryzowano narzędzie badawcze. Opisano sześć etapów obliczeń syntetycznego miernika za pomocą metody TOPSIS, które w rezultacie umożliwiły ewaluację sytuacji ekonomicznej gospodarstw domowych przy wykorzystaniu funkcji arkusza kalkulacyjnego Excel. Część ta przedstawia wykorzystane zmienne, a także wyniki uzyskane w każdym kolejnym etapie obliczeń. W części czwartej zaprezentowane zostaną wyniki badań empirycznych. Analizę zakończy podsumowanie.

<sup>1</sup> W pracy magisterskiej autorka zaprezentowała i przeanalizowała lata 2010-2016. Ze względu na obszerność materiału nie ma możliwości przedstawienia w tym opracowaniu pełnej analizy. Artykuł prezentuje jedynie wyniki badań dla początku i końca okresu.

## 2. Gospodarstwo domowe i jego budżet

Gospodarstwo domowe jest najstarszym, a także jednym z najważniejszych podmiotów gospodarki rynkowej. Stanowi bazę ekonomiczną jednostki lub grupy osób, które są ze sobą powiązane więzami rodzinnymi lub innego rodzaju i przez właściwy sobie obszar gospodarowania mają bezpośredni związek z konsumpcją [Gutkowska, Ozimek, Laskowski 2001: 16-17]. W literaturze naukowej można spotkać wiele definicji gospodarstw domowych [Mierzejewska 2015: 46]. W tym artykule autorka posłuży się będzie definicją zaproponowaną przez Główny Urząd Statystyczny (GUS). Definiuje on gospodarstwo domowe jako zespół osób spokrewnionych ze sobą lub niespokrewnionych, mieszkających razem i wspólnie utrzymujących się (gospodarstwo domowe wieloosobowe) lub osoba utrzymująca się samodzielnie, bez względu na to, czy mieszka sama, czy też z innymi osobami (gospodarstwo domowe jednoosobowe) [GUS 2011b]. Członkowie rodziny mieszkający wspólnie, ale utrzymujący się oddzielnie, tworzą odrębne gospodarstwa domowe [GUS 2011b]. Ponadto na gospodarstwo domowe składają się nie tylko ludzie, lecz także zgromadzony przez nich majątek, ich kwalifikacje i postępowanie związane z jak najlepszym zaspokojeniem potrzeb członków, które cechują się zróżnicowaniem w sferze struktury i hierarchii.

Według Doroty i Stanisława Koreników zarządzanie finansami polega na podejmowaniu decyzji, skąd i w jaki sposób pozyskiwać przychody pieniężne oraz na jakie kierunki przeznaczyć i w jakich formach wydatkować nagromadzone zasoby finansowe, aby w możliwie najlepszy sposób realizować cele danego podmiotu [Korenik, Korenik 2004: 67]. Odwołując się do powyższego stwierdzenia, zarządzanie finansami przez członków gospodarstwa domowego można przedstawić jako grupę działań związanych z pozyskiwaniem środków pieniężnych oraz ich rozdysponowaniem zgodnie z przyjętymi celami danego gospodarstwa domowego.

W polskiej praktyce statystycznej w odniesieniu do badań gospodarstw domowych odpowiednikiem rachunku wyników jest budżet gospodarstwa domowego. Zgodnie z terminologią stosowaną przez Główny Urząd Statystyczny, budżet ów to usystematyzowane zestawienie pieniężnych i niepieniężnych przychodów oraz rozchodów gospodarstw domowych w określonym przedziale czasu [Bywalec 2009: 45].

Jedną z podstawowych kategorii ekonomicznych kształtujących sytuację ekonomiczną gospodarstw domowych jest dochód. W niniejszym artykule wykorzystane będzie pojęcie dochodu zdefiniowane w opracowaniu GUS, którego źródłem może być zarówno praca, jak i renty i emerytury, inwestycje czy oszczędności. Wśród dochodów gospodarstw domowych można wyróżnić dochód rozporządzalny, który stanowi sumę bieżących dochodów gospodarstwa domo-

wego z poszczególnych źródeł pomniejszoną o zaliczki na podatek dochodowy od osób fizycznych płacone przez płatnika w imieniu podatnika (od dochodów z pracy najemnej oraz od niektórych świadczeń z ubezpieczenia społecznego i świadczeń pozostałych), o podatki od dochodów z własności, podatki płacone przez osoby pracujące na własny rachunek, w tym przedstawiciele wolnych zawodów i osób użytkujących gospodarstwo indywidualnie w rolnictwie oraz o składki na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne. W skład dochodu rozporządzalnego wchodzi dochody pieniężne i niepieniężne, w tym spożycie naturalne (towary i usługi konsumpcyjne pobrane na potrzeby gospodarstwa domowego z gospodarstwa indywidualnego w rolnictwie bądź z prowadzonej działalności gospodarczej na własny rachunek) oraz towary i usługi otrzymane nieodpłatnie [GUS 2011a].

Inną kategorią dochodu jest dochód do dyspozycji. Jest on rozporządzalny pomniejszony o pozostałe wydatki, na które składają się dary przekazane innym gospodarstwom domowym i instytucjom komercyjnym, niektóre podatki i opłaty niebieżące, opłaty za wieczyste użytkowanie gruntu, zaliczki na podatek od dochodów osobistych oraz składki na ubezpieczenia społeczne płacone samodzielnie przez podatnika, pozostałe rodzaje wydatków nieprzeznaczone bezpośrednio na cele konsumpcyjne [Świetlik 2011: 6]. Przeznaczony jest on głównie na zakup towarów i usług konsumpcyjnych oraz powiększenie wielkości oszczędności. Przez oszczędności należy rozumieć konsumpcję oddaloną w czasie.

W definicji dochodu często używany jest termin przychód, który nie jest równoznaczny z definicją dochodów. Przychody obejmują wszystkie wartości (pieniężne i niepieniężne) wpływające do gospodarstwa domowego, niezależnie od tego, czy powiększają majątek rodziny, czy też wpływają na pewien czas i będą w przyszłości zwrócone [Wałęga 2012: 220]. Natomiast przychód netto jest to przychód brutto pomniejszony o zaliczki na podatek dochodowy od osób fizycznych, a także składki na ubezpieczenia społeczne i zdrowotne. Na niego składa się dochód rozporządzalny i oszczędności po stronie przychodowej [Piekut 2008: 43].

Otrzymane dochody przez członków gospodarstw domowych kształtują popyt i konsumpcję, a także postępowanie i zachowanie gospodarstw domowych. Poziom dochodów także ma wpływ na kształtowanie się struktury w wydatkach i oszczędnościach. W gospodarstwach biednych każdy wzrost dochodów powoduje zwiększenie wydatków na zakupy rzeczy najpilniejszych (żywność, obuwie, odzież), przeciwnie zaś jest w gospodarstwach bogatych, gdzie wzrost dochodów powoduje zwiększenie zakupów środków trwałych lub poziomu oszczędności [Piekut 2008: 14].

Rozchody są to wartości wpływające z gospodarstw domowych na zewnątrz. Wyróżnia się rozchody brutto, przez które rozumiane są wszystkie wartości wpływające z gospodarstwa domowego w określonym czasie powiększone

o zaliczki na podatek dochodowy od osób fizycznych płaconych przez płatnika w imieniu podatnika oraz składki na ubezpieczenia społeczne i zdrowotne. Rozchód brutto pomniejszony o zaliczki na podatek dochodowy od osób fizycznych płacony przez płatnika w imieniu podatnika i składki na ubezpieczenia społeczne i zdrowotne nazywany jest rozchodem netto [Bywalec 2009: 15].

Wydatki są to rozchody środków pieniężnych, mające na celu zapłatę za zakupione dobra i usługi oraz regulowanie innych zobowiązań za gotówkę, środki finansowe otrzymane w postaci kredytu lub bezpłatnie. Według definicji opublikowanej przez Główny Urząd Statystyczny w zakresie wydatków można wyróżnić wydatki na towary i usługi konsumpcyjne oraz pozostałe wydatki. Te pierwsze są przeznaczone na zaspokojenie potrzeb gospodarstwa domowego. Obejmują one wartości towarów zakupionych za gotówkę, na kredyt, pobranych z gospodarstwa rolnego, działki bądź działalności gospodarczej na własny rachunek [Świetlik 2011: 7]. Towary konsumpcyjne obejmują dobra użytkowania nietrwałego (np. żywność, napoje, leki), półtrwałego (np. odzież, książki, zabawki) i trwałego (np. samochody, pralki, lodówki, telewizory) [Bywalec 2009: 15].

Podsumowując, z otrzymanych dochodów pokrywane są wydatki, które zaspakajają potrzeby członków gospodarstw domowych. Wydatki stanowią istotny wyznacznik wskazujący na wielkość i jakość potrzeb, a także na różnice rozdysponowania dochodów w gospodarstwach domowych. Poziom wydatków i ich struktura w zależności od rodzaju zakupionych grup towarów umożliwiają przedstawienie różnic i podobieństw w poziomie życia gospodarstw domowych [Zalega 2011: 124]. Można powiedzieć, że wydatki gospodarstw domowych są odzwierciedleniem przedstawiającym zachowanie konsumpcyjne.

### 3. Metoda TOPSIS i wyniki empiryczne

Badanie sytuacji gospodarczej obejmuje diagnozę różnych aspektów ekonomicznych związanych z funkcjonowaniem gospodarstw domowych. W tym artykule aspekty te ujęte zostaną w syntetycznym mierniku poziomu kondycji ekonomicznej. Ze względu na powszechność i wielokryterialność metoda TOPSIS ma szerokie zastosowanie. Ponadto jest jedną z najbardziej znanych i wygodniejszych metod rozstrzygania problemów wielokryterialnych. Celem metody jest określenie idealnego i antyidealnego rozwiązania, wskazanie względnej odległości alternatyw od tych rozwiązań oraz określenie wariantu, który charakteryzowałby się maksymalną względną bliskością do ideału oraz minimalną względną bliskością do antyideału [Rudnik, Kacprzak 2015: 959]. Metodę tę można wykorzystać w wielu dziedzinach życia, w szczególności w planowaniu finansowym i gospodarczym. Składa się ona z sześciu etapów [Wysocki, Lira 2005: 175-179].

## Etap I. Wybór mierników cząstkowych sytuacji ekonomicznej gospodarstw domowych

Na tym etapie bada się  $m$ -elementowy zbiór obiektów (w przypadku tego badania są to gospodarstwa domowe o różnej liczbie członków) na podstawie wartości przez nie osiągniętych dla  $k$  kryteriów. Realizację  $k$ -tego kryterium  $i$  w tym wariacji (np. udział wydatków na restauracje i hotele w wydatkach ogółem) zapisuje się jako  $x_{ik}$ . Do wyznaczenia wartości miernika syntetycznego kondycji ekonomicznej gospodarstw domowych według liczby osób w gospodarstwie wykorzystano takie kryteria, jak:

- $X_1$  – udział dochodów z pracy najemnej w dochodach rozporządzalnych (%),
- $X_2$  – udział wydatków na żywność i napoje bezalkoholowe w wydatkach ogółem (%),
- $X_3$  – udział wydatków na użytkowanie mieszkania i nośniki energii w wydatkach ogółem (%),
- $X_4$  – udział wydatków na restauracje i hotele w wydatkach ogółem (%),
- $X_5$  – udział wydatków na rekreację i kulturę w wydatkach ogółem (%)<sup>2</sup>.

Wyboru kryteriów opisujących kondycję ekonomiczną gospodarstw domowych dokonano na podstawie analizy merytorycznej i statystycznej. Podczas wyboru kierowano się tym, aby były uwzględnione zarówno wydatki na dobra podstawowe i wyższego rzędu, których udział w sumie wydatków uległby zmianie wraz ze zmianą sytuacji ekonomicznej w badanych gospodarstwach domowych. W tabeli 1 przedstawiono wielkości uwzględnione w badaniu z krótkim komentarzem wybranych kryteriów. Analiza empiryczna obejmuje dwa lata. Sytuacja gospodarstw domowych w tym czasie była różna nie tylko ze względu na uruchomienie programu 500+ w pierwszej połowie 2016 r. Oddziaływały na nią również czynniki makroekonomiczne, takie jak różne tempo wzrostu gospodarczego w okresie między początkowym a końcowym rokiem badania (najniższe wskaźniki wzrostu PKB w latach 2011 i 2012) czy dwuipółroczny okres deflacji w Polsce (od połowy 2014 do końca 2016 r.).

Podjęmując analizę udziału dochodu z pracy najemnej w dochodach rozporządzalnych ( $X_1$ ), można zauważyć, że wzrósł on wyłącznie w gospodarstwach jednoosobowych i trzyosobowych. W pozostałych grupach udział ten zmalał, a największy spadek odnotowano w gospodarstwach pięcioosobowych. Spadek udziału dochodu z pracy najemnej może mieć związek z wprowadzeniem

<sup>2</sup> Zmiennych poddanych badaniu było 12, ale ze względu na zbyt dużą korelację, jaka występowała pomiędzy nimi, nie można wykorzystać wszystkich w badaniu. Z analiz usunięto poziom realnego dochodu rozporządzalnego w zł/os./mies., poziom realnych wydatków w zł/os./mies., poziom realnych dochodów osiągniętych ze świadczeń z pomocy społecznej w zł/os./mies., udział wydatków na zdrowie w wydatkach ogółem (%), udział wydatków na edukację w wydatkach ogółem (%), udział wydatków na łączność w wydatkach ogółem (%), udział dochodów osiągniętych ze świadczeń z pomocy społecznej w dochodach rozporządzalnych (%).

**Tabela 1.** Wartości cech opisujących sytuację ekonomiczną gospodarstw domowych

Lata	Gospodarstwo domowe	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$
2010	1-osobowe	31,40	22,84	25,06	3,48	7,38
2016		32,19	22,00	24,55	6,18	5,94
2010	2-osobowe	41,92	23,95	21,35	1,98	7,51
2016		41,10	23,83	20,62	3,89	6,57
2010	3-osobowe	63,08	23,33	18,78	2,29	8,46
2016		64,59	23,70	18,80	4,28	6,86
2010	4-osobowe	66,51	24,80	18,30	2,40	9,31
2016		66,41	23,56	17,6	4,55	8,10
2010	5-osobowe	58,93	28,37	19,18	1,69	7,69
2016		56,04	26,41	17,72	3,88	7,20
2010	6- i więcej osobowe	48,48	30,82	18,66	1,75	6,40
2016		45,77	28,54	17,53	3,07	6,22

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych pochodzących z GUS 2011a; GUS 2017.

programu Rodzina 500+. Matki zaczęły zwalniać się z dotychczasowej pracy, aby opiekować się dziećmi, ponieważ otrzymywane świadczenia w stosunku do wynagrodzenia po odjęciu kosztów ponoszonych na opiekę nad dziećmi podczas pobytu w pracy oraz dojazdów do pracy kształtowały się na podobnym poziomie. Inną przyczyną spadku tych dochodów mogło być obniżenie wynagrodzenia na umowach o pracę bądź zmiany umów w celu obniżenia dochodów, aby móc otrzymywać świadczenia od państwa [Magda, Kielczewska, Brandt 2018: 12].

Najważniejszą pozycją w wydatkach gospodarstw domowych są wydatki na żywność i napoje bezalkoholowe ( $X_2$ ). Dane zawarte w tabeli 1 wskazują, że w 2016 r. udział wydatków na dobra podstawowe w wydatkach ogółem zmniejszył się. Spadek udziału wydatków na żywność i napoje bezalkoholowe w wydatkach ogółem jest zgodny z prawem Engla, które mówi o tym, że wzrost dochodów powoduje zmniejszenie udziału wydatków na żywność w wydatkach ogółem, co może świadczyć o wzroście dobrobytu gospodarstw [Utzig 2016: 161]. Wzrost dochodów, zwłaszcza dla rodzin wielodzietnych, do czego przyczynił się m.in. program Rodzina 500+, spowodował serwicyzację konsumpcji gospodarstw domowych, czyli procentowy wzrost wydatków na usługi w strukturze wydatków [Sobczyk 2014: 94]. Sytuacja ta może mieć również związek z deflacją, która występowała między rokiem 2014 i 2016 i zwiększała siłę nabywczą gospodarstw domowych.

Kolejnym kryterium analizowanym podczas badań są wydatki na użytkowanie mieszkania i nośniki energii, tzw. wydatki sztywne ( $X_3$ ). Wpływają one na

poziom życia gospodarstw domowych, ponieważ niższy ich udział w wydatkach ogółem wskazuje na ogół na wyższy poziom życia ludności. Udział wydatków na użytkowanie mieszkania i nośniki energii w wydatkach ogółem nieznacznie zmalał w analizowanych gospodarstwach domowych, poza trzyosobowymi, gdzie wystąpił niewielki wzrost o 0,02 pkt. procentowego. Spadek udziału tych wydatków świadczy o tym, że gospodarstwa domowe były przeciętnie bardziej zamożne i mogły większy odsetek dochodu przeznaczyć na wydatki wyższego rzędu.

Jako następne w badaniu zostały ujęte wydatki na usługi gastronomiczno-hotelarskie ( $X_4$ ), które pokrywane są zazwyczaj z funduszu swobodnej decyzji. Tym samym reprezentują one możliwości wydatkowania środków na dobra inne niż podstawowe. Udział tych wydatków wzrósł we wszystkich gospodarstwach. Rozwój tego sektora usług wiąże się ze zmianą stylu życia osób zamieszkujących gospodarstwa domowe, które coraz częściej jadają w mieście, organizują przyjęcia poza domem, chętniej zamawiają potrawy oraz podróżują. Wzrost wydatków może być także symptomem przekonania społeczeństwa do dobrej kuchni, a także luksusu, co najmniej w okresie wypoczynku. Nie można również zapomnieć o wpływie wzrostu dochodów gospodarstw domowych, które pozwolą na rodzinny wyjazd podczas ferii czy wakacji [Komunikat z badań CBOS 2018: 8].

W wyniku nieustannych działań marketingowych oraz reklamowych konsumpcja staje się potrzebą, której spełnienie przeradza się w warunek samorealizacji. Jedną z bardziej deficytowych wartości w życiu członków gospodarstw domowych jest czas wolny i pomimo że ludzie są coraz bogatsi, to odczuwają większy brak czasu, który mogliby przeznaczyć wyłącznie dla siebie. Jednym z obszarów czasu wolnego jest rekreacja i kultura ( $X_5$ ). Na podstawie danych opublikowanych przez GUS zaobserwowano spadek udziału wydatków na zagospodarowanie czasu wolnego [GUS 2011a; GUS 2017]. Czynnikiem wpływającym na poziom wartości przeznaczonych na rekreację i kulturę mogą być dochody rozporządzalne na osobę, poziom wykształcenia, a także wiele innych, np. brak czasu na regenerację sił, negatywne nastawienie do innych kultur, a także pogoń za pieniądzem i karierą. Porównując zmiany wydatków na restauracje i hotele oraz rekreację i kulturę, można zauważyć dwa przeciwstawne trendy konsumpcji – dekonsumpcję rekreacji i kultury oraz wzrost wydatków na hotele i restauracje. Przyczyną rozbieżności kształtowania się struktury obu wydatków na usługi może być to, że bilety wejściowe do obiektów rekreacji i kultury dla dzieci (uczniów i studentów) oraz dużych rodzin są tańsze dzięki działaniom podjętym przez rząd. Nie można także zapomnieć o tym, że rozwój technologii i większa świadomość społeczeństwa przyczyniła się do tego, że członkowie gospodarstw domowych korzystają z wielu okazji zakupowych, np. na stronach internetowych, tj. Groupon, Okazik itp., co wpływa na poziom wydatków przeznaczonych na te usługi.



Wśród narzędzi wykorzystanych do badania korelacji zmiennych wykorzystano macierz odwrotną do macierzy korelacji. W tym zakresie przeprowadzono analizę zależności korelacyjnej występującej między wybranymi kryteriami. Otrzymane wyniki zostały przedstawione w tabeli 2.

**Tabela 2.** Macierz współczynników korelacji cech wykorzystanych do wyznaczenia wartości miernika syntetycznego

Cechy	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$
$X_1$	1,0000	0,1454	-0,8098	-0,2588	0,6471
$X_2$	0,1454	1,0000	-0,5342	-0,5889	-0,2108
$X_3$	-0,8098	-0,5342	1,0000	0,3592	-0,2977
$X_4$	-0,2588	-0,5889	0,3592	1,0000	-0,4116
$X_5$	0,6471	-0,2108	-0,2977	-0,4116	1,0000

Źródło: opracowanie własne.

Współczynnik korelacji odpowiednich cech wyznaczono, aby ustalić, w jakim stopniu cechy gospodarstw domowych są od siebie zależne. Otrzymane wyniki wykorzystano do stworzenia macierzy odwrotnej.

Po wyznaczeniu macierzy współczynników korelacji między wybranymi zmiennymi utworzono macierz odwrotną, by zweryfikować, czy pomiędzy wybranymi cechami korelacja nie jest zbyt duża, czyli nie przekracza liczby 10. Procedura ta ma na celu ograniczenie ryzyka złego uwarunkowania numerycznego macierzy.

**Tabela 3.** Macierz odwrotna do macierzy współczynników korelacji

Cechy	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$
$X_1$	7,9157	0,3349	5,9697	-1,5001	-3,8916
$X_2$	0,3349	4,7281	2,5118	3,1272	2,8147
$X_3$	5,9697	2,5118	6,7698	0,0603	-1,2930
$X_4$	-1,5001	3,1272	0,0603	3,7440	3,1887
$X_5$	-3,8916	2,8147	-1,2930	3,1887	5,0387

Źródło: opracowanie własne.

Początkowo do analizy wybrano 12 zmiennych, jednak ze względu na zbyt wysoką korelację występującą między nimi eliminowano z zestawu zmiennych tę, dla której wartość przekątnej przekraczała 10, a w przypadku kilku takich sytuacji macierz zredukowano o największą z nich. W uzyskanej macierzy ograniczono się do pięciu kryteriów, które nie są ze sobą silnie skorelowane, a wartości uzyskane

na przekątną są poniżej założonej wartości 10. W ten sposób powstał zestaw kryteriów, które poddano dalszej analizie ( $X_1$ - $X_5$ ). Zbiór kryteriów opisujących w niniejszym badaniu sytuację gospodarstw domowych jest więc ograniczony – a nawet może wydawać się skromny – ze względu na konieczność sprostania wymogom zastosowanej metody ilościowej. Autorka szukała kompromisu między merytoryczną zasadnością uwzględnienia wielu kryteriów a statystycznymi własnościami zmiennych. Bezpośrednie ujęcie niektórych danych – jak np. przeciętne wpływy świadczeń wychowawczych – nie było możliwe także ze względu na brak takich danych.

## Etap II. Normalizacja wartości zmiennych diagnostycznych

Problem ujednolicenia charakteru cech nie występuje wtedy, gdy w zbiorze są nimi tylko stymulanty, czyli kryteria, których wartość maksymalna uznawana jest za najbardziej korzystną, a minimalna – za najmniej korzystną dla badanych obiektów. W przeciwnym przypadku występuje konieczność przekształcenia destymulant w stymulanty oraz sprowadzenia wartości zmiennych do porównywalności przy zastosowaniu procedury unitaryzacji na podstawie następujących formuł:

– dla stymulant:

$$z_{ik} = \frac{x_{ik} - \min\{x_{ik}\}}{\max_i\{x_{ik}\} - \min_i\{x_{ik}\}}$$

– dla destymulant:

$$z_{ik} = \frac{\max_i\{x_{ik}\} - x_{ik}}{\max_i\{x_{ik}\} - \min_i\{x_{ik}\}}$$

gdzie:

$$i = 1, 2, \dots, 3,$$

$$k = 1, 2, \dots, m,$$

$\max_i\{x_{ik}\}$  – maksymalna wartość poziomu realizacji  $k$ -tego kryterium wyznaczona po wszystkich wariantach decyzyjnych,

$\min_i\{x_{ik}\}$  – minimalna wartość poziomu realizacji  $k$ -tego kryterium wyznaczona po wszystkich wariantach decyzyjnych.

Wśród wybranych kryteriów wystąpiły stymulanty i destymulanty. Udział wydatków na żywność i napoje bezalkoholowe oraz na użytkowanie mieszkania i nośniki energii w wydatkach ogółem mają charakter destymulant. Oznacza to, że duży udział tych wydatków w wydatkach ogółem jest mało korzystny: obrazuje, w uproszczeniu, gorszą sytuację gospodarstw domowych. Pozostałe trzy kryteria są stymulantami. W przeciwieństwie do destymulantów ich wysoka wartość jest korzystna. Świadczy to o większym udziale wydatków na usługi,

a więc wydatków wyższego rzędu oraz mniejszym udziale dochodów ze świadczeń społecznych, co w konsekwencji wskazuje na lepszą sytuację materialną gospodarstw domowych.

### Etap III. Ustalenie współrzędnych jednostek modelowych – wzorca i antywzorca rozwoju

Kolejny krok to znalezienie wzorca i antywzorca (wzorcem jest gospodarstwo domowe osiągające wartość 1, a antywzorcem podmiot osiągający wartość 0 dla danego kryterium, np. dla  $X_1$  wzorcem jest gospodarstwo czteroosobowe, a antywzorcem jednoosobowe). Ideał zawiera najwyższe wartości zmiennych maksymalizowanych i najniższe minimalizowanych. Wartość wzorca ( $A^+$ ) oraz antywzorca rozwoju ( $A^-$ ) definiuje się jako:

$$A^+ = (\max_i(z_{i1}), \max_i(z_{i2}), \dots, \max_i(z_{iK})) = (z_1^+, z_2^+, \dots, z_K^+)$$

$$A^- = (\min_i(z_{i1}), \min_i(z_{i2}), \dots, \min_i(z_{iK})) = (z_1^-, z_2^-, \dots, z_K^-)$$

W unitaryzacji zerowej:

$$z^+ = (1, 1, \dots, 1)$$

$$z^- = (0, 0, \dots, 0)$$

**Tabela 4.** Rozwiązanie idealne i antyidealne

Lata	Gospodarstwa domowe	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$
2010	1-osobowe	0	0,9048	0	0,3978	0,4273
2016		0,0225	1	0,0677	1	0
2010	2-osobowe	0,2996	0,7789	0,4927	0,0644	0,4659
2016		0,2763	0,7925	0,5896	0,4889	0,1869
2010	3-osobowe	0,9023	0,8492	0,8340	0,1333	0,7478
2016		0,9453	0,8073	0,8313	0,5756	0,2730
2010	4-osobowe	1	0,6825	0,8977	0,1578	1
2016		0,9972	0,8232	0,9907	0,6356	0,6409
2010	5-osobowe	0,7841	0,2778	0,7809	0	0,5193
2016		0,7018	0,5000	0,9748	0,4867	0,3739
2010	6- i więcej osobowe	0,4865	0	0,8499	0,0133	0,1365
2016		0,4093	0,2585	1	0,3067	0,0831
Wzorzec		1	1	1	1	1
Antywzorzec		0	0	0	0	0

Źródło: opracowanie własne.

#### Etap IV. Obliczenie odległości euklidesowej każdego ocenionego obiektu do wzorca ( $z^+$ ) i antywzorca ( $z^-$ ) rozwoju

Aby móc ocenić dany obiekt i porównać go z innymi, należy obliczyć odległość w przestrzeni euklidesowej pomiędzy wektorem wartości wyznaczonym dla danego obiektu oraz wektorem idealnym i negatywnie idealnym. Do obliczeń można zastosować wzory zgodne z metryką Minkowskiego:

$$d_i^+ = \sqrt{\sum_{k=1}^K (z_{ik} - z_k^+)^2} \qquad d_i^- = \sqrt{\sum_{k=1}^K (z_{ik} - z_k^-)^2}$$

gdzie:

$$i = 1, 2, \dots, N$$

**Tabela 5.** Odległości euklidesowe

Lata	Gospodarstwa domowe	$d^+$	$d^-$
2010	1-osobowe	1,6431	1,0768
2016		1,6807	1,4160
2010	2-osobowe	1,3990	1,0772
2016		1,2874	1,1515
2010	3-osobowe	0,9352	1,6757
2016		0,8816	1,6255
2010	4-osobowe	0,9059	1,8157
2016		0,5414	1,8623
2010	5-osobowe	1,3592	1,2534
2016		0,9975	1,4385
2010	6- i więcej osobowe	1,7336	0,9889
2016		1,4900	1,1555

$d^+$  – odległość euklidesowa od ideału

$d^-$  – odległość euklidesowa od antyideału obliczona na podstawie powyższych wzorów

Źródło: opracowanie własne.

Im mniejsza odległość od wzorca, a tym samym większa od antywzorca, tym wartość cechy syntetycznej jest bliższa 1. Przez cechę syntetyczną należy rozumieć funkcję cech wybranych do badania – wyznaczników cząstkowych sytuacji ekonomicznej gospodarstw domowych. Na podstawie uzyskanych wyników można uszeregować badane zmienne. Najlepszy z nich jest ten, który ma najmniejszą odległość od ideału i największą od antyideału. W tym przypadku jest to gospodarstwo czteroosobowe.

## Etap V. Obliczenie wartości cechy syntetycznej

Ostatni etap procedury przed uporządkowaniem liniowym gospodarstw domowych obejmuje opracowanie finalnego miernika, którego konstrukcję przedstawia poniższy wzór. Odległość antywzorca dzieli się przez sumę obu odległości. Wynik miernika przyjmuje wartości z przedziału od 0 do 1. Im wyniki bliższe 1, tym lepsze otrzymane wartości.

$$S_i = \frac{d_i^-}{d_i^+ + d_i^-}$$

gdzie:

$$0 \leq S_i \leq 1, (i = 1, 2, \dots, N)$$

**Tabela 6.** Uporządkowanie liniowe grup gospodarstw domowych pod względem syntetycznego miernika sytuacji ekonomicznej

Rok 2010			Rok 2016		
Nr	Gospodarstwa domowe	$S_i$	Nr	Gospodarstwa domowe	$S_i$
1	4-osobowe	0,667	1	4-osobowe	0,775
2	3-osobowe	0,642	2	3-osobowe	0,648
3	5-osobowe	0,480	3	5-osobowe	0,591
4	2-osobowe	0,435	4	2-osobowe	0,472
5	1-osobowe	0,396	5	1-osobowe	0,457
6	6- i więcej osobowe	0,363	6	6- i więcej osobowe	0,437

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione wielkości miernika  $S_i$  w tabeli 6 należy rozumieć w ten sposób, że najlepsze rozwiązanie uzyskane za pomocą metody TOPSIS jest w grupie najbliższej wektorowi idealnemu i jednocześnie najbardziej odległej od wektora antyidealnego. Dlatego sytuację ekonomiczną gospodarstw domowych, które uzyskały wartości najbliższe 1, uważa się za najlepszą w przeprowadzonym badaniu.

## Etap VI. Uporządkowanie liniowe grup gospodarstw domowych pod względem ich sytuacji ekonomicznej

Wyznaczone wartości cechy syntetycznej pozwalają na utworzenie uporządkowania końcowego badanego zbioru, co zostało przedstawione w tabeli 6, w której uszeregowano poziom dobrobytu badanych grup gospodarstw domowych w roku 2010 i 2016 w kolejności od najlepszej do najgorszej sytuacji ekonomicznej. Tworzenie tego rodzaju rankingów gospodarstw domowych ma na celu porównanie ich sytuacji ekonomicznej z punktu widzenia wybranych kryteriów.

#### 4. Syntetyczna ocena uzyskanych wyników

Na podstawie uzyskanych wartości miernika syntetycznego można zauważyć, że w roku 2010 i 2016 najlepsza sytuacja ekonomiczna była w gospodarstwach domowych czteroosobowych, o czym świadczy pierwsza pozycja w rankingu. Gospodarstwa te miały najwyższy udział dochodów pochodzących z pracy najemnej, a udział wydatków na żywność w dochodzie rozporządzalnym kształtował się na jednym z najniższych poziomów. Grupa ta odznaczała się także najwyższym udziałem wydatków na rekreację i kulturę. Na utrzymanie się gospodarstw czteroosobowych na pierwszym miejscu mogło mieć wpływ także otrzymanie dodatkowych świadczeń dla rodzin dietnych od sektora publicznego (program 500+), który przyczynił się do wzrostu udziału dochodów rozporządzalnych przeznaczonych na wydatki wyższego rzędu. Taki wynik, wskazujący na najwyższy udział dochodów gospodarstw domowych w gospodarstwie czteroosobowym, związany jest z ujęciem w analizie dochodów z pracy najemnej. W gospodarstwach tych dochody rozporządzalne dzielone są na większą liczbę osób niż w gospodarstwach jedno-, dwu- i trzyosobowych. Mają też one najkorzystniejszą strukturę dochodów – pochodzą zazwyczaj od dwóch osób świadczących pracę. Tymczasem wiele gospodarstw domowych jedno- i dwuosobowych pobiera świadczenia z systemu ubezpieczeń społecznych, które nie są ujmowane w niniejszym badaniu [GUS 2017]. Dlatego mimo mniejszej liczby członków, wskaźniki syntetyczne dla mniejszych gospodarstw wypadają słabiej.

W obu latach najslabsza sytuacja ekonomiczna wystąpiła w gospodarstwach sześćo- i więcej osobowych. Właśnie w nich, na tle pozostałych podmiotów, poziom dochodów rozporządzalnych dzielił się na najwyższą liczbę osób w gospodarstwie, najwyższy był także udział środków przeznaczonych na zakup artykułów spożywczych, co świadczy o niekorzystnej sytuacji ekonomicznej. Grupy te miały także najniższy udział wydatków na rekreację i kulturę, który może stanowić przybliżony wskaźnik poziomu życia społeczeństwa. Na tej podstawie można stwierdzić, że dochody, jakimi dysponują gospodarstwa domowe, są na tyle niskie, że w większości przeznaczają się je na zaspokojenie potrzeb najpilniejszych, a ich ograniczony poziom nie pozwala na realizację innych.

Porównując badane lata, można zauważyć, że wszystkie gospodarstwa pozostały na tych samych miejscach uporządkowania liniowego. Ponadto z danych zamieszczonych w tabeli 6 wynika, że wzrost wartości cech syntetycznych wystąpił u wszystkich grup poddanych analizie, co świadczy o polepszeniu się sytuacji ekonomicznej tych podmiotów w roku 2016 w porównaniu do 2010 i wydaje się najważniejszym wnioskiem płynącym z niniejszego badania, a jednocześnie potwierdzeniem hipotezy badawczej. Poprawa sytuacji ekonomicznej nastąpiła m.in. w wyniku wzrostu poziomu dochodów, a jednocześnie spadku

udziału wydatków na żywność i napoje bezalkoholowe w wydatkach ogółem, co spowodowało przeznaczenie większej części dochodu na potrzeby wyższego rzędu. Jednym z czynników wpływających na wzrost dochodów było podwyższenie płacy minimalnej. Największa poprawa sytuacji ekonomicznej nastąpiła w gospodarstwach pięcioosobowych: wzrost wyniósł 0,111. Wzrost wartości wskaźnika syntetycznego w gospodarstwach domowych mógł być odpowiedzią także na wprowadzenie programu Rodzina 500+, który poprawił sytuację ekonomiczną gospodarstw z dużą liczbą dzieci i umożliwił im większą swobodę wydatkowania środków na dobra inne niż podstawowej potrzeby. Jest to jednak tylko jedno z potencjalnych wyjaśnień – przeprowadzane badania nie pozwalają na jednoznaczne rozstrzygnięcie tej kwestii. Najniższy wzrost wartości miernika, odnotowany w gospodarstwach dwuosobowych, może być wywołany tym, że zazwyczaj gospodarstwa te zamieszkiwane są przez osoby starsze, którym ze względu na wiek i stan zdrowia trudno poprawić swą sytuację poprzez np. podjęcie dodatkowej pracy. Ponadto członkowie takiego gospodarstwa dużą część dochodów, zazwyczaj osiągniętych w postaci rent i emerytur, muszą przeznaczyć na zakup lekarstw czy usług lekarskich. Gospodarstwa te mogą być zamieszkiwane również przez rodziców samotnie wychowujących dzieci, którzy mają ograniczone możliwości realizacji zawodowych, a tym samym poprawy sytuacji ekonomicznej. Jednak mogą w pewnym zakresie liczyć na pomoc ofiarowaną przez sektor publiczny.

Uzyskane wyniki sugerują poprawę sytuacji ekonomicznej gospodarstw domowych, które osiągały wyższe dochody i jednocześnie ponosiły wyższe wydatki. Wniosek ten można również wysnuć na podstawie wzrostu wielkości wskaźnika i udziału w wydatkach kosztów ponoszonych na zakup usług. Warto również wspomnieć, że największy wzrost wskaźnika wystąpił w gospodarstwach czterosobowych, pięcioosobowych, sześć- i więcej osobowych, co świadczy o obniżeniu zróżnicowania warunków materialnych w stosunku do pozostałych podmiotów.

## 5. Podsumowanie

Ocena sytuacji ekonomicznej gospodarstw domowych została przedstawiona za pomocą systemu TOPSIS, czyli metody porządkowania liniowego. Z przeprowadzonych badań wynika, że najlepsza sytuacja ekonomiczna wystąpiła w gospodarstwach czterosobowych, a najtrudniejsza w sześćosobowych i liczniejszych. Wpływ na ocenę sytuacji poszczególnych rodzin miał udział wydatków na potrzeby wyższego rzędu, a także dochody otrzymywane z pracy najemnej. Dysproporcje występujące w udziałach dochodów i wydatków gospo-

darstw wieloosobowych związane są z wielkością gospodarstw domowych, gdzie średnie kwoty dochodów i wydatków przypadają na większą liczbę członków, wśród których znajdują się dzieci, czyli osoby nieotrzymujące dochodu, a ponoszące wydatki. Gospodarstwa te w porównaniu do innych mają najwyższy udział wydatków na żywność i napoje bezalkoholowe w wydatkach ogółem. Istotne jest także, że w gospodarstwach tych wzrósł udział wydatków na usługi wyższego rzędu, co w pewnym stopniu mogło być konsekwencją wprowadzenia programu Rodzina 500+.

Przeprowadzone badania pozwoliły również zauważyć, że we wszystkich badanych podmiotach nastąpiła poprawa sytuacji materialnej, która była uwarunkowana zarówno wzrostem płacy minimalnej, rent i emerytur oraz rozwojem dodatkowych dofinansowań ze strony państwa. Oceniając przyczyny poprawy warunków gospodarczych gospodarstw domowych, warto wspomnieć także o występującej deflacji, która wpłynęła na realną wartość otrzymywanych dochodów członków gospodarstw domowych, a także ceny nabywanego koszyka dóbr i usług. Odnotowany wzrost PKB jest także konsekwencją wzrostu wydatków gospodarstw domowych.

Reasumując, pomimo dokonujących się korzystnych zmian, jakie zachodzą w sytuacji materialnej gospodarstw wieloosobowych, nadal utrzymują się rozbieżności w warunkach życia. Pojawia się także niebezpieczeństwo uzależnienia sytuacji dochodowej gospodarstw domowych od uzyskiwanego wsparcia w ramach prowadzonej polityki rodzinnej.

## Literatura

- Bywalec C., 2009, *Ekonomika i finanse gospodarstw domowych*, Warszawa: WN PWN.
- GUS, 2011a, *Budżety Gospodarstw Domowych w 2010 roku*, Warszawa.
- GUS, 2011b, *Metodologia Badania Budżetów Gospodarstw Domowych*, Warszawa.
- GUS, 2017, *Budżety Gospodarstw Domowych w 2016 roku*, Warszawa.
- Gutkowska K., Ozimek I., Laskowski W., 2001, *Uwarunkowania konsumpcji w polskich gospodarstwach domowych*, Warszawa: Wyd. SGGW.
- Komunikat z badań CBOS nr 131/2018, 2018, *Letnie wyjazdy wypoczynkowe uczniów 2018*, Warszawa: 8.
- Korenik D., Korenik S., 2004, *Podstawy finansów*, Warszawa: WN PWN.
- Magda I., Kielczewska A., Brandt N., 2018, The Family 500+ child allowance and female labour supply in Poland, *IBS Working Paper*, nr 1: 2-18.
- Mierzejewska M., 2015, Gospodarstwo domowe – rozważania o składkach i podatkach, w: M. Kawiński (red.), *Dobezpieczenie społeczne. Idea i kontynuacja*, Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie: 45-56.
- Piecut M., 2008, *Polskie gospodarstwa domowe – dochody, wydatki i wyposażenie w dobra trwałego użytkowania*, Warszawa: Wyd. SGGW.
- Rudnik K., Kacprzak D., 2015, Rozmyta metoda TOPSIS wykorzystująca skierowane liczby rozmyte, *XVIII Konferencja innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji*, Zakopane: 958-968.
- Sobczyk G., 2014, Współczesna konsumpcja – nowe trendy na polskim rynku, *Zeszyty Naukowe WSEI*, seria: Ekonomia, nr 9(2): 87-104.



- Śleszyńska-Świdarska A., 2017, Dobrobyt społeczno-ekonomiczny w krajach UE w warunkach pokryzysowych, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, nr 489: 427-437.
- Świetlik K., 2011, Zarządzanie budżetem przez gospodarstwa domowe: aspekty teoretyczne i praktyczne, *Handel Wewnętrzny*, nr 5: 3-11.
- Utzig M., 2016, Struktura wydatków konsumpcyjnych ludności wiejskiej i miejskiej w Polsce, *Handel Wewnętrzny*, nr 1(30): 161-171.
- Wałęga A., 2012, Zróżnicowanie poziomu źródeł dochodów gospodarstw pracowniczych w Polsce, *Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica*, t. 271: 219-232.
- Wysocki F., Lira J., 2005, *Statystyka opisowa*, Poznań: Wyd. Akademii Rolniczej im. Augusta Cieszkowskiego.
- Zalega T., 2011, Spożycie żywności w gospodarstwach domowych z osobami bezrobotnymi w województwie mazowieckim, *Zeszyty Naukowe SGGW – Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, nr 93: 119-135.

## Synthetic evaluation of selected aspects of the economic situation of households depending on household size

**Abstract.** The article focuses on the economic situation of Polish households depending on household size in 2010 and in 2016, using a synthetic measure based on the TOPSIS method. The main goal is to present an assessment of economic conditions of Polish households. The comparison between the two reference years is also intended to measure the impact of new policy measures supporting families. The analysis is based on data from the Household Budget Survey conducted by the Central Statistical Office. Survey data indicate an improvement in the economic situation of all households, regardless of their size. In general, four-person households tended to enjoy the best economic conditions while the most numerous households tended to be the least well-off.

**Keywords:** household, TOPSIS method, financial condition



**JUSTYNA POLANOWSKA**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Finansów i Bankowości  
e-mail: justynapolanowska2@gmail.com

## **Znaczenie etyki w rachunkowości dla obrazu sytuacji finansowej przedsiębiorstwa**

**Streszczenie.** Obecnie etyka zawodowa księgowego odgrywa bardzo ważną rolę, ponieważ ma ogromny wpływ na jakość sporządzanych sprawozdań finansowych. Osoby zajmujące się rachunkowością powinny wzbudzać szacunek w społeczeństwie poprzez wykonywanie swojej pracy w sposób rzetelny, uczciwy i zgodny z normami etycznymi. Praca w obszarze rachunkowości jest silnie związana z działalnością gospodarczą i społeczną, co powoduje potrzebę tworzenia kodeksów etyki. Niestety zarządzający przedsiębiorstwami wywierają negatywny wpływ na księgowych, którzy nie przestrzegają zasad etyki, a co gorsze łamią prawo poprzez manipulowanie i fałszowanie obrazu sytuacji finansowej przedsiębiorstwa.

**Słowa kluczowe:** etyka w rachunkowości, zasady etyczne, kodeksy etyczne, manipulowanie sprawozdaniem finansowym

### **1. Wprowadzenie**

Etykę zawodową można zdefiniować jako „zespół zasad i norm określających jak, z moralnego punktu widzenia, powinni zachowywać się przedstawiciele danego zawodu” [Jedynak (red.) 1994: 82]. Jest ona pojęciem bardzo szerokim, gdyż dotyczy wielu aspektów życia gospodarczego. Etyka zawodu w rachunkowości to przede wszystkim obowiązkowość, skrupulatność, uczciwość, poczucie odpowiedzialności, profesjonalizm. Osoby zajmujące się na co dzień rachunkowością – biegli rewidenci, księgowi, specjaliści do spraw controllingu, muszą rozwiązywać problemy i podejmować decyzje, jednocześnie biorąc pod uwagę zasady etyki, gdyż wykonują zawód zaufania publicznego.

Osobę zajmującą się rachunkowością cechuje praworządność, obiektywizm, uczciwość, rzetelność i posiadanie odpowiednich kwalifikacji. Zawód ten pociąga za sobą obowiązek przestrzegania pewnych zachowań etycznych. Wiązą się one nie tylko z wykonywaniem zawodu, ale również dotyczą relacji z innymi osobami, przedsiębiorstwami i instytucjami, z którymi księgowy, biegły rewident lub kontroler ma codzienny kontakt. Osoby związane z rachunkowością niewątpliwie powinny wzbudzać szacunek w społeczeństwie świadomym istoty informacji przekazywanych poprzez rachunkowość. Jednocześnie księgowi i inne osoby zajmujące się rachunkowością powinny starać się nie popełniać błędów.

Zmiany zachodzące na świecie związane z kryzysem moralnym wśród społeczeństwa, ignorowaniem zasad etyki oraz coraz częstsze manipulowanie danymi finansowymi spowodowały konieczność tworzenia krajowych i międzynarodowych kodeksów etycznych.

Celem artykułu jest ukazanie problemów związanych z etyką wykonywania zawodu księgowego w kontekście wpływu na jakość informacji przedstawionych w sprawozdaniach finansowych. Metodą służącą realizacji przedstawionego celu jest analiza literatury oraz aktów prawnych dotyczących etyki w rachunkowości.

## **2. Struktura i zasady Kodeksu zawodowej etyki w rachunkowości przyjętego przez Stowarzyszenie Księgowych w Polsce**

Rosnąca świadomość, iż wykonywanie pracy w obszarze rachunkowości jest silnie związane z działalnością społeczną i gospodarczą, spowodowała potrzebę stworzenia zbioru zasad etyki zawodowej – *Kodeksu zawodowej etyki w rachunkowości* opracowanego przez Stowarzyszenie Księgowych w Polsce (SKwP). Kodeks ten umożliwia podjęcie właściwej etycznie decyzji w przypadku wystąpienia kilku sposobów rozwiązania problemu [por. Maruszewska 2014: 9]. Dzięki temu osoby zajmujące się rachunkowością mają możliwość wyboru najbardziej rzetelnego rozwiązania dylematu etycznego poprzez rozważenie konsekwencji działania oraz oceny moralnej podejmowanej decyzji. Kodeks jest formą deklaracji sygnatariusza, że będzie on postępował zgodnie z zasadami etycznymi w nim zawartymi, w myśl profesjonalizmu zawodowego. Sygnatariuszem może być każda osoba wykonująca na co dzień pracę w sferze rachunkowości. Kodeks ma charakter honorowy, nie są to wiążące przepisy prawne.

*Kodeks zawodowej etyki w rachunkowości* [2012] składa się z sześciu części opisujących istotne aspekty pracy księgowego oraz innych osób zajmujących się rachunkowością, co przedstawiono w tabeli 1.

**Tabela 1.** Części Kodeksu zawodowej etyki w rachunkowości i ich zawartość

Nr części	Zawartość każdej części
I	Preambuła i definicje pojęć
II	Społeczny status osoby zajmującej się rachunkowością oraz ogólne zasady etyki w rachunkowości
III	Zasady etycznego wykonywania zawodu przez osoby zajmujące się rachunkowością
IV	Ograniczenia w wykonywaniu zawodu w dziedzinie rachunkowości
V	Przestrzeganie zasad etyki w rachunkowości, ich naruszenie i Komisja Etyki
VI	Postanowienia końcowe

Źródło: opracowanie na podstawie *Kodeksu zawodowej etyki w rachunkowości* [2012].

Część pierwsza Kodeksu przywołuje i definiuje podstawowe pojęcia dotyczące rachunkowości, m.in. jednostkę prowadzącą rachunkowość, jednostkę usługowo prowadzącą rachunkowość, osobę zajmującą się rachunkowością, czynności księgowo, rozliczenie podatkowe i inne rozliczenia publicznoprawne, usługi z dziedziny rachunkowości, środowisko zawodowe rachunkowości, zasady etyki i inne.

Druga część Kodeksu odnosi się do społecznego statusu księgowego, a także przedstawia zasady etyki w rachunkowości. Księgowy to osoba, która potrafi tworzyć rzetelny obraz jednostki przy wykorzystywaniu metod i standardów rachunkowości. Najważniejszą kwestią jest to, by pracownik zajmujący się rachunkowością spełniał zasady:

- 1) niezależności zawodowej,
- 2) kompetencji zawodowych,
- 3) wysokiej jakości pracy,
- 4) odpowiedzialności za przygotowane i przedstawiane dane związane z rachunkowością,
- 5) odpowiedniego postępowania z osobami i instytucjami związanymi z nią zawodowo,
- 6) przestrzegania tajemnicy zawodowej,
- 7) odpowiedniego świadczenia usług z zakresu rachunkowości.

Przestrzeganie tych zasad buduje pozytywny wizerunek księgowego czy innej osoby pracującej w sferze rachunkowości, jednocześnie pozwala na stwierdzenie, że reprezentuje ona zawód zaufania publicznego.

Trzecia część przedstawia bardziej szczegółowo zasady etyczne omówione w części drugiej. Zasada niezależności zawodowej wiąże się z dokonywaniem właściwych osądów oraz dbałością o nieuleganie wpływom osób trzecich, którym należy na przedstawieniu pozytywnego wyniku finansowego jednostki, bez względu na rzeczywistą sytuację majątkową i finansową przedsiębiorstwa. Zasada kompetencji zawodowych wymaga od księgowego przygotowania do

wykonywania zawodu, nieustannego poszerzania wiedzy z zakresu rachunkowości i doskonalenia swoich umiejętności. Zasada wysokiej jakości pracy wymaga staranności, terminowości i dokonywania obiektywnych ocen sytuacji stawianych przed księgowym. Osoba zajmująca się rachunkowością jest odpowiedzialna za prezentowane informacje w sprawozdaniu finansowym i przestrzeganie zasad o ich wiarygodności i poprawności, również w zakresie etycznym. W relacjach zawodowych z innymi księgowy powinien zachować wzajemne zrozumienie, bezinteresowność, życzliwość i szacunek. Dodatkowo przestrzega przepisów związanych z nieuczciwą konkurencją. Ewentualne spory rozwiązuje z zachowaniem zasad Kodeksu. Osoba pracująca w sferze rachunkowości zachowuje tajemnicę zawodową i nie upublicznia informacji księgowych, w tym także związanych z kontrahentami i pracownikami danego przedsiębiorstwa.

Czwarta część Kodeksu definiuje ograniczenia w wykonywaniu zawodu w sferze rachunkowości, które wynikają z uwarunkowań zewnętrznych i osobistych. Oceniając zdolność do wykonywania zawodu księgowego przez daną osobę, należy uwzględnić obowiązujące normy prawne i zawodowe, regulacje wewnętrzne przedsiębiorstwa dotyczące rachunkowości, kwalifikacje zawodowe tej osoby, a także jej sprawność psychiczną. Ograniczeniem wykonywania zawodu może być też prawomocny wyrok sądowy za popełnione przestępstwo gospodarcze.

W piątej części Kodeksu omówione zostały warunki, które mówią o naruszeniu zasad etyki, a także o funkcjonowaniu Komisji Etyki. Naruszenie zasad Kodeksu to świadoma próba obejścia regulacji w nim zawartych. W przypadku odkrycia naruszenia należy zwrócić się w tej sprawie do Komisji Etyki, która podejmie działania mające za zadanie ocenę stawianych zarzutów i ewentualne skreślenie osoby łamiącej zasady etyki z listy sygnatariusza *Kodeksu zawodowej etyki w rachunkowości*.

W ostatniej części Kodeksu znajduje się informacja, że został on uchwalony 23 czerwca 2007 r. podczas XIX Krajowego Zjazdu Delegatów SKwP jako odpowiedź na rosnącą potrzebę spisania zasad etycznego postępowania w dylematach moralnych osób zajmujących się rachunkowością.

### **3. Struktura i zasady Kodeksu etyki zawodowych księgowych, opracowanego przez Międzynarodową Federację Księgowych (IFAC)**

Międzynarodowa Federacja Księgowych stworzyła *Kodeks etyki zawodowych księgowych*, który ma być wzorem zachowań etycznych wprowadzonych przez krajowe organizacje zrzeszające księgowych, biegłych rewidentów i inne osoby

zajmujące się rachunkowością. Definiuje on zasady, których powinni przestrzegać zawodowi księgowi.

W Kodeksie [*Kodeks etyki zawodowych księgowych 2011*] występuje termin „zawodowy księgowy”. W rozumieniu polskiego prawa jest nim biegły rewident, czyli osoba odpowiedzialna za przeprowadzanie badania sprawozdań finansowych. Kodeks jest wiążący dla biegłych rewidentów. Stanowi prawo, które musi być bezwzględnie przestrzegane przez zawodowych księgowych. Kodeks składa się z:

1. Części A – Ogólne zastosowanie,
2. Części B – Zawodowi księgowi wykonujący wolny zawód,
3. Części C – Zawodowi księgowi zatrudnieni w jednostkach gospodarczych,
4. Słownika pojęć.

W pierwszej części przedstawione zostały zasady etyki zawodowej oraz ramy koncepcyjne, które powinny być stosowane przez księgowych w celu rozpoznania zagrożeń dla etyki, oceny istotności tych zagrożeń oraz zabezpieczenia przed naruszeniem zgodności postępowania z zasadami moralnymi.

Zawodowy księgowy powinien postępować zgodnie z zasadami:

- uczciwości – zarówno w sferze zawodowej, jak i gospodarczej,
- obiektywizmu, czyli z założeniem, iż uprzedzenia lub konflikty interesów nie wpłyną na ocenę w sferze zawodowej lub gospodarczej,
- zawodowych kompetencji i staranności, czyli z założeniem, iż osoba ta ma wszelką fachową wiedzę na wysokim poziomie, wystarczającym do świadczenia profesjonalnych usług na rzecz klienta lub pracodawcy,
- zachowania tajemnicy informacji gospodarczych,
- profesjonalnego postępowania zgodnego z obowiązującym prawem.

Kodeks ustanowił pewne ramy koncepcyjne, które zobowiązują zawodowego księgowego do rozpoznania, oceny oraz reagowania na ryzyko złamania przyjętych wymogów etycznych. Takie podejście umożliwia powstrzymanie osoby związanej ze sferą rachunkowości od przyjęcia, że dana sytuacja jest dopuszczalna, gdy nie została wyraźnie zabroniona. Zawodowy księgowy, stosujący założenia koncepcyjne, może znaleźć się w sytuacji, w której nie można wyeliminować lub zredukować w pełni zagrożenia, czy w takiej, w której nie istnieją zabezpieczenia przed złamaniem Kodeksu. Wówczas taka osoba odmawia realizacji usługi w zakresie księgowości lub rezygnuje z pracy w danej jednostce gospodarczej.

Kodeks definiuje zagrożenia dla etyki zawodowej księgowych, którymi są m.in.:

- zagrożenie czerpania korzyści własnych, czyli niewłaściwy wpływ księgowego na ocenę danej sytuacji,
- zagrożenie autokontroli, które polega na nieprawidłowej ocenie skutków wcześniej wyrażonej opinii przez księgowego,
- zagrożenie promowania interesów klienta, czyli popieranie przez księgowego stanowiska pracodawcy lub klienta bez względu na swój obiektywizm,

- zagrożenie nadmiernej zażyłości, czyli zbytnie utożsamianie się księgowego z interesami swojego klienta lub pracodawcy,
- zagrożenie zastraszenia, czyli naciski i wywieranie wpływu na decyzje podejmowane przez zawodowego księgowego.

W celu wyeliminowania zagrożeń Kodeks proponuje wprowadzenie zabezpieczeń stworzonych przez prawo i środowisko zawodowe oraz zabezpieczeń w środowisku pracy.

Druga część Kodeksu przedstawia zastosowanie założeń koncepcyjnych części A w przypadku wystąpienia zagrożeń dla etycznego zachowania biegłego rewidenta wykonującego wolny zawód. Przed podjęciem współpracy z nowym klientem osoba zajmująca się rachunkowością, aby wyeliminować zagrożenia, musi rozważyć:

- czy działalność potencjalnego klienta jest prowadzona zgodnie z prawem,
- czy ma odpowiednie kompetencje do wykonania zlecenia,
- czy ma doświadczenie i wiedzę na temat danej branży i wymogów prawnych ją obejmujących,
- czy potrzebuje skorzystania z pomocy ekspertów,
- czy jest w stanie wykonać zlecenie w danym czasie.

Dodatkowo zawodowy księgowy powinien uzyskać informacje na temat klienta od dotychczasowego biegłego rewidenta obsługującego firmę, jak również z innych dostępnych źródeł. Jeśli nie jest możliwe ograniczenie zagrożeń dla etycznego postępowania do akceptowalnego poziomu, wówczas zawodowy księgowy powinien zrezygnować ze zlecenia. Dodatkowo podjęcie zlecenia powinno być odrzucone w przypadku konfliktu interesów występującego między klientami biegłego rewidenta.

W części drugiej Kodeksu omówiono również inne warunki wykonania zlecenia dla klienta, tzn. odpowiednie wynagrodzenie w stosunku do nakładu pracy przy badaniu sprawozdania finansowego przedsiębiorstwa, uczciwą reklamę wykonywanych usług, a także nieprzyjmowanie od klienta prezentów i innych dowodów gościnności o istotnej wartości mogących mieć wpływ na rzetelność prowadzonych badań przez biegłego rewidenta. Zawodowy księgowy, działając zgodnie z założeniami Kodeksu, zobowiązuje się do zachowania niezależności i przeciwdziałania zagrożeniom w celu rzetelnego przeprowadzenia badania sprawozdania finansowego.

Trzecia część Kodeksu przedstawia zastosowanie założeń koncepcyjnych części A w przypadku wystąpienia zagrożeń dla etycznego zachowania biegłego rewidenta zatrudnionego w jednostce gospodarczej. Zawodowy księgowy zatrudniony w przedsiębiorstwie często zajmuje wysokie stanowisko. Ze względu na pełnioną funkcję powinien propagować zachowania oparte na wartościach etycznych. Jednocześnie nie powinien angażować się w działalność, która naruszałaby dobrą reputację wykonywanego zawodu. Biegły rewident zatrudniony



w przedsiębiorstwie może napotkać zagrożenia dla etycznych wartości, takich jak: czerpanie korzyści własnych, promowanie interesów klienta, autokontrola, nadmierna zażyłość, a także zastraszanie poprzez zwolnienie z pracy. Zawodowy księgowy dodatkowo narażony jest na konflikty wewnątrz organizacji w przypadku próby wywarcia presji postępowania niezgodnego z prawem.

*Kodeks etyki zawodowych księgowych* został uchwalony w lipcu 2009 r. w myśl propagowania zasad i standardów etycznych wśród osób pełniących funkcje zaufania publicznego w sferze rachunkowości. Zarząd IFAC powołał Radę Międzynarodowych Standardów Etycznych dla Księgowych, aby wydawała standardy i przepisy regulujące pracę biegłych rewidentów. W Polsce wszedł w życie z dniem 1 stycznia 2011 r.

#### **4. Manipulowanie informacjami przedstawianymi w sprawozdaniach finansowych a etyka księgowych**

Obecnie zarządzający przedsiębiorstwami, którzy wiedzą, jak ważne są informacje dostarczane przez rachunkowość, mogą stosować naciski na księgowych, aby uzyskać oczekiwane informacje ekonomiczne. Takie zachowania prowadzą do powstania dylematów etycznych stawianych przed osobami zajmującymi się rachunkowością.

Aktualne metody nadużyć i oszustw finansowych są coraz cięższe do wykrycia [por. Wąsowski 2010: 23-24]. Kreowanie obrazu jednostki jest zjawiskiem występującym nie tylko w małych firmach, które chcą obniżyć swoje zobowiązania podatkowe, ale również w dużych przedsiębiorstwach o wysokiej kulturze korporacyjnej. Obecne przepisy stanowiące o rachunkowości nie wprowadzają sztywnych zasad przedstawiania sprawozdania finansowego przedsiębiorstwa. Istnieje pole swobody podejmowanych decyzji finansowych, które daje możliwość dostosowania zasad rachunkowości stosowanych przez przedsiębiorstwo do jego wielkości czy zakresu działalności poprzez odpowiednio sporządzoną politykę rachunkowości. Pociąga to za sobą negatywne konsekwencje, gdyż polityka rachunkowości może zostać wykorzystana do manipulowania ogólnym obrazem jednostki.

Rozwiązania przyjęte w rachunkowości jednostki, które definiowane są w polityce rachunkowości, określają trzy obszary uregulowań, tj. jednoznacznych rozwiązań, praw wyboru oraz pola swobody [por. Gierusz i in. 2017: 236-237]. Obszar jednoznacznych rozwiązań określa ustawa o rachunkowości<sup>1</sup>. Prawa wyboru dają możliwość decydowania przez przedsiębiorstwo, jakie warunki przyjmie w zakresie wyceny składników aktywów – możliwość wyboru

<sup>1</sup> Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, t.j. Dz.U. 2019, poz. 55.

określonej zasady wyceny majątku według wartości godziwej (rynkowej) lub według kosztu historycznego. Wartością godziwą jest kwota, za którą składnik majątku może zostać wymieniony, a zobowiązanie uregulowane na warunkach transakcji rynkowej, między dobrze poinformowanymi i zainteresowanymi stronami<sup>2</sup>. Najbardziej wiarygodną wartością godziwą jest cena danego składnika aktywów na rynku publicznym. Niekiedy, w przypadku braku możliwości ustalenia wartości majątku w cenie rynkowej jest nią indywidualna wycena dokonana przez eksperta. W takim przypadku istnieje prawdopodobieństwo, że wartość danego składnika majątku jest zawyżona. Wycena ta daje możliwość kreowania wyniku finansowego i manipulowania wartością aktywów, a co za tym idzie powiększenia zysku księgowego, niekoniecznie zgodnego z zyskiem rzeczywistym. Dodatkowo może wpłynąć w znacznym stopniu na poziom sumy bilansowej. Natomiast wycena w koszcie historycznym nie uwzględnia inflacji, gdyż zakłada, że wartość majątku nie zmienia się w miarę upływu czasu. Pole swobody pozwala na wybór takiej metody amortyzacji majątku, która pozwoli na najbardziej wiarygodne przedstawienie rzeczywistego zużycia składnika aktywów. Jednak to przedsiębiorstwo decyduje, czy majątek będzie amortyzowany metodą liniową, degresywną czy progresywną. Ramy obszarów dowolności wyznacza zasada *true and fair view*. Prawa wyboru i pole swobody niosą za sobą ryzyko manipulacji obrazem jednostki. Niestety przepisy prawa nie mogą jednoznacznie wszystkiego uregulować ze względu na brak uniwersalnych, a jednocześnie idealnych rozwiązań przewidzianych przez ustawodawców dla każdej jednostki. Przedsiębiorstwa muszą mieć możliwość dostosowania zasad rachunkowości do rozmiaru i profilu prowadzonej działalności. Taka elastyczność rachunkowości niestety niesie za sobą ryzyko manipulacji wynikiem finansowym przedsiębiorstwa i rodzi wiele problemów etycznych stawianych przed księgowymi.

Manipulacje wynikiem księgowym są efektem rachunkowości kreatywnej lub agresywnej. Kreatywna rachunkowość opiera się na stosowaniu zasad i dokonywaniu zapisów w księgach rachunkowych w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami, ale ujętymi pośrednio. Celem tej rachunkowości jest osiągnięcie większych korzyści przez przedsiębiorców poprzez wykorzystanie luk prawnych. Wiele zdarzeń gospodarczych wciąż nie jest w pełni uregulowanych prawnie, dlatego możliwa jest indywidualna interpretacja przepisów. Takiego postępowania nie można zaklasyfikować jako nadużycie czy oszustwo, jednakże jest to zwykle naruszenie zasad etyki zawodowej. Natomiast rachunkowość agresywna opiera się na zamierzonym działaniu przedsiębiorstwa w zakresie oszustw, fałszowania danych, defraudacji, umyślnego, a zarazem błędnego interpretowania przepisów, czy ukrywania istotnych informacji dotyczących jednostki. Jest to już nie tylko kwestia łamania etyki zawodowej księgowych, ale również łamania prawa.

<sup>2</sup> Art. 28 ust. 6 ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, t.j. Dz.U. 2019, poz. 55.

Kreatywna rachunkowość stosowana jest w celu kształtowania pozytywnego obrazu sytuacji finansowej przedsiębiorstwa. Celem nieetycznego kreowania wyniku finansowego przez księgowego jest [por. Maślankowski 2004: 23]:

- wykazanie go na oczekiwanym poziomie,
- zmniejszenie obciążeń finansowych,
- wzrost lub spadek wartości aktywów jednostki gospodarczej,
- wzrost zdolności kredytowej potrzebnej do pozyskania nowych kapitałów,
- przedstawienie przedsiębiorstwa jako perspektywiczne w przyszłości,
- uzyskanie korzyści majątkowych od kadry zarządzającej ze względu na dobre wyniki jednostki,
- zagrożenie zwolnieniem z pracy,
- pozyskanie środków w ramach projektów unijnych lub rządowych,
- umocnienie pozycji firmy na rynku krajowym i/lub międzynarodowym,
- wypracowanie bardziej korzystnej pozycji w kontaktach z potencjalnymi kontrahentami,
- próba ukrycia transakcji niezgodnych z prawem,
- zaspokojenie indywidualnych aspiracji kierownika lub zarządzającego,
- wzrost atrakcyjności inwestycyjnej przedsiębiorstwa.

Manipulowanie obrazem sytuacji finansowej i majątkowej przedsiębiorstwa jest często działaniem trudnym do wykrycia, co powoduje spadek zaufania inwestorów względem przedsiębiorstwa. Takie działania nie obejmują całego systemu księgowego, zwykle tylko kilku obszarów – przychodów i kosztów, rezerw, należności, błędnego ujmowania operacji finansowych i wartości firmy.

Jednym z obszarów, na którym dochodzi do manipulacji jest proces amortyzacji. Majątek trwały, z wyłączeniem gruntów, wraz z upływem czasu zużywa się, czyli zmniejsza się jego wartość. Możliwość amortyzacji środków trwałych umożliwia korektę wartości początkowej do ich rzeczywistej wartości. Sam proces amortyzacji tego składnika majątku jest pozytywnym zjawiskiem, jednakże może być wykorzystany w celu kreacji wyniku finansowego. Księgowy, który pod wpływem nacisku ze strony zarządzającego przedsiębiorstwem świadomie zawyża okres użytkowania środka trwałego, zmniejszając tym samym roczne odpisy amortyzacyjne lub zalicza niskocenne składniki majątku do grupy środków trwałych, zmniejszając tym samym koszty danego okresu, nie tylko działa niezgodnie z kodeksami etyki zawodowej, ale również kreuje nieprawdziwy obraz sytuacji jednostki. Innym przejawem kreowania wyniku przez księgowego jest zaliczanie należności przeterminowanych do należności długoterminowych lub brak odpowiednio wysokich odpisów aktualizujących wartość należności. Istotną kwestią może być też brak wyłączenia transakcji pomiędzy podmiotami grupy kapitałowej i zwiększanie zysku ze sprzedaży produktów lub usług. Transakcje między podmiotami powiązаныmi są niestety ciężkie do wykrycia. Kolejną manipulacją wynikiem finansowym jest ujmowanie transakcji przyszłego okresu

sprawozdawczego w bieżącym okresie. Trzeba zauważyć, że w przypadku prowadzonej działalności produkcyjnej lub handlowej znaczące zwiększenia wartości sprzedaży powinny powodować wzrost wartości zapasów [Kutera 2006]. Zwiększenie sprzedaży bez zmian przepływów pieniężnych daje podstawy do przypuszczenia możliwości kreowania fikcyjnej sprzedaży przez dane przedsiębiorstwo. Bardzo często stosowanym zabiegiem polepszania wyniku finansowego jest też tworzenie rezerw, które zawyżają koszty i jednocześnie zwiększają zobowiązania jednostki. Natomiast rozwiązanie rezerw skutkuje wycofaniem kosztów. Poprzez tworzenie rezerw przedsiębiorstwo może część wyniku finansowego przenieść na przyszłe, niekiedy gorsze finansowo lata.

Postępowanie księgowego jest uzależnione od wielu zmiennych, m.in. od wpływu położonych na podejmowane przez nich decyzje dotyczące prowadzonej rachunkowości jednostki, możliwości uzyskania dodatkowych korzyści majątkowych od położonych, czy też stosunku księgowego do słuszności zasad etycznych zawartych w kodeksach krajowych i międzynarodowych. Wzrost świadomości istnienia kodeksów, które definiują wzorce postępowania w przypadku dylematów etycznych w sytuacjach, z jakimi zmagają się księgowi, a także wprowadzanie zasad kodeksów etycznych do praktyki osób zajmujących się rachunkowością mogą zwiększyć jakość, wiarygodność i kompletność informacji finansowych przedstawianych przez nich w sprawozdaniach finansowych.

## 5. Podsumowanie

W obecnych czasach przestrzeganie etyki zawodowej przez osoby zajmujące się rachunkowością jest niezwykle ważne, gdyż ma ogromny wpływ na jakość sporządzanych sprawozdań finansowych. Naciski na księgowych ze strony kierownictwa jednostek nie powinny być czynnikiem decydującym o postępowaniu wbrew zasadom moralnym i łamaniu prawa w zakresie prowadzonej rachunkowości. Obecnie coraz więcej osób zajmujących się rachunkowością deklaruje się jako sygnatariusze kodeksów etyki, a tym samym docenia znaczenie wykonywanego zawodu i propaguje w środowisku postępowanie zgodne z postawą moralną. Niestety kodeksy etyczne nie pozwalają na całkowitą ochronę przed manipulacjami i fałszowaniem sprawozdań finansowych przedsiębiorstw w celu kreowania pożądanego wyniku finansowego przedsiębiorstwa przez zarządzających.

## Literatura

- Gierusz B., Martyniuk T., 2017, Porównywalność informacji sprawozdawczych w świetle założeń koncepcyjnych MSSF, *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, nr 4(88), cz. 1.  
Jedynak S., 1994, *Mały słownik etyczny*, Bydgoszcz: Oficyna Wydawnicza Branta.

- Kodeks etyki zawodowych księgowych*, 2011, International Federation of Accountants i Krajowa Izba Biegłych Rewidentów, Warszawa: Międzynarodowa Federacja Księgowych (IFAC).
- Kodeks zawodowej etyki w rachunkowości*, 2012, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa: SKwP Zarząd Główny w Warszawie.
- Kutera M., Hołda A., Surdykowska S., 2006, *Oszustwa księgowe. Teoria i praktyka*, Warszawa: Difin.
- Maruszewska E.W., 2014, *Etyka we współczesnej rachunkowości a wiarygodność informacji w niej tworzonych*, Katowice: Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.
- Maślankowski K., 2004, Rachunkowość kreatywna a wartość informacyjna sprawozdań finansowych, *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, t. 25, nr 81.
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, t.j. Dz.U. 2019, poz. 55.
- Wąsowski W., 2010, *Kreatywna rachunkowość. Falszowanie sprawozdań finansowych*, Warszawa: Difin.

## The importance of accounting ethics for the company's financial results

**Abstract.** Nowadays, professional ethics in accounting plays a crucial role, as it has an enormous impact on the quality of financial statements. People professionally active in this area should command respect in society by conducting their work in an honest, fair manner, in line with ethical norms. Since work in accounting is strongly tied to business and social activity, it should comply with codes of ethics. Unfortunately, company managers exert negative pressure on accountants, some of whom not only fail to follow ethical standards but even resort to breaking the law by manipulating financial statements.

**Keywords:** ethics in accounting, ethics, codes of ethics, manipulation of financial statements



**AGNIESZKA STANO**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Finansów i Bankowości  
e-mail: a.stano@icloud.com

## **The effectiveness of revolutionary instrument for preventing tax optimization, Controlled Foreign Corporation Rules\***

**Abstract.** The article addresses the phenomenon of tax avoidance and its repercussions. It is important to establish regulations that limit tax avoidance worldwide as they will also have an impact on taxpayers' countries of residence. However, it should be stressed that in order to be fully effective, such regulations must be implemented in all countries. While the CFC Rules help to limit tax avoidance and tax evasion, they do not meet the desired goal fully, which is evidenced by the amount of tax liabilities paid by Polish CIT and PIT payers. The fiscal goal has been fulfilled, which is reflected by higher tax revenues, but all other consequences will only be measurable in a few years.

**Keywords:** CFC, Controlled Foreign Corporation, taxation

### **1. The introduction**

The main goal for an entrepreneur is to maximize their income and to maintain financial liquidity. Taxes play a significant role in providing good functioning of a company. Many different studies found that the amount of tax liabilities paid by enterprises is still an obstacle to their development. The inconsistency of the tax system creates a possibility of reducing taxes by using inaccuracies. Taxpayers have also become more aware and informed about both the national and international tax optimization. Globalization in its reduction of many economic

---

\* The article was prepared on the basis of a master's thesis entitled „Controlled Foreign Corporation (CFC) as an instrument of preventing international tax optimization” written under the supervision of dr Jacek Potczyński.

and legal barriers allows for more enterprises to branch out into the international market. With that the differences between tax systems and various rates of the Corporate Income Tax (CIT) internationally give the taxpayers more freedom when it comes to their taxes. Therefore it is an important implication for companies of multinational structures to transfer their headquarters and branches to countries whose tax law is more favorable. Companies transfer their income gained in their residency country to corporations controlled by them in states where the CIT rate is lower. And owing to that, companies pay taxes only in those countries and do not have any tax liabilities in their residency country or the amount of a liability is much lower. These actions, however, to a considerable extent affect the number of interstate transactions and consequently, lead to a decrease in income from taxes to a country's budget. The issue of tax optimization is discussed worldwide. Economists, lawyers and scientists try to come up with new regulations that would limit the destruction of countries' internal tax bases. Among those were the CFC rules and consequently, many countries have implemented them [Kluzek 2016: 58-59].

The main aim of this article is to present the usage of the CFC rules in tax optimization conducted worldwide. This article also presents the reasons why CFC regulations were established in Poland, and the comparison of the Polish CFC rules and those functioning in other European countries. Furthermore, the effectiveness of these rules is assessed.

When working on the article a lot of studies connected to CFC Rules and their aftermath were desired to be found and presented, however access to such studies was markedly exhaustible. What is more, multiple found studies and their results were restricted to be published. An effort to provide the readers with possibly all findings of empirical studies and their results enunciated in numbers was made, unfortunately both Polish and global corporations denied to share any figures connected to their taxation schemes.

## **2. The essence of Controlled Foreign Corporations' taxation**

On July 19<sup>th</sup>, 2013 the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) published the BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) project – it is a set of instruments created to counter one's tax base and also limit shifting profits to countries where the tax system is more profitable. Fifteen tools have been listed within the plan that were believed to be the best help for countries to establish said rules. The BEPS project was created in response to the tax planning phenomenon. Tax planning consists of taxpayers taking advantage of legal



loopholes in order to pay lower taxes. Also their income and assets are relocated to tax havens where the tax system is favorable for foreigners and incomparably better than in their residency country. The BEPS program will modify existing double taxation avoidance agreements and also, at the same time, will coexist with them. The BEPS MTC certainly affected the current tax systems. It was a plan realized by the OECD to recreate the international tax law limiting the harmful legal practices applied by taxpayers worldwide. The plan is strongly connected to the Controlled Foreign Corporation as the role and the aim of both is to limit tax evasion and tax avoidance. As those phenomena are used worldwide it was a good idea to establish a multilateral convention, such as the BEPS, which concerns itself also with the double taxation issue. The BEPS plan raises the issue of strengthening the CFC regulations. It specifically raises the issue of the locating subsidiaries located in countries with favorable tax systems in order to either shift the profits or to postpone paying the tax liabilities. The main aim of the BEPS convention was to strengthen the CFC rules and also to persuade countries to introduce those regulations to their own legal systems, which also lead to the establishment of the CFC rules in Poland. The convention concerning the BEPS plan was ratified on June 5<sup>th</sup>, 2017 by sixty-eight countries [Wieśniak-Wiśniewska, Czerwiński 2016: 22].

The CFC rules were also strongly supported by the EU. This support was proved by the resolution concerning coordinating both the controlled corporations' rules and the fact that the capitalization of the EU is not sufficient and not satisfactory. The resolution was introduced on June 8<sup>th</sup>, 2010. Putting tax on income of controlled foreign corporations was also established on the 12<sup>th</sup> of September 2006 by ratifying an Act by the European Court of Justice [Kluzek 2016: 61].

The CFC rules were introduced into the Polish law on the 29<sup>th</sup> of August 2014 as the 9<sup>th</sup> article of The Act amending the Corporate Income Tax Act, the Personal Income Tax Act and some other acts of 29 August 2014) [Journal of Laws, item 1328 and 1478].

On January 1<sup>st</sup>, 2015 a new law was introduced; this law imposes a tax on Polish taxpayers who produce revenue with the use of Controlled Foreign Corporation. It meant that taxpayers obliged to pay the Corporate Income Tax (CIT) or Personal Income Tax (PIT) had to follow the CFC regulations as of the beginning of the foreign corporation's tax year that started after December 31<sup>st</sup>, 2014. In the situation when a company was not able to set foreign corporation's tax year or if the tax year lasted longer than twelve months – those regulations must have been applied with the beginning of the taxpayer's tax years, so after December 31<sup>st</sup>, 2014. That meant that not all taxpayers and companies were obliged to implement the CFC regulations as of January 1<sup>st</sup>, 2015 [Kluzek 2016: 62].

An arrangement, already applied internationally, was launched to limit the phenomenon of presenting income produced in a foreign country that had a fa-

avorable tax system. Decreasing the taxable base by following the CFC regulations consists of assigning an income gained in a particular country as an income produced by a domestic company, which produces a *Philia*, classified as a CFC that is a resident of a tax haven [Kuźniacki 2017: 21].

Following the legislation, Polish taxpayers have an obligation to present in a separate tax return the income gained by a CFC and tax them with a 19 percent rate. The CFC is defined by mostly two criteria: a residency country or a location of the board of the foreign company, and the type of income gain by the taxpayer. The pinpointed types of revenue are encompassed by CFC rules no matter where the income was obtained. Other factors which the legislator highlighted were the income tax rate in the residency country and types of revenue that this company obtains [Act of 6 March 2018 Provisions introducing the Business Law and other Acts amending business activity, Journal of Laws, item 650, art. 24].

### 3. Residence in tax havens

In the age of globalization people become more aware that they are allowed to transfer their income tax to places where they are able to pay lower taxes. Those places are known as tax havens. It is also important to stress that this phenomenon has become a serious issue for countries' governments [Botis 2014: 1].

Tax haven has no unequivocal definition; it can be defined in many different ways. The OECD listed the characteristic of a country that could be considered a tax haven. Basing on those criteria, it is significant to recognize tax systems that foster tax systems and some other issues in some states or smaller location. As a result, the trade gets disrupted and tax regimes get undermined. Not only does the tax competition have a bad impact on individual states, it is also injurious globally. The OECD listed 41 countries being tax havens and 21 countries characterized by having potentially harmful preferential tax regimes [Farny, Franz and others 2015: 2].

A tax haven is a country or a part of it where tax rates are lower comparing to the other states. Sometimes even there are no tax rates. This addresses investors from abroad. As mentioned before, tax haven may not always refer to whole countries but can also mean just a district or region [Farny, Franz and others 2015: 2].

In 2014 S. Botis described the level of this phenomenon in numbers. He referred to the OECD report which showed that many big businesses were carried out through tax havens. Almost 65% of international monetary growth has been conducted through tax havens. The large companies from the U.S.A. moved to tax havens in 1980s by using many different forms of investments.

They transferred around 22 billion U.S. dollars to TH while corporations from Western Europe additionally transferred their assets worth about 160 billion U.S. dollars.

At the beginning of the 21<sup>st</sup> century it had been checked, how much money transferred in banking transaction by using tax havens was held. It had been valued at 1,600 billion U.S. dollars. Some scientists and economists conducted their studies around 25 years ago. According to their results, 5% of worldwide economy passed then through tax havens, while nowadays it is 50%.

On 22<sup>nd</sup> of May 2017 the Polish Government published two regulations that listed countries that are tax havens, those are: Regulation of the Minister for Development and Finance of 17 May 2017 on the determination of the countries and territories of the Harmful tax competition in respect of income tax from individuals [Journal of Laws, item 998] and Regulation of the Minister for Development and Finance of 17 May 2017 on the determination of the countries and territories of the Harmful tax competition in respect of income tax from Legal identities [Journal of Laws, item 997]. Those sequentially refer to a natural person and a legal entity. In the first list, which concerned natural persons, twenty-seven countries were listed and in the second, which concerned the corporate tax, also twenty-seven countries (or parts of them) were listed.

The main reason people move to tax havens is that they give people many advantages. Some of the TH have tax rates that are a lot lower than those in taxpayers' residency countries. What is more – they let the taxpayers take advantage of benefits proposed to them, which foreign taxpayers would not be able to get in their residency countries. By becoming residents of countries considered to be TH or by transferring headquarters of their companies to such countries, they are allowed to follow those states' tax systems and use their favorable benefits, especially the previously mentioned low or zero tax rates.

All of the countries considered tax havens provide their taxpayers with protection of bank data. Also their commercial information is protected. If a government of a particular country wanted to obtain some information, most of states would disclose that information. It is different in the case of TH. They can decline to give any information, even though they are aware that it would be against the other country's law [Botis 2014: 184].

Existence of TH is strongly connected with an illegal phenomenon called money laundering. They were created to attract foreign investors and in order to achieve this many beneficial regulations and tax jurisdiction have been established. Also, many obligations and prohibitions are imposed on the taxpayers. This is why they are looking for places where they could pay lower tax liabilities or even in some cases to not pay them at all. Any natural person or a corporation would start looking for a place where they could pay their taxes in a reduced amount [Botis 2014: 187].

#### **4. The comparison of criteria for classification as the CFC in Poland and other European countries**

A company can be classified as a CFC if it is a legal entity; a capital company; an organizational unit without legal personality which is not a company; a company without a legal personality which is treated as a taxpayer; and whose headquarters or board is not located in Poland. However, it is important to stress that in those companies a Polish taxpayer needs to own at least one share, voting right or the right to participate in the company's profits [Missala 2014: 16].

The CFC can be defined according to criteria such as: the country where the headquarters or the board of a company is based, the degree to which such company and a Polish resident are related, the number of shares owned by the Polish resident, their voting right and the right to participate in the company's profits. Other two criteria are the rate of an income tax which was imposed in the Polish taxpayer's residency country and the type of income which this company obtains. Sometimes the criteria concerning the headquarters' and the board's residence state are treated as autonomous criteria that make a company a Controlled Foreign Corporation. This happens when a company's headquarters' or board's residency country is one of those listed as tax havens or their residency country is one of those with which neither Poland nor the EU has signed a contract about obtaining any tax information. Those agreements are especially important concerning the avoidance of double taxation. A Controlled Foreign Corporation is a foreign corporation which fulfills all three conditions mentioned below. The first of them requires the Polish tax resident to own at least 50 percent (previously 25 percent) of a corporation's capital or 50 percent (previously 25 percent) of the voting right of either control authorities or decision-making authorities or 50 percent (previously 25 percent) of shares connected with the right to participate in the company's profits. The tax resident must own them for at least 30 days. It is important to stress that if a shareholder is an individual, called also a natural person, the shares described above are calculated together with their spouse and second-degree relatives' income. Another criterion that is required for a company to qualify as a CFC is that at least 50 percent (previously 25 percent) of a company's profits must be produced by dividends and any other income that was produced due to legal entity's participation in the company's profits. Those are the revenue from the sale of shares, claim, interest on loans, as well as the revenue from copyrights or the right of industrial property. The third criterion is that at least one of the revenues mentioned above must be taxed in the company headquarters' residency country or the country where its board is located with the minimum income tax rate of 50 percent or

the revenue is exempted or excluded from income tax in this country. According to 'Parent-Subsidiary' directive regulations, that cannot be applied if the income is excluded from income tax in the country where either the headquarters or the board are located [Wilk 2015: 2].

The main reason for establishing the CFC regulations is to combat the harmful tax competition which is applied by countries where taxation is more favorable. Among those are above all tax havens. In countries where tax law and tax system are both favorable to foreigners, those foreigners, in whose residency countries tax regulations are significantly less beneficial, create subsidiaries in order to take full advantage of the favorable tax system. The CFC was formed to fight the artificially created international structures of corporations which were created to avoid or postpone paying tax liabilities. Those tax liabilities refer mainly to income from capital gains, dividends or interests. Regulations of the CFC were laid down to stop the taxpayers from transferring their income to countries where the tax system is more beneficial. The implementation of the Controlled Foreign Corporation regulations was caused by the willingness to reduce the tax optimization but also to stop transferring the income produced in Poland to countries where the tax system is more favorable. It became more popular and widespread to create branches abroad. Still, more and more of Polish corporations are controlled by companies from Cyprus, Malta or Luxemburg. Due to the advantageous foreign tax systems, companies were allowed to apply some tax regulations and in result, make significant profits. The most used regulations are: the sales of shares, and the disbursement of both: the profits or the interest. Due to launching of the CFC and its regulations many countries mentioned above will not be profitable [Missala 2014: 15].

Taxation on the CFC is already used in many countries such as France, Germany, Great Britain or the USA. It was thought that introducing the CFC regulations would mean a reform of income tax regulations, especially the transboundary income tax as it's highly prone to being avoided. Table 1 presents that in some countries, like France, Spain, Germany or Russia, the rules are stricter than in Poland. On the other hand a few countries established less strict regulations pertaining to the CFC, for example Italy and Estonia. The main aim of this reform would be to guarantee the treatment of the constitutional, economic and judicial values with respect. Those are strongly and commonly connected with the legal system and its functioning. Those values are respecting tax obligations, effective and just taxes, and sustainable development. Moreover, the reform was implemented following the need of fulfilling Polish commitments to other countries. Those are connected to the OECD and the EU activities which are to limit avoiding taxes [Kluzek 2016: 65].

**Table 1.** The CFC rules in European countries

Country	The minimum amount of shares	Are the shares of dependent companies taken into consideration?	The type and minimal income to be considered as the CFC	The tax rate in a country with the CFC rules	Is the actual economic activity an exemption from the CFC rules?
1	2	3	4	5	6
Denmark	> 50%	Yes	> 50% of passive income and > 10% of assets	Irrespective of the rate	No
Estonia	> 50%	Yes	All income, discretely if passive	< 7%	Yes
Finland	> 25% stand-alone or > 50% with dependent companies	Yes	All income, discretely if passive	< 12%	Yes
France	> 50% (if controlled by a few different French corporations, then > 5%)	Yes	All income, discretely if passive	An effective tax rate	Yes
Greece	> 50%	Yes	> 30% of passive income	< 13%	Yes
Germany	> 50%	Yes	Any passive income	< 25%	No
Great Britain	> 25%	No	All income, discretely if passive	Irrespective of the rate (with a few exemptions)	Yes
Hungary	> 10%	No	All income, discretely if passive	< 10%	Yes (only EU, OECD and countries with double taxation avoidance agreements)
Italy	> 50% (or > 20% of shares of the profit or 10% of the shares of profits of listed companies)	Yes	> 50% of passive income	An effective tax rate	Yes
Lithuania	> 50%	Yes	All income, discretely if passive	< 11,25%	Yes
Norway	> 50%	No	> 50% of passive income (if there is a double taxation avoidance agreement with the CFC country). In other cases – all income	< 18%	Yes

Table 1 – cont.

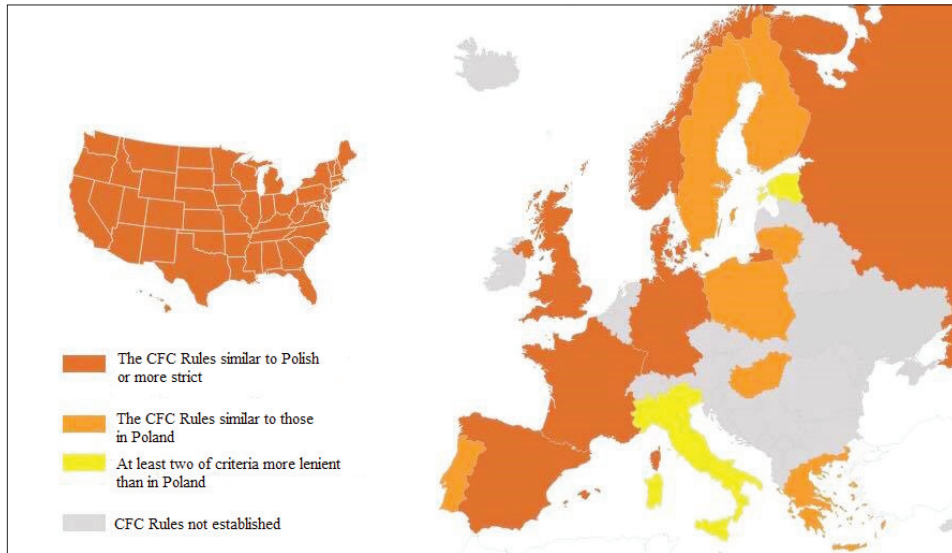
1	2	3	4	5	6
Portugal	> 25% standalone or > 10% if (> 50% of shares are owned by Portuguese residents)	Yes	All income, discretely if passive	< 12,6%	Yes
Russia	> 25% standalone or > 10% if (> 50% of shares are owned by Russian residents)	Yes	All income, discretely if passive	< 75% of an effective tax rate	Yes
Spain	> 50%	Yes	> 15% of passive income	< 18,75%	Yes
Sweden	> 25%	No	All income, discretely if passive	< 12,1%	Yes

Source: own elaboration based on Kluzek 2016.

## 5. Exemptions and credits

There are a few exemptions from the CFC regulations. They occur when the Controlled Foreign Corporation pays its taxes from the total income in a country that is an EU or an EEA member and when their economic activity is carried out in such country. The second criterion states that a CFC truly carries out an economic activity in such country (but only in case there is a basis which leads to and allows to exchange tax information between countries) and this means that tax havens are not taken into account. However, a company must meet the following conditions: the whole revenue must be taxable in the country, an income of such company cannot be bigger than 10 percent of its revenue truly obtained in the country, and a basis due to which it would be permitted to have access to tax information must exist. The regulations cannot be applied when the revenue of a CFC does not exceed the amount of €250 000 [Kluzek 2016: 63].

There are also some credits which are applied to a company's income. Those state that the tax base of a Controlled Foreign Corporation is a part of the revenue that matches the size of shares held in such company, while deducting a dividend received by a CFC taxpayer or a payable disposal of shares held by this taxpayer. Those amounts can be deducted in the following five tax years from the income obtained by a CFC. A calculation of a CFC's income is carried out following the CIT regulations on the last day of a CFC's tax year. If a tax year



**Map 1.** The comparison of the European countries' CFC Rules to the Polish CFC Regulations

Source: own elaboration based on <http://cfc.taxand.pl> [accessed: 21.01.2018].

of a CFC is not established or is longer than twelve months, then a tax year of a taxpayer is deemed also as the tax year of a CFC. It is important to stress that a CFC's income cannot be reduced by loss incurred in previous years [Journal of Laws 2018, item 650, art. 24]. Both exemptions and credits vary in particular countries. The first map presents a comparison of the European CFC Rules to the Polish CFC Regulations.

There are also credits applied to indirect subsidiaries. The amount of shares owned by a Polish taxpayer in a CFC is reduced by the amount of their shares in an indirect subsidiary. It is connected with the right to participate in the CFC's profits and it is granted once the following requirements are met. Firstly, this indirect subsidiary must hold directly or indirectly at least 50 percent of shares connected with the right to participate in the company's profits. Other requirement is that an indirect subsidiary must take into account in its tax base the revenue of the CFC accordingly to the CFC legislation in force in the company's residency country. The last condition is that an indirect subsidiary must be a Polish tax resident or there must be a legal base to obtain tax information by the Polish tax authorities from the tax administration of a country which is an indirect subsidiary's residence country [Regulation of the Minister of Finance of 23 April 2015 on the designation of countries and territories applying harmful tax competition in respect of personal income taxes, Journal of Laws 2015, item 600].

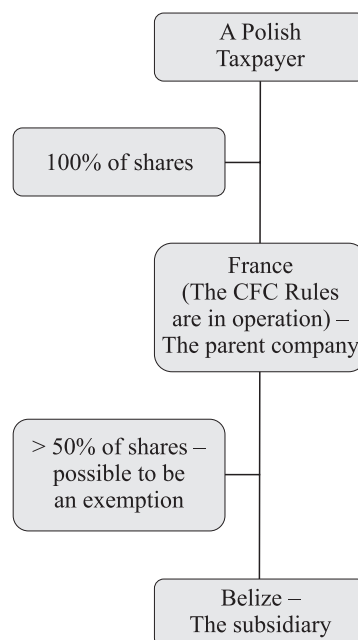


As described above the amount of shares owned by a Polish taxpayer can be an exemption from their shareholding in the CFC and furthermore, an exemption from their tax liability claimable in Poland. The first scheme presents such situation. In this case a Polish taxpayer owns 100 percent of shares of a company in France. It is their independent company. Moreover, the corporation in France holds 50 percent of equity of a company in Belize. The subsidiary in Belize is a Polish taxpayer's indirectly dependent company. In such situation it is possible to exempt one's equity in the amount of the shareholding of one's independent company (in Scheme 1 – the French company) owned by the indirectly dependent company (in Belize). It means that the revenue obtained in Belize by the French can be exempted by them but only if the French company owns at least 50 percent of shares of the Belizean subsidiary. The company in France must present its income obtained in Belize in their tax return following the CFC rules functioning in this country and there must be an agreement to exchange the tax information with the country. Thanks to this exemption the revenue obtained in Belize is not counted into tax base twice, in Poland and in France, but only once.

Moreover, it must be stressed that also two another obligations described in the previous paragraph must be followed.

## 6. Obligations pertaining to the CFC

The CFC regulations put some new obligations on the Polish taxpayers. Those concern fiscal, documentary and reporting issues. Firstly, a new tax was implemented which contributes 19 percent of a CFC's income. It can be applied to both natural persons and legal entities. The tax base will be produced by a CFC and calculated considering Polish tax law – either PIT or CIT regulations, proportionally to the period of time when taxpayers were shareholders of CFCs. It does not matter what the origin of this income was. It means that after exceeding 50 percent of threshold of passive income, the whole income is imposed with



**Scheme 1.** A possible exemption applied to a dependent subsidiary

Source: own elaboration.

the tax. The income is established by taking into account the whole tax year of a CFC [Missala 2014: 19].

A taxpayer who owns a company categorized as a CFC has some more obligations. This taxpayer, who is participating in the capital, has the voting right as either the control or decision-making authority or has the right to participate in corporation's profits, needs to keep a foreign record. A taxpayer is also obliged to record all of economic events that occur and are connected to the CFC. The aim of this recording is to help with the establishment of a CFC's revenue but also of a tax base and the amount of tax which needs to be paid. In this record all three categories – fixed assets, intangible assets and the legal notice held by the company – need to be included as they are the base for determining the amount of amortization that is written off. This requirement follows the article 16a-16m placed in the CIT Act or the article 22a-22o of the PIT Act. Finally, a Polish taxpayer, an owner of a CFC, is bound to make a report that represents what revenue the CFC obtained in the whole tax year and also they must pay all of the CFC's tax liabilities [Journal of Laws 2018, item 650; Journal of Laws 2018, item 858].

The update of this economic events record is held before the end of the CFC's tax year. This concerns all economic events that are related to the CFC and that influences the amount of its tax liability, which is calculated and required for this tax year. It also concerns the tax base and the amount of revenue that were obtained during this tax year. All those events must be presented before the deadline. This mentioned statement encompasses the CFC's income received abroad in the tax year that is defined in article 24a paragraph 6 (article 30f paragraph 7). Those articles specify the tax year as either the CFC's or the Polish taxpayer's tax year. It depends on the circumstances which one is chosen. Polish taxpayers are obliged to give such a statement not later than on the ninth month of the tax year. Simultaneously, Polish taxpayers who own a CFC have to pay the CFC's tax liabilities. This needs to be fulfilled in the same time as giving the statement<sup>1</sup>.

The pattern of the statements which specifies the size of the income produced by a Controlled Foreign Corporation was formed for a natural person and it was established on December 15<sup>th</sup>, 2014 by the Polish Minister of Finance. It was done through the *Regulation concerning establishing the pattern of a statement about the amount produced by a CFC applicable to a natural person* (O.G. position 1879). Such model was also created for CIT payers and it had been stated in the *Regulation concerning establishing the pattern of a statement about the amount produced by a CFC applicable to corporate person* (Official Gazette, position 1878). All taxpayer need to keep in mind that if they obtain an income

<sup>1</sup> [https://www.mf.gov.pl/c/document\\_library/get\\_file?uuid=12061b3b-ce7b-4030-8925-5c6fa581a8c5&groupId=766655](https://www.mf.gov.pl/c/document_library/get_file?uuid=12061b3b-ce7b-4030-8925-5c6fa581a8c5&groupId=766655), p. 6 [accessed: 14.01.2018].

from more than one company (CFC) they must give separate statements about each of those CFCs<sup>2</sup>.

It is important to stress that both records and registration described above must be shown to tax investigation services when they demand such information to be disclosed. They must be presented seven days after a request to do so was made. If a taxpayer refuses to fulfill the request to present their records and registration, or should it not be possible for them to do so, then the tax investigation services will assess it themselves. It will be done having regard to its business objective (what was the type of a transaction) within which the income was produced. To estimate this revenue some legal acts are used<sup>3</sup>.

## **7. The aftermath of categorizing a corporation as a CFC**

Announcing in 2014 that the CFC regulations were to be implemented soon (in 2015) caused the owners of companies to not have much time to prepare for this. They had to verify whether their foreign investments were encompassed by the CFC regulations and what new obligations they might have to face. For many of them it could have appeared that due to this new law their investments were no longer favorable [Missala 2014: 20].

Polish taxpayers had to, due to those arrangements, start maintaining separate, special bank accounts and that included hiring a new accountant. This, furthermore, lead to an increase in costs and expenditures. It was also connected with the need to modify their accounting systems and they had to work on how to obtain all of a CFC's financial data [Missala 2014: 20].

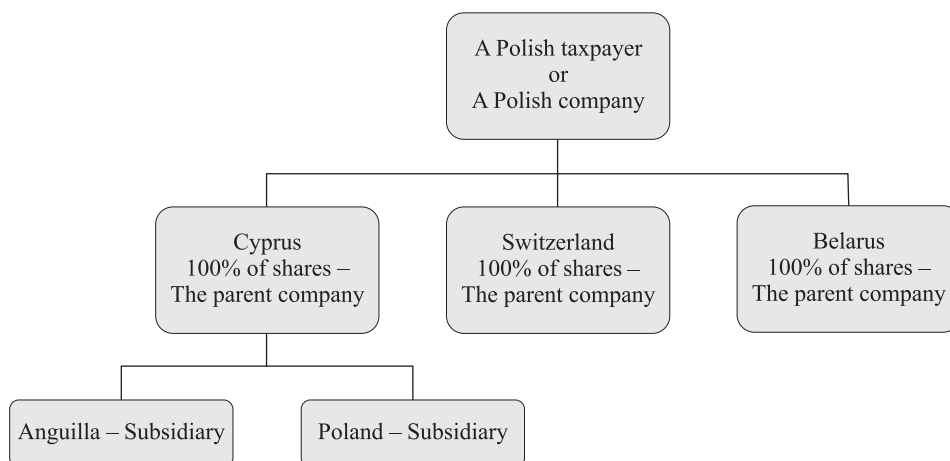
CFC Rules are applicable to multinational enterprises (MNEs). After certain requisites being fulfilled by subsidiary, at least a part of enterprise's income is imposed with a tax. This tax is imposed in the MNE's residency country even with no repatriation occurred. There are three essential compulsions in order to CFC Rules being applicable. Those are: low tax rates of foreign subsidiaries, a subsidiary must obtain passive income and a minimum amount of shares owned entitling to holding an ownership of this subsidiary [von Hagen, Prettl 2017: 5].

After implementing the CFC regulations it is necessary for the company to analyze the structure of its capital group to verify whether this company is a CFC. Some problems, difficulties and ambiguities may appear which is due to the law not being clear enough and the foreign companies' specification. Such

---

<sup>2</sup> [https://www.mf.gov.pl/c/document\\_library/get\\_file?uuid=12061b3b-ce7b-4030-8925-5c6fa581a8c5&groupId=766655](https://www.mf.gov.pl/c/document_library/get_file?uuid=12061b3b-ce7b-4030-8925-5c6fa581a8c5&groupId=766655), p. 7 [accessed: 14.01.2018].

<sup>3</sup> [https://www.mf.gov.pl/c/document\\_library/get\\_file?uuid=12061b3b-ce7b-4030-8925-5c6fa581a8c5&groupId=766655](https://www.mf.gov.pl/c/document_library/get_file?uuid=12061b3b-ce7b-4030-8925-5c6fa581a8c5&groupId=766655), p. 7 [accessed: 14.01.2018].



**Scheme 2.** A classification of companies as CFC

Source: own elaboration.

analysis should be conducted all the time and kept up to date. This is needed so that it was possible to verify whether there are some new regulations that should be implemented or to notice that it is possible to stop following some of them<sup>4</sup>.

It is required to analyze all of the potential consequences of defining a company as a CFC. There might appear a requirement to pay a new, additional tax and new administrative burden. Also, there could appear a problem connected to settling a new tax base<sup>5</sup>.

Special transitional provisions were brought out following the law that came into life in 2015. Referring to this, respecting the previous tax years for which the tax limitation was still valid, Polish taxpayers were allowed to choose whether they prefer to pay their tax liabilities based on the new CFC regulations established in January or to follow the old rules applied to companies located in tax havens. This formula might be considered as kind of amnesty due to the fact that if someone did not declare tax on income of their CFC, which would not exist regarding to those CFC regulations, then they do not have to pay their old tax liability<sup>6</sup>.

An example of applying the CFC rules may be a situation in which a Polish taxpayer is a natural person (it could be also a company) and is a Polish resident. They hold 100 percent of shares in Cyprus, 100 percent of shares in Switzerland and 100 percent of shares in Belarus. They have held those shares for over thirty

<sup>4</sup> [http://jalsovszky.com/documents/JalsovszkyNewsletter\\_CFC\\_170206.pdf](http://jalsovszky.com/documents/JalsovszkyNewsletter_CFC_170206.pdf), p. 1-2 [accessed: 30.12.2017].

<sup>5</sup> [http://jalsovszky.com/documents/JalsovszkyNewsletter\\_CFC\\_170206.pdf](http://jalsovszky.com/documents/JalsovszkyNewsletter_CFC_170206.pdf), p. 2 [accessed: 30.12.2017].

<sup>6</sup> [http://jalsovszky.com/documents/JalsovszkyNewsletter\\_CFC\\_170206.pdf](http://jalsovszky.com/documents/JalsovszkyNewsletter_CFC_170206.pdf), p. 2 [accessed: 30.12.2017].

days. What is more, the Cyprian corporation is an owner of 100 percent shares of a company whose branch is in Anguilla. In fact, tax rates are high in Anguilla for its residents. However, foreign taxpayers are exempted from paying IBC (International Business Companies) tax. The Cyprian company holds also 100 percent of shares of a Polish company. The company in Poland is a trade company. Cyprian company carries the holding activity and due to this its income comes from dividends from both Anguilla and Poland. The company in Switzerland owns the trademark and obtains the benefits of sublicense. The Belarusian' corporation receives income from the production activity as it is a manufacturing company. All three companies are the Polish limited liability company (LLC) equivalents (see Scheme 2).

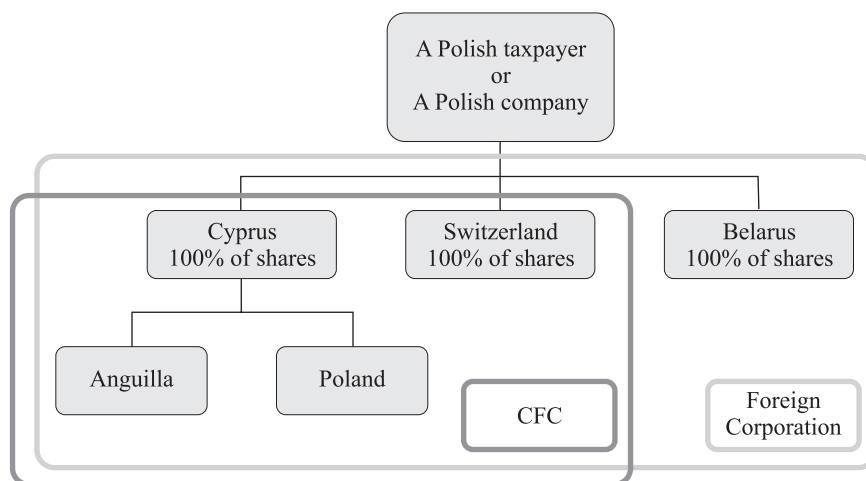
The annual income obtained by the Belarusian' company is 20 million euro and is obtained from company's manufacturing activity. The annual revenue of this company is 1.5 million euro. It means that the revenue is not bigger than 10 percent of its income.

All companies are foreign corporations and this examples the application of the CFC criteria. Belarus is a country that is not an EU and EEA member. Its profitability does not excess 10 percent and this company undoubtedly carries the real economic activity. All these factors are classified as exemption and thanks to this the Belarusian' company is not obliged to pay taxes from its income in Poland.

Switzerland is also a country that is not a member of either the EU or the EEA. This company owns the trademark which is an intellectual property. It is very probable that profitability of such company would be bigger than 10 percent. Moreover, more than 50 percent of this company's income is received from license fees. Due to the income is taxable in Poland.

A Polish taxpayer holds more than 50 percent of shares of the Cyprian company for more than thirty days. More than 50 percent of its benefits are received from the dividend. The tax rate in Cyprus is 12.5 percent and income obtained from dividend is not taxed there. The country is an EU member. However, provided that the corporation did not also carry a real economic activity, then it would be classified a CFC. The Anguillan' company carries its economic activity in a tax haven. Due to this all three companies, in Belarus, Cyprus and Anguilla, are obliged to pay tax liabilities in Poland. There would be an obligation to keep a record evidence of those foreign companies but the tax would have been paid in Poland.

The Polish branch is not considered a foreign corporation; furthermore, it will not be considered a CFC (see Scheme 3). Poland signed double taxation avoidance agreements with Cyprus, Switzerland and Belarus which allows the Polish government to obtain information about companies located in those countries. The company in Belarus does not obtain more than 50 percent of revenue from dividends and due to this it would be considered a foreign corporation but not a controlled foreign corporation.



**Scheme 3.** An application of CFC Rules

Source: own elaboration.

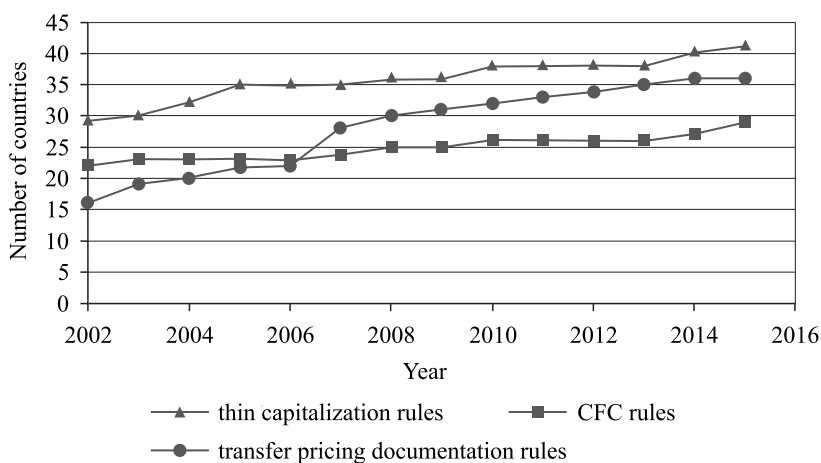
The Polish taxpayer owns 75 percent of the shares of a company located in Germany. This taxpayer is a Polish PIT payer. All of the criteria to classify this company as a CFC are realized. The company in which he holds shares raised the revenues in the amount of 15 million converted to Polish Zloty (PLN) in the tax year 2016. The company paid tax in its residency country in the amount of 1.3 million PLN. The Polish taxpayer was paid a dividend for this tax year in the amount of 700 000 PLN. The tax base of the income obtained by the Polish taxpayer was 14.3 million PLN as it was calculated as 15 million of revenue – the dividend paid to the Polish taxpayer. Furthermore the tax liability was calculated as 19 percent (the PIT tax rate in Poland) and it was  $(14.3 \text{ million} \times 0.19 = 2.717 \text{ million Polish Zloty})$ . Following the CFC Rules, the Polish taxpayer is obliged to pay tax in Poland in the amount which is a remain of the tax paid abroad (in Germany) and the tax owed to the Polish revenue agency. The amount they are due is  $2.717 \text{ million} - 1.3 \text{ million} = 1.417 \text{ million Polish Zloty}$ .

## 8. Evaluation of the effectiveness of the CFC as a tool of preventing international tax optimization

Von Hagen and Prettl in their paper evoked multiple empirical studies which presented the positive influence of CFC Regulations establishment. Among those study conducted in 2013 by Altshuler and Hubbard was called over. According to

this research tightening CFC Rules in 1986 resulted in a major depletion of possibilities of applying tax planning in countries with more favorable tax law. They also evoked a study from 2012 carried out by Ruf and Weichenrieder exploring and accentuating German CFC Rules decreasing the number of passive-income investments abroad. To expand mentioned studies, von Hagen and Prettl in 2017 conducted the 11-years lasting study based on collecting unique data concerning 260,000 parent-companies from 70 countries. This research resulted in indicating that thanks to introducing CFC Regulations, foreign subsidiaries obtained over 19 percent less income and therefore representing meeting the desired goal.

**Chart 1.** Changes in anti profit shifting measures over time for 49 countries



Source: Hagen, Prettl 2017.

Chart 1 indicates that gages designed to measure anti-tax avoidance, among which CFC Rules are presented, develop and spread over the years. This phenomenon should be treated as an emphasis to what extent the importance and efficacy of such measures grew globally.

The CFC rules were introduced to the Polish law in 2015. There are still not many studies or official theses that would assess the level of influence. However, such regulations were established internationally before and it is possible to describe their effectiveness taking those states which implemented the CFC regulations as a base [Missala 2014: 15].

The CFC regulations were already introduced in many countries around the world and are thought to be one of the most important forms of protection from the harmful impact of tax havens. Those are to limit and restrict minimizing tax liabilities by Polish taxpayers. They use the advantageous tax system in tax havens and instead of establishing companies in their own countries, they choose

tax havens. They also use tax havens to conduct some transactions connected with those corporations. Thanks to the CFC rules all income produced in TH is taxed, even if there was no distribution of it. Considering a company as a CFC causes the income gained by such company to become taxed extraterritorially and internationally. The CFC regulations effectively prevent the decreasing of a tax base of a country and thanks to those rules it is a lot harder to transfer one's income to countries that use the harmful tax competition. It made a lot of taxpayers stop doing it [Litwińczuk 2017: 506].

In 2016 Polish taxpayers gave statements concerning their companies, considered now as CFCs, for the first time. They were obliged to make the statements pertaining to the tax year 2015 till the end of September 2016. CIT-payers gave eighty-four claims on which they presented the obtained income of 73.2 million PLN and PIT-payers of 5.9 million PLN. Tax liabilities were deducted from their income respectively in the amounts of 10.4 million Polish Zloty from CIT-CFC and 0.4 million Polish Zloty from PIT-CFC, giving altogether 10.8 million PLN<sup>7</sup>.

D. von Hagen and A. Prettl had conducted a study in 2017 formulating CFC rules being one of the key anti tax avoidance measures. They took into consideration the CFC regulations laid down in many different countries and presented how the Rules affect conducting mergers and acquisitions' course. In their multiple analysis they investigated the CFC Rules in 29 countries. Among those were: France, Germany, Italy, but also: Cayman Islands, Seychelles and Panama which are considered tax havens. Their studies resulted that after successively establishing those rules in further countries, significantly changed cross-border companies' structures and residency countries [von Hagen, Prettl 2017: 2].

Due to the establishment of the CFC rules, it is surely harder and riskier to undertake some foreign investments, which have been proved by an increased number of Polish taxpayers' requests to issue an individual interpretation. This could further reduce the expansion of Polish taxpayers abroad. It was claimed, that the effectiveness of the CFC rules will be presented by the amount of tax paid by the Polish taxpayers. In fact the amount increased due to taxes paid under the CFC regulations so it may be said that the regulations met their goal. However, the income from the CFC taxes was a lot lower than expected and desired as it was only 10.8 million Polish Zloty. It must be admitted that those regulations surely limited the number of foreign investments that do not follow the letter of the Polish law. However, it was expected to bring a bigger inflow to the Polish budget [Kluzek 2016: 67].

The CFC Rules have a major influence on mergers and acquisition (M&A) cross-border conducted worldwide according to Prettl and von Hagen. The in-

<sup>7</sup> [https://www.nik.gov.pl/kontrole/wyniki-kontroli-nik/pobierz,llo~p\\_17\\_001\\_201702161139041487245144~id10~01,typ,kj.pdf](https://www.nik.gov.pl/kontrole/wyniki-kontroli-nik/pobierz,llo~p_17_001_201702161139041487245144~id10~01,typ,kj.pdf), p. 12 [accessed: 2.03.2018].



fluence and distortion of global ownership structures pattern by the CFC Rules could be described as one more potential research design. The results could be presented as how establishing the CFC Rules changed setting a course of both parent company and its subsidiaries locations, however it was thought this phenomena is convoluted and intricate and due to this the cohesion of the article could be perturbed. Moreover an access to data concerning global companies supervising M&A's is significantly scarce.

Moreover an essential future issue to be both observed and primarily evaluated might be changes planned in the Polish law if the prearranged Act was introduced. The Act concerns making as curricular either by a natural person or a company to creating a statement acquainting what tax schemes they use and conduct. It is believed that implementing this Act would significantly change Polish tax system and also have a big connection with the CFC Rules.

Those two future direction design can be crucial to expand the research of the CFC Rules and their influence on both Polish and international taxation and law.

## 9. Summary

The Polish government noticed the growing interest in conducting foreign investments and shifting profits. Moreover, multiple studies confirmed their effectiveness, hereby the CFC Rules are considered one of the foremost anti-tax avoidance mensuration. This is why the government decided to introduce the CFC rules to the Polish tax system. Still, some claim that the CFC rules were implemented too soon. Moreover, they were established in a form that enabled Polish taxpayers to still avoid paying taxes in Poland. It must be admitted that the introduction of the CFC regulations fulfilled its fiscal goal as they increased the inflow to the Polish budget. However, as described above, the amount was much smaller than expected and desired by the Polish government [Kluzek 2016: 67].

## Bibliography

- Botiș S., 2014, Features and Advantages of using Tax Havens, *Bulletin of the Transilvania University of Brașov*, vol. 7(56), nr 2: 181-188.
- Famy O., Franz M. and others, 2015, *Tax Avoidance, Tax Evasion and Tax Havens*, Wien: AK Wien.
- Hagen D. von, Prettl A., 2017, *Controlled Foreign Corporation Rules and Cross-Border M&A Activity*, Oxford: University of Oxford.
- <http://cfc.taxand.pl/> [accessed: 21.01.2018].
- [http://jalsovszky.com/documents/JalsovszkyNewsletter\\_CFC\\_170206.pdf](http://jalsovszky.com/documents/JalsovszkyNewsletter_CFC_170206.pdf) [accessed: 30.12.2017].
- [https://www.mf.gov.pl/c/document\\_library/get\\_file?uuid=12061b3b-ce7b-4030-8925-5c6fa581a8c5&groupId=766655](https://www.mf.gov.pl/c/document_library/get_file?uuid=12061b3b-ce7b-4030-8925-5c6fa581a8c5&groupId=766655) [accessed: 14.01.2018].

- [https://www.nik.gov.pl/kontrolne/wyniki-kontroli-nik/pobierz,llo~p\\_17\\_001\\_201702161139041487245144~id10~01,typ,kj.pdf](https://www.nik.gov.pl/kontrolne/wyniki-kontroli-nik/pobierz,llo~p_17_001_201702161139041487245144~id10~01,typ,kj.pdf) [accessed: 2.03.2018].
- Kluzek M., 2016, *Opodatkowanie dochodów zagranicznych spółek kontrolowanych*, Katowice: Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.
- Kuźniacki B., 2017, *Opodatkowanie zagranicznych spółek kontrolowanych (CFC)*, Warszawa: Wolters Kluwer.
- Litwińczuk H., 2017, *Prawo podatkowe przedsiębiorców*, Warszawa: Wolters Kluwer.
- Missala W., 2014, Opodatkowanie zagranicznych spółek kontrolowanych (CFC), *Przegląd Podatkowy*, nr 11.
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 23 kwietnia 2015 r. w sprawie określenia krajów i terytoriów stosujących szkodliwą konkurencję podatkową w zakresie podatku dochodowego od osób prawnych, Dz.U. poz. 600 [Regulation of the Minister of Finance of 23 April 2015 on the designation of countries and territories applying harmful tax competition in respect of personal income taxes, Journal of Laws, item 600].
- Rozporządzenie Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 17 maja 2017 r. w sprawie określenia krajów i terytoriów stosujących szkodliwą konkurencję podatkową w zakresie podatku dochodowego od osób prawnych, Dz.U. poz. 997 [Regulation of the Minister for Development and Finance of 17 May 2017 on the determination of the countries and territories of the Harmful tax competition in respect of income tax from Legal identities, Journal of Laws, item 997].
- Rozporządzenie Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 17 maja 2017 r. w sprawie określenia krajów i terytoriów stosujących szkodliwą konkurencję podatkową w zakresie podatku dochodowego od osób fizycznych, Dz.U. poz. 998 [Regulation of the Minister for Development and Finance of 17 May 2017 on the determination of the countries and territories of the Harmful tax competition in respect of income tax from individuals, Journal of Laws, item 998].
- Ruf M., Weichenrieder A., 2012, The taxation of passive foreign investment: Lessons from German experience, *Canadian Journal of Economics*, nr 45: 1504-1528.
- Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych, Dz.U. 2018, poz. 858 [Act of 26 July 1991 on income tax on natural persons, Journal of Laws 2018, item 858].
- Ustawa z dnia 29 sierpnia 2014 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych, ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. poz. 1328 i 1478 [The Act amending the Corporate Income Tax Act, the Personal Income Tax Act and some other acts of 29 August 2014, Journal of Laws, item 1328 and 1478].
- Ustawa z dnia 6 marca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę Prawo przedsiębiorców oraz inne ustawy dotyczące działalności gospodarczej, Dz.U. poz. 650 [Act of 6 March 2018 Provisions introducing the Business Law and other Acts amending business activity, Journal of Laws, item 650, art. 24].
- Wieśniak-Wiśniewska A., Czerwiński M., 2016, Świat podatków po projekcie BEPS i jego wpływ na polskich podatników, *Przegląd Podatkowy*, nr 6: 22-31.
- Wilk M., 2015, Spółki kontrolowane płacą polski podatek, *Prawo i Podatki*, nr 1: 6-9.

## **Efektywność rewolucyjnego instrumentu Zagranicznej Spółki Kontrolowanej (CFC) w zapobieganiu międzynarodowej optymalizacji podatkowej**

**Streszczenie.** W artykule przedstawione zostało zjawisko unikania opodatkowania i jego konsekwencje. Istotne jest ustanowienie regulacji prawnych, ograniczających uchylanie się od opodatkowania na świecie, gdyż będzie to również odczuwalne w krajach rezydencji podatników. Należy

podkreślić, że aby regulacje stały się w pełni efektywne, muszą zostać zaimplementowane we wszystkich krajach. Przepisy Zagranicznej Spółki Kontrolowanej (CFC) z pewnością są instrumentem, który ogranicza zjawisko zarówno uchylania się, jak i unikania opodatkowania, jednakże nie spełniają zamierzonego celu w pełni, czego dowodem jest wysokość podatku dochodowego uiszczona przez polskich podatników podatków CIT oraz PIT. Cel fiskalny został spełniony, gdyż wpływy z podatków wzrosły, chociaż wszelkie pozostałe rezultaty staną się mierzalne w najbliższych latach.

**Słowa kluczowe:** CFC, Zagraniczna Spółka Kontrolowana, opodatkowanie



**PAULINA M. WOJTKOWSKA**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Finansów i Bankowości  
e-mail: paulina.wojtkowska@interia.pl

## **Przeciwdziałanie marnowaniu żywności w świetle polskiego ustawodawstwa**

**Streszczenie.** Prawo żywnościowe jest w Polsce dyscypliną stosunkowo słabo rozwiniętą. Także zjawisko marnowania żywności, mieszczące się w tym zagadnieniu, wymaga w obliczu narastania problemu większej uwagi tak ze strony ustawodawcy, jak i producentów żywności, jej dystrybutorów oraz konsumentów. W artykule przedstawiono przegląd obowiązujących w Polsce regulacji prawnych dotyczących zapobiegania marnotrawieniu żywności oraz wszelkich poczynań legislacyjnych w tym zakresie. Pokazano mechanizmy, które zgodnie z zamierzeniem prawodawcy utożsamiają się z polityką Unii Europejskiej prowadzoną w zakresie zahamowania zjawiska marnowania żywności, a także skutki, jakie w przyszłości miałyby odnieść zastosowanie projektowanych zmian w prawie.

**Słowa kluczowe:** marnotrawienie żywności, prawo, prawo żywnościowe, Unia Europejska, żywność

### **1. Wprowadzenie**

Marnowanie żywności jest zjawiskiem zauważanym nie tylko na gruncie polskim, ale przede wszystkim europejskim [zob. np. Eriksson, Strid, Hansson 2012: 14 i n.]. W jednej z rezolucji Parlamentu Europejskiego<sup>1</sup> wskazuje się, że każdego roku w Europie coraz więcej żywności wyrzuca się jako odpady. Wyniki badań przeprowadzonych w 2012 r. przez Komisję Europejską<sup>2</sup> pokazują, że mieszkańcy państw członkowskich marnują w przybliżeniu 88 mln ton

---

<sup>1</sup> Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 19 stycznia 2012 r. Jak uniknąć marnotrawienia żywności: strategię na rzecz poprawy wydajności łańcucha żywnościowego w UE (2011/2175(INI)), Dz. Urz. UE C 2013, s. 227.

<sup>2</sup> Na podstawie badań z 2012 r., [https://ec.europa.eu/food/safety/food\\_waste\\_en](https://ec.europa.eu/food/safety/food_waste_en) [dostęp: 13.11.2018]. Wskazane dane pozostają aktualne w świetle raportu stworzonego w ramach projektu

żywności rocznie. Liczba ta do 2020 r. miałyby wzrosnąć nawet do 126 mln ton pod warunkiem, że nie zostałyby podjęte żadne środki mające na celu zahamowanie tego zjawiska.

Unia Europejska zdecydowała się podjąć pewne działania zmierzające do zmniejszenia ilości marnotrawionej żywności. Wydano różnego rodzaju akty tak normatywne, jak i nienormatywne, w których wysuwa się postulaty mające chociażby pośrednio na celu poprawę gospodarowania żywnością. Warto tutaj wspomnieć np. o dążeniu do eliminowania nieuczciwych praktyk handlowych<sup>3</sup> czy precyzowaniu procedur dotyczących przetwarzania odpadów<sup>4</sup>, których skuteczność i spójność ma niebagatelny wpływ na ilość marnowanej żywności (art. 9 ust. 1 lit. g dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/98/WE).

W rezolucji Parlamentu Europejskiego z dnia 16 maja 2017 r. w sprawie inicjatywy dotyczącej efektywnego gospodarowania zasobami: ograniczenie marnotrawienia i zwiększenie bezpieczeństwa żywności<sup>5</sup> postuluje się natomiast m.in. podejmowanie działań na rzecz ograniczenia strat żywności na poziomie państw członkowskich. Parlament Europejski wzywa chociażby do inicjowania kampanii informacyjnych czy podjęcia działań i środków zmierzających do osiągnięcia tego celu<sup>6</sup>. Wobec tego warto zastanowić się, czy Polska jako jedno z państw członkowskich Unii Europejskiej zapewnia dostateczne mechanizmy wpisujące się w deklarowaną politykę unijną w omawianym zakresie i czy tym samym przyczynia się do zahamowania zjawiska marnotrawienia żywności. Celem niniejszego artykułu jest zatem zidentyfikowanie środków służących zrationalizowaniu gospodarowania żywnością oraz określenie zakresu ich oddziaływania, a także ustalenie, czy obecne i projektowane regulacje prawne umożliwiają monitorowanie skali zjawiska poprzez prowadzenie badań lub statystyk ustalających ilość marnowanej żywności.

---

FUSIONS, <http://www.eu-fusions.org/phocadownload/Publications/Estimates%20of%20European%20food%20waste%20levels.pdf> [dostęp: 13.11.2018].

<sup>3</sup> Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 7 czerwca 2016 r. w sprawie nieuczciwych praktyk handlowych w łańcuchu dostaw żywności (2015/2065(INI)), Dz. Urz. UE C 2018, nr 86, s. 40. Zgodnie z lit. L motywów tej rezolucji „nieuczciwe praktyki handlowe mogą prowadzić do nadmiernych kosztów i niższych niż oczekiwane przychodów dla przedsiębiorców o słabszej sile przetargowej, a także do nadmiernej produkcji i marnotrawienia żywności”.

<sup>4</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/98/WE z dnia 19 listopada 2008 r. w sprawie odpadów oraz uchylająca niektóre dyrektywy, Dz. Urz. UE L 2008, nr 312, s. 3 ze zm.

<sup>5</sup> Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 16 maja 2017 r. w sprawie inicjatywy dotyczącej efektywnego gospodarowania zasobami: ograniczenie marnotrawienia i zwiększenie bezpieczeństwa żywności (2016/2223(INI)), Dz. Urz. UE C 2018, nr 307, s. 25, dalej: rezolucja.

<sup>6</sup> Pkt 10-12 rezolucji.

## 2. Dotychczasowe regulacje prawne na poziomie krajowym

W marcu 2018 r. do Sejmu wpłynął senacki projekt ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności<sup>7</sup>. W uzasadnieniu projektu wskazuje się, że obecnie w Polsce regulacje dotyczące omawianego zagadnienia są w zasadzie znikome<sup>8</sup>. Senat wspomina jedynie o wprowadzeniu od 1 stycznia 2009 r. korzystnych przepisów podatkowych odnoszących się do darowizny żywności<sup>9</sup>, co wpisuje się w zalecenia Parlamentu Europejskiego formułowane w rezolucji<sup>10</sup>.

Przybliżając nieco kwestię wspomnianego zwolnienia podatkowego, warto nakreślić, że zgodnie z art. 43, ust. 1, pkt 16 ustawy o podatku od towarów i usług<sup>11</sup> od podatku VAT zwalnia się darowizny, których przedmiotem są produkty spożywcze, jeżeli produkty te są przekazywane na rzecz organizacji pożytku publicznego w rozumieniu ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie<sup>12</sup>. Wyjątek stanowią napoje alkoholowe o zawartości alkoholu powyżej 1,2% oraz te, które są mieszaniną piwa i napojów bezalkoholowych, gdzie zawartość alkoholu przekracza 0,5%. Produkty te nie podlegają zwolnieniu od omawianego podatku.

Udogodnienia wynikające ze wspomnianych przepisów podatkowych nie zawsze jednak dotyczyły wszystkich podatników dokonujących darowizny produktów spożywczych, jak ma to miejsce obecnie – pierwotnie podmiotami zwolnionymi byli jedynie producenci żywności, a dopiero w 2013 r. rozszerzono zakres podmiotowy także o jej dystrybutorów.

Warunkiem możliwości skorzystania z omawianego zwolnienia jest posiadanie przez darczyńcę dokumentacji, która potwierdza dokonanie dostawy na rzecz organizacji pożytku publicznego z przeznaczeniem wyłącznie na cele działalności charytatywnej prowadzonej przez tę organizację. Jednak, by móc ostatecznie skorzystać ze zwolnienia, z dokumentacji tej musi jednoznacznie wynikać, że przekazane produkty spożywcze w istocie zostały przeznaczone na działalność charytatywną [Matarewicz 2017: 473 i n.].

Omawiając dotychczasowe regulacje w przedmiocie przeciwdziałania marnotrawieniu żywności, należy zaznaczyć, że są one zdecydowanie niewystarczające. Przede wszystkim ma się na uwadze brak kontroli nad ilością

<sup>7</sup> Senacki projekt ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności, 19 marca 2018 r., druk sejmowy nr 2431, <http://orka.sejm.gov.pl/Druki8ka.nsf/0/A571B234A08B54DDC125826C004136A2/%24File/2431.pdf> [dostęp: 13.11.2018].

<sup>8</sup> Ibidem, uzasadnienie, s. 3.

<sup>9</sup> Ibidem.

<sup>10</sup> Pkt 27 rezolucji.

<sup>11</sup> Ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług, t.j. Dz.U. 2018, poz. 2174.

<sup>12</sup> Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, t.j. Dz.U. 2018, poz. 450 ze zm.

marnowanej żywności – w Polsce nie dysponuje się bowiem aktualnymi badaniami szacunkowymi, które umożliwiłyby ocenę skali omawianego zjawiska i jego rozwój w czasie<sup>13</sup>. Jedynym odnośnikiem, wskazującym na coraz większe nasilenie problemu, są dane generowane na poziomie Unii Europejskiej i analizy przeprowadzane w innych krajach Europy [zob. np. Bräutigam, Jörissen, Priefer 2014: 683-694].

### 3. Ustawa o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności

#### 3.1. Zakres podmiotowy

W obliczu znikomych regulacji prawnych w zakresie przeciwdziałania stratom żywności projektowana ustawa wydaje się dużym postępem w omawianej dziedzinie. Projektodawca jednak zaznacza, że akt ten obejmuje swą treścią w zasadzie tylko sektor dystrybucji<sup>14</sup> i uzasadnia to w dwojaki sposób. Po pierwsze, według swej wiedzy deklaruje, że ze wspomnianych już zwolnień podatkowych korzystają głównie producenci żywności – wnioskuje się zatem z tak wskazanego argumentu, że zaktywizowanie tych podmiotów do podejmowania coraz to dalej idących działań w kierunku minimalizowania strat żywności jest w ocenie Senatu kwestią drugorzędną.

Innym bardziej uszczegółowionym powodem zawężenia zakresu podmiotowego projektowanej ustawy jest to, że sektor dystrybucji – a w szczególności sklepy o powierzchni handlowej przekraczającej 250 m<sup>2</sup> – charakteryzuje duży potencjał ograniczenia zjawiska marnotrawienia żywności<sup>15</sup>. Większą efektywność dużych sklepów w roli podmiotów mających zahamować zjawisko pozbywania się żywności jako odpadów gwarantować mają cechy ściśle determinowane rozmiarem działalności. Ma się na uwadze w szczególności zaawansowaną infrastrukturę techniczną – tu projektodawca wskazuje centralne magazyny i systemy komputerowe umożliwiające śledzenie towaru – czy sprawniejszy proces decyzyjny w sytuacji wdrażania procedur przeciwdziałających marnowaniu żywności<sup>16</sup>.

<sup>13</sup> Senacki projekt ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności, uzasadnienie, s. 1.

<sup>14</sup> Ibidem, uzasadnienie, s. 3.

<sup>15</sup> Zgodnie z dostępnymi badaniami przeprowadzonymi na przykładzie nabiału wbrew pozorom okazuje się, że w supermarketach (sklepach o powierzchni handlowej 400-2499 m<sup>2</sup>) straty żywności są najmniejsze [Wrzosek i in. 2014: 232 i n.].

<sup>16</sup> Należy ponadto wskazać, że na przestrzeni kilkunastu ostatnich lat odnotowano zmniejszenie ilości wytwarzanych odpadów przez producentów żywności prawie o 50%, co w pewnym zakresie



### 3.2. Rozwiązania przyjęte przez projektodawcę

Ustawa w pierwszej kolejności obejmuje swym zakresem definicje legalne takich pojęć, jak: marnowanie żywności, żywność na cele społeczne, sprzedawca żywności czy organizacja pozarządowa. Terminy te są zgodne ze standardami prawa żywnościowego<sup>17</sup>, zwłaszcza tymi określonymi w rozporządzeniu nr 178/2002 Parlamentu Europejskiego<sup>18</sup>. Warto przy tym wspomnieć o uwzględnieniu wśród organizacji pozarządowych kościelnych osób prawnych prowadzących w Polsce działalność charytatywno-opiekuńczą, polegającą m.in. na rozdawaniu żywności ubogim<sup>19</sup>.

Jednym z mechanizmów, jakie wprowadzałyby projektowana ustawa, jest obowiązek zawarcia umowy przez sprzedawcę żywności z co najmniej jedną dowolną organizacją pozarządową – w rozumieniu ustawowym – w celu nieodpłatnego przekazywania jej żywności na cele społeczne (art. 3 ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności). Projektodawca precyzuje, że umowa ta winna być zawarta w formie pisemnej lub elektronicznej *ad solemnitatem*. Zastrzeżenie określonej formy umowy pod rygorem nieważności nie jest regułą, ale możliwością wynikającą z art. 73 § 1 Kodeksu cywilnego<sup>20</sup>. Służyć ma ona takim celom, jak np. umożliwienie sprawowania kontroli przez państwo nad dokonywanymi czynnościami prawnymi czy wyraźne potwierdzenie, że dane oświadczenie woli zostało złożone [Radwański, Drozd 2008: 114 i n.]. W omawianym przypadku takie potwierdzenie zdaje się niezbędne, ponieważ w projekcie ustawy zamieszczony jest także przepis wskazujący, że niedopełnienie obowiązku zawarcia przez sprzedawcę żywności wspomnianej umowy zagrożone byłoby karą pieniężną w wysokości 5 tys. zł – chyba że sprzedawca ten wykazałby, że niemożliwe było zawarcie takiej umowy na terenie powiatu, w którym prowadzi on działalność w zakresie sprzedaży żywności (art. 8 ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności).

Innym obowiązkiem sprzedawcy żywności, również zagrożonym karą administracyjną, byłoby uiszczanie opłaty za marnowanie żywności (art. 5 ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności). Miałyby ona być ustalana w ten

---

również może uzasadniać skoncentrowanie się ustawodawcy na sektorze dystrybucji żywności [Kasztelan, Kierepka 2014: 115].

<sup>17</sup> Stanowisko Rządu wobec senackiego projektu ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności (druk nr 2431), s. 1, <http://orka.sejm.gov.pl/Druki8ka.nsf/0/9F546E2CFD0C0BCDC12582C70048F7ED/%24File/2431-s.pdf> [dostęp: 17.11.2018].

<sup>18</sup> Rozporządzenie (WE) nr 178/2002 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 28 stycznia 2002 r. ustanawiające ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego, powołujące Europejski Urząd ds. Bezpieczeństwa Żywności oraz ustanawiające procedury w zakresie bezpieczeństwa żywności, Dz. Urz. UE L 2002, nr 31, s. 1 ze zm.

<sup>19</sup> Senacki projekt ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności, uzasadnienie, s. 4.

<sup>20</sup> Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, t.j. Dz.U. 2018, poz. 1025 ze zm.

sposób, że podstawę obliczenia opłaty stanowiłoby 90% marnowanej żywności w kilogramach<sup>21</sup>, którą następnie mnożono by przez stawkę opłaty określoną w ustawie – 0,1 zł za kilogram marnowanej żywności. Wykalkulowana w ten sposób – pod koniec każdego roku kalendarzowego – kwota winna być przez sprzedawcę przekazana bezpośrednio na rachunek bankowy organizacji pozarządowej, z którą zawarł umowę dotyczącą nieodpłatnego przekazywania żywności. W przypadku, gdy sprzedawca zawarłby taką umowę z więcej niż jedną organizacją pozarządową, należną kwotę dzielono by pomiędzy wszystkie organizacje stosownie do odebranej przez nie żywności. W razie nieprzekazania przez sprzedawcę żadnej żywności, opłatę przekazywano by w częściach równych każdej z organizacji, a jeśli sprzedawca żywności nie zawarł żadnej umowy – przekazywałby opłatę w całości na rachunek bankowy wojewódzkiego funduszu ochrony środowiska i gospodarki wodnej na terenie województwa, w którym prowadzi swą działalność w zakresie sprzedaży żywności.

Warto przy okazji wskazać, że projektodawca złągodził nieco tak sformułowane sankcje finansowe poprzez pomniejszenie wyliczonej kwoty o wydatki związane z wykonaniem umów dotyczących nieodpłatnego przekazania żywności. Chodzi przede wszystkim o koszty transportu czy dystrybucji tej żywności oraz o koszty poniesione w związku z prowadzonymi przez sprzedawcę kampaniami edukacyjno-informacyjnymi<sup>22</sup>, do których organizowania również zobowiązuje go projektowana ustawa<sup>23</sup>. Ponadto, w sytuacji gdy należna opłata nie przekroczyłaby kwoty 200 zł, sprzedawca byłby zwolniony z jej uiszczenia.

Sprzedawca żywności byłby winien wskazać wysokość należnej opłaty za marnowanie żywności lub wartości żywności przekazanej organizacjom pozarządowym na cele społeczne w sprawozdaniu finansowym regulowanym ustawą o rachunkowości<sup>24</sup>, a także na swojej stronie internetowej, o ile ją prowadzi. Natomiast organizacja będąca beneficjentem byłaby zobowiązana do składania sprzedawcy żywności pisemnej informacji<sup>25</sup> o wykorzystaniu otrzymanych środków. Szcze-

<sup>21</sup> Zgodnie z uzasadnieniem do projektu ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności wzięto pod uwagę żywność o krótkich terminach przydatności do spożycia, np. nabiał czy warzywa i owoce. Specyfika tej żywności sprawia, że jest ona o wiele bardziej narażona na zepsucie się, co byłoby krzywdzące dla sprzedawców żywności w razie przyjęcia 100% zmarnowanej żywności jako podstawy ustalenia opłaty – zob. Göbel i in. 2015: 1429-1445.

<sup>22</sup> Zgodnie z art. 4 ust. 3 projektowanej ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności na kampanie te sprzedawca może przeznaczyć nie więcej niż 20% należnej opłaty.

<sup>23</sup> Jest to rozwiązanie pożądane w świetle faktu, że najczęściej żywności marnuje się w gospodarstwach domowych (42% marnowanej żywności) [Śmiechowska 2015: 91].

<sup>24</sup> Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, t.j. Dz.U. 2018, poz. 395 ze zm.

<sup>25</sup> Projektowana ustawa o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności deleguje ministra właściwego do spraw zabezpieczenia społecznego do określenia w drodze rozporządzenia wzoru wspomnianej informacji, by dokument był czytelny i ujednolicony. Minister winien dokonać tego w porozumieniu z ministrem właściwym do spraw finansów publicznych.

gólnie istotnym elementem pisemnej informacji dla projektodawcy jest wskazanie kwoty przeznaczonej na pokrycie kosztów administracyjnych, która – zgodnie z ustawą – nie mogłaby przekraczać 20% środków pochodzących z opłaty.

Jak już wspomniano, niedopełnienie obowiązku polegającego na uiszczeniu samodzielnie ustalonej opłaty w prawidłowej wysokości na właściwy rachunek bankowy zagrożone byłoby karą pieniężną. Wynosiłaby ona od 500 zł do 10 tys. zł i nakładana byłaby również w przypadku uiszczenia opłaty w zaniżonej wysokości lub po upływie wymaganego ustawą terminu. Tę i przywołaną wcześniej karę pieniężną wymierzano by w drodze decyzji administracyjnej wydanej przez wojewódzkiego inspektora inspekcji handlowej właściwego ze względu na miejsce prowadzenia przez sprzedawcę żywności działalności w zakresie sprzedaży żywności.

### 3.3. Przepisy zmieniające, dostosowujące i przejściowe

W projekcie ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności zaproponowano przepisy zmieniające ustawę o rachunkowości, ustawę o Inspekcji Handlowej<sup>26</sup>, Prawo ochrony środowiska<sup>27</sup> oraz Prawo oświatowe<sup>28</sup>. Na mocy tych zmian przewiduje się chociażby rozszerzenie zakresu zadań Inspekcji Handlowej o czynności z zakresu kontroli przestrzegania przepisów projektowanej ustawy (art. 12 ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności) czy uzupełnienie katalogu działań dofinansowywanych jako zadania z zakresu ochrony środowiska i gospodarki wodnej przez Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej o działania związane z zapobieganiem marnotrawieniu żywności (art. 13 ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności).

Projektodawca przewiduje, że sprzedawca żywności powinien zawrzeć pierwszą umowę dotyczącą nieodpłatnego przekazywania żywności na cele społeczne w ciągu 5 miesięcy od dnia wejścia ustawy w życie, przy czym zgodnie z art. 15 ustawy w okresie 2 lat od wejścia ustawy w życie obowiązek ten – jak i pozostałe, wynikające z ustawy – dotyczyłyby jedynie tych sprzedawców żywności, którzy prowadzą przedsiębiorstwo spożywcze w zakresie sprzedaży żywności o powierzchni handlowej przekraczającej 400 m<sup>2</sup>. Warto także wspomnieć, że w ciągu pierwszego roku obowiązywania ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności podstawą naliczenia opłaty za marnowanie żywności byłoby 80% masy marnowanej żywności w kilogramach (art. 17 ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności).

<sup>26</sup> Ustawa z dnia 15 grudnia 2000 r. o Inspekcji Handlowej, t.j. Dz.U. 2018, poz. 1930.

<sup>27</sup> Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska, t.j. Dz.U. 2018, poz. 799 ze zm.

<sup>28</sup> Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe, t.j. Dz.U. 2018, poz. 996 ze zm.

Ustawa miałaby wejść w życie po upływie 14 dni od dnia ogłoszenia, z wyjątkiem przepisów odnoszących się do opłaty za marnowanie żywności i sankcji pieniężnych za niewykonanie obowiązków przewidzianych ustawą (art. 19 ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności).

#### 4. Podsumowanie

Regulacje krajowe w zakresie zapobiegania i hamowania zjawiska marnotrawienia żywności są o tyle istotnym elementem europejskiej polityki koncentrującej się w tym obszarze, że umożliwiają lepsze dostosowanie mechanizmów i środków do specyfiki rynku. Projektowana ustawa pozwoliłaby na stosunkowo dokładne wskazanie ilości żywności przeznaczanej na odpady i w konsekwencji kontrolę zjawiska jej marnotrawienia. Ustalenie stosunkowo precyzyjnej ilości marnowanej żywności wpłynęłoby nie tylko na świadomość ogromu tego zjawiska, ale dałoby pogląd na to, jak podejmowane działania oddziałują na tę wielkość, a zatem czy czynności te są skuteczne i w jakim stopniu. Stanowiłoby to solidną podstawę do zaprojektowania dalej idącej nowelizacji, ukierunkowanej na gromadzenie precyzyjnych informacji na temat działań podejmowanych wobec żywności z krótką przydatnością do spożycia oraz statystyk ilości marnowanego jedzenia na przestrzeni czasu. Podjęcie takiego kroku przyczyniłoby się do uszczegółowienia danych, jakimi dysponuje Unia Europejska i tym samym pozwoliło monitorować problem na poziomie globalnym, co z kolei jest niezbędne do wytyczania kierunku i nasilenia podejmowanych działań w poszczególnych państwach członkowskich.

W obliczu faktu, że wewnątrz krajowy system prawny Rzeczypospolitej Polskiej nie przewiduje stosownych aktów prawnych regulujących przedmiotową materię, należy zaaprobować omówione poczynania legislacyjne w tym aspekcie. Projektowana ustawa choć obejmuje swym zakresem jedynie część zagadnień, to stanowi pewną podstawę, na której rozbudować można zasięg jej oddziaływania – w zależności od efektów, jakie przyniosłoby stosowanie wskazanych w pracy przepisów.

#### Literatura

- Badania Komisji Europejskiej z 2012 r., [https://ec.europa.eu/food/safety/food\\_waste\\_en](https://ec.europa.eu/food/safety/food_waste_en) [dostęp: 13.11.2018].
- Bräutigam K., Jörissen J., Priefer C., 2014, The extent of food waste generation across EU-27: Different calculation methods and the reliability of their results, *Waste Management&Research*, nr 8: 683-694.

- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/98/WE z dnia 19 listopada 2008 r. w sprawie odpadów oraz uchylająca niektóre dyrektywy, Dz. Urz. UE L 2008, nr 312, s. 3 ze zm.
- Eriksson M., Strid I., Hansson P., 2012, Food losses in six Swedish retail stores: Wastage of fruit and vegetables in relation to quantities delivered, *Resources, Conservation and Recycling*, nr 68: 14-20.
- Göbel C., Langen N., Blumenthal A., Teitscheid P., Ritter G., 2015, Cutting Food Waste through Cooperation along the Food Supply Chain, *Sustainability*, nr 7: 1429-1445.
- Kasztelan A., Kierepka M., 2014, Oddziaływanie przemysłu spożywczego na środowisko w Polsce, *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu*, nr 2: 109-116.
- Matarewicz J., 2017, *Ustawa o podatku od towarów i usług. Komentarz*, Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Radwański Z., Drozd E., 2008, Pojęcie, geneza i funkcja formy, w: *System prawa prywatnego*, t. 2: *Prawo cywilne – część ogólna*, red. Z. Radwański, Warszawa: C.H. Beck.
- Raport stworzony w ramach projektu FUSIONS, <http://www.eu-fusions.org/phocadownload/Publications/Estimates%20of%20European%20food%20waste%20levels.pdf> [dostęp: 13.11.2018].
- Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 19 stycznia 2012 r. Jak uniknąć marnotrawienia żywności: strategię na rzecz poprawy wydajności łańcucha żywnościowego w UE (2011/2175[INI]), Dz. Urz. UE C 2013.
- Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 7 czerwca 2016 r. w sprawie nieuczciwych praktyk handlowych w łańcuchu dostaw żywności (2015/2065[INI]), Dz. Urz. UE C 2018, nr 86.
- Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 16 maja 2017 r. w sprawie inicjatywy dotyczącej efektywnego gospodarowania zasobami: ograniczenie marnotrawienia i zwiększenie bezpieczeństwa żywności (2016/2223(INI)), Dz. Urz. UE C 2018, nr 307.
- Rozporządzenie (WE) nr 178/2002 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 28 stycznia 2002 r. ustanawiające ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego, powołujące Europejski Urząd ds. Bezpieczeństwa Żywności oraz ustanawiające procedury w zakresie bezpieczeństwa żywności, Dz. Urz. UE L 2002, nr 31, s. 1 ze zm.
- Senacki projekt ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności, druk sejmowy nr 2431, <http://orka.sejm.gov.pl/Druki8ka.nsf/0/A571B234A08B54DDC125826C004136A2/%24File/2431.pdf.pdf> [dostęp: 13.11.2018].
- Stanowisko Rządu wobec senackiego projektu ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności (druk nr 2431), s. 1, <http://orka.sejm.gov.pl/Druki8ka.nsf/0/9F546E2CFD0C0BCDC12582C70048F7ED/%24File/2431-s.pdf> [dostęp: 17.11.2018].
- Śmiechowska M., 2015, Zrównoważona konsumpcja a marnotrawstwo żywności, *Annales Academiae Medicae Gedanensis*, nr 45: 89-97.
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, t.j. Dz.U. 2018, poz. 1025 ze zm.
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, t.j. Dz.U. 2018, poz. 395 ze zm.
- Ustawa z dnia 15 grudnia 2000 r. o Inspekcji Handlowej, t.j. Dz.U. 2018, poz. 1930.
- Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska, t.j. Dz.U. 2018, poz. 799 ze zm.
- Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, t.j. Dz.U. 2018, poz. 450 ze zm.
- Ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług, t.j. Dz.U. 2018, poz. 2174.
- Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe, t.j. Dz.U. 2018, poz. 996 ze zm.
- Wrzosek M., Biłska B., Kołożyn-Krajewska D., Krajewski K., Kondraszuk A., 2014, Określenie skali i przyczyn strat żywności w handlu detalicznym na przykładzie mleka i jego przetworów, *Żywność. Nauka. Technologia. Jakość*, nr 2: 225-238.

## Counteracting food waste in Polish legislation

**Abstract.** Food law is a relatively underdeveloped discipline in Poland. Given the growing problem of food waste, it also requires more attention on the part of the legislator as well as food producers, distributors and consumers. This article is a review of regulations existing in Poland regarding the prevention of food waste and all legislative activities in this area. The author describes mechanisms that, as intended by the legislator, are in line with the EU policy aimed at limiting food waste and identifies potential effects that the proposed changes in the law are expected to produce in the future.

**Keywords:** food waste, law, food law, European Union, food

## Recenzenci „Debiutów Naukowych Studentów Wyższej Szkoły Bankowej” 2018, nr 18

## Reviewers of “The WSB University in Poznan Graduate Research Journal” 2018, no. 18

*dr hab. Agnieszka Dejnaka*  
*dr Tomasz Gabrusewicz*  
*dr Michał Iśtok*

*dr Józef Karpiński*

*dr hab. Anna Kozłowska*  
*dr Krzysztof Maciejewski*  
*dr inż. Rafał Mierzwia*  
*dr Olena Motuzka*

*dr Tomasz Olejniczak*  
*dr hab. Jacek Patyk*  
*dr Eryk Pieszak*  
*dr Joanna Rachocka*

*dr inż. Katarzyna Ragin-Skorecka*  
*dr hab. Małgorzata Rosalska*  
*dr Jarosław Skommer*  
*dr inż. Agnieszka Stachowiak*  
*dr hab. Rafał Szczepaniak*  
*dr Agnieszka Szczepkowska-Flis*

- *Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu*
- *Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu*
- *Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, Slovensko*
- *Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Poznaniu*
- *Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu*
- *Wyższa Szkoła Kadr Menedżerskich w Koninie*
- *Politechnika Poznańska*
- *National Academy of Statistics, Accounting and Audit, Kyiv, Ukraine*
- *Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu*
- *Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu*
- *Uniwersytet im. A. Mickiewicza w Poznaniu*
- *Wielkopolska Wyższa Szkoła Społeczno-Ekonomiczna w Środzie Wielkopolskiej*
- *Politechnika Poznańska*
- *Uniwersytet im. A. Mickiewicza w Poznaniu*
- *Uniwersytet Medyczny w Poznaniu*
- *Politechnika Poznańska*
- *Uniwersytet im. A. Mickiewicza w Poznaniu*
- *Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu*





## Wymogi edytorskie Wydawnictwa WSB w Poznaniu dla autorów

### Tekst

- kompletny, 1 wydruk oraz plik (\*.doc lub \*.rtf)
- pozbawiony fragmentów pozwalających zidentyfikować autora, np. *Jak wskazałem w pracy...* należy zastąpić formą bezosobową: *Jak wskazano w pracy...*

### Układ tekstu

- imię i nazwisko autora, stopień/tytuł naukowy
- afiliacja
- numer ORCID
- telefon, e-mail, adres
- tytuł artykułu po polsku i angielsku
- streszczenie po polsku i angielsku (do 1000 znaków ze spacjami)
- słowa kluczowe po polsku i angielsku (do 8 słów)
- wstęp
- tekst główny podzielony na rozdziały opatrzone tytułami
- zakończenie (wnioski)
- bibliografia

**Objętość** – do 1 arkusza wydawniczego wraz z rysunkami i tabelami (ok. 22 stron)

**Marginesy** – 2,5 cm z każdej strony

**Numeracja stron** – ciągła, u dołu strony

### Tekst główny

- czcionka Times New Roman z polskimi znakami, 12 pkt
- odstęp między wierszami – 1,5 wiersza
- wyróżnienia – pismem półgrubym
- słowa obcojęzyczne – kursywą
- nazwiska użyte po raz pierwszy – pełne imię i nazwisko, kolejne przywołanie – samo nazwisko
- skróty – za pierwszym razem pełny termin, a skrót w nawiasie; dalej – tylko skrót, np. *jednostki samorządu terytorialnego (JST)*
- liczby do 4 cyfr – bez spacji i kropki (5000, a nie: 5.000 czy 5 000), liczby powyżej 5 cyfr – ze spacjami co 3 cyfry, licząc od prawej (5 000 000, a nie: 5.000.000)
- w liczbach dziesiętnych – przecinek, nie kropka (z wyjątkiem tekstów angielskich)

### Przypisy bibliograficzne

- umieszczone w tekście w nawiasach kwadratowych: nazwisko autora/redaktora, rok, strony:  
[Meyer 2010: 31-40] lub [Dubisz (red.) 2003: t. 3, 104]
- jeśli autorów jest więcej niż trzech, należy podać tylko nazwisko pierwszego z nich, a po nim: i in.:  
[Kaczmarek i in. 2005: 56-67]
- jeśli brak nazwiska autora/redaktora, należy podać kilka pierwszych słów tytułu książki/dokumentu:  
[Zmiana studium uwarunkowań 2008]
- jeśli przywoływane są raporty, analizy itp., to należy podać nazwę instytucji i rok:  
[Eurostat 2014] lub: [GUS 2015]
- w przypisie można zawrzeć dodatkowe informacje, np.:  
[por. Hadzik 2009: 38] lub: [cyt. za Szromek 2010: 52]
- jeśli odwołanie dotyczy więcej niż jednej publikacji, należy je wymienić w kolejności chronologicznej:  
[Mansfeld 1987: 101-123; Jagusiewicz 2001: 40-73; Meyer 2010: 89-101]
- jeśli autor wydał w danym roku więcej niż jedną publikację, to po dacie należy dodać kolejne litery alfabetu, np.  
[Nowak 2014a, 2014b]

**Przypisy objaśniające, polemiczne, uzupełniające** tekst główny oraz **przywołujące akty prawne, wyroki i orzeczenia sądów i adresy stron WWW** – numerowane kolejno i **umieszczone u dołu strony**, czcionka 10 pkt, interlinia pojedyncza.

### Bibliografia

- pozbawiona numeracji
- uporządkowana alfabetycznie według nazwisk autorów/redaktorów i tytułów prac niemających autora/redaktora, a jeśli jest więcej prac jednego autora, to należy je zestawić chronologicznie wg dat wydania
- **artykuł w czasopiśmie** – nazwisko autora, inicjał imienia, rok, tytuł artykułu (prosto), *tytuł czasopisma (kursywą)*, nr czasopisma, zakres stron:  
Borek M., 2000, Rola technik sekurytyzacyjnych, *Bank*, nr 12: 53-55.
- **pozycja książkowa** – nazwisko autora/redaktora, inicjał imienia, tytuł książki (*kursywą*), miejsce wydania: wydawnictwo:  
Janowska Z., 2002, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa: PWE.
- **rozdział pracy zbiorowej** – nazwisko autora rozdziału, inicjał imienia, rok, tytuł rozdziału (prosto), w.; inicjał imienia, nazwisko redaktora + (red.), *tytuł pracy zbiorowej (kursywą)*, miejsce wydania: wydawnictwo, zakres stron:  
Michalewicz A., 2001, Systemy informacyjne wspomagające logistykę dystrybucji, w: K. Rutkowski (red.), *Logistyka dystrybucji*, Warszawa: Difin, 102-123.
- **akt prawny**  
Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, t.j. Dz.U. 2001, nr 142, poz. 1591.  
Ustawa z dnia 19 listopada 1999 r. Prawo działalności gospodarczej, Dz.U. nr 101, poz. 1178 z późn. zm.  
Dyrektywa Rady 2004/67/WE z dnia 26 kwietnia 2004 r. dotycząca środków zapewnających bezpieczeństwo dostaw gazu ziemnego, Dz. Urz. UE L 127 z 29.04.2004.
- **raporty, analizy**  
GUS, 2015, *Pomorskie w liczbach 2014*, Gdańsk.
- **źródło z Internetu** (w nawiasie pełna data korzystania ze strony WWW):  
www.manpowergroup.com [dostęp: 28.05.2015].

### Ilustracje

- edytowalne, wyłącznie czarno-białe,
- rysunki, wykresy i schematy – w plikach źródłowych (\*.xls lub \*.cdr)
- zdjęcia – w plikach źródłowych (najlepiej \*.tif), rozdzielczość min. 300 dpi
- opatrzone numerem oraz źródłem (np. *opracowanie własne*)
- pozbawione napisów: półgrubych, wersalikami, białych na czarnym tle, czarnych wypełnień, dodatkowych ramek
- z odwołaniem w tekście (np. *zob. rys. 1*, a nie: *zob. rysunek poniżej/powyżej*)
- z objaśnieniem użytych skrótów

### Tabele

- ponumerowane, opatrzone tytułem oraz źródłem (np. *opracowanie własne*)
- z odwołaniem w tekście (np. *zob. tab. 1*, a nie: *zob. tabela poniżej/powyżej*)
- każda rubryka wypełniona treścią
- skróty użyte w tabeli – objaśnione pod nią

### Wzory matematyczne

- przygotowane w programie Microsoft Equation 3.0
- poprawnie zapisane potęgi i indeksy
- zmienne – kursywą, liczby i cyfry – pismem prostym
- znak mnożenia to: · lub × (nie gwiazdka czy „iks”)
- pisownia jednostek – według układu SI
- symbole objaśnione pod wzorem

# The WSB University Press Instructions for Authors Submitting Contributions in English

## General requirements

- only complete submissions are accepted – single printed copy and electronic source file (\*.doc or \*.rtf format)
- ensure your text contains no phrases by which your authorship could be identified, e.g. *In my 2008 book I pointed out...* is not allowed and should be replaced with e.g. *In his 2008 book John Smith pointed out...*

## Text layout

- author's first and last name, academic degree/title
- organization/institution (if applicable)
- phone number, e-mail address, mailing address
- title of book/paper in English and Polish
- summary in English and Polish (up to 1000 words including spaces)
- keywords in English and Polish (up to 8 words)
- introduction
- body text – organized into chapters, each with unique title
- conclusion (findings, recommendations)
- bibliography – complete list of sources referenced

**Size limit** – up to 40 000 characters (roughly 22 pages, 1800 characters per page) including tables and figures

**Margins** – 2.5 cm each

**Page numbering** – continuous throughout the text, using Arabic numerals, placed at the bottom of page (footer)

## Body text

- typeface: Times New Roman, 12 pts
- line spacing: 1.5 line
- highlights or emphasis: apply **bold** print
- foreign (non-vernacular) words and expressions: *italicized*
- people's names: give full name (including all given names and last name) at first mention; for any further references – quote last name only
- abbreviations and acronyms: when first used, give complete phrase (name), including its abbreviation in brackets, e.g. *Information and Communication Technology (ICT)*; onwards – use abbreviation only
- numbers consisting of up to 4 digits: use no thousands separator (5000 rather than 5,000 or 5 000); numbers composed of 5 or more digits – insert space every three digits starting from right (5 000 000 rather than 5,000,000)
- decimal fractions should be separated by points (2.25)

## In-text citations

- placed within the text and enclosed in square brackets: author's/ editor's last name, publication year [colon], page or page range, e.g. [Meyer 2010: 31-40] or [Dubisz (ed.) 2003: vol. 3, 104]
- when there are more than three authors, give name of first (primary) author only, followed by the phrase *et al.*: [Kaczmarek et al. 2005: 56-67]
- in case no author/editor is indicated, three to five initial words from title (of published work) should be quoted instead: [The Norton Anthology 2012]
- if reports or studies are referenced, name of sponsoring institution and year of publication should be given: [Eurostat 2014] or [GUS 2015]
- additional information may be included if deemed necessary or appropriate, e.g.: [cf. Hadzik 2009: 38] or [as cited in Szromek 2010: 52]
- when simultaneously referencing more than single source, quote these in chronological order, separating them with semicolons: [Mansfeld 1987: 101-123; Jagusiewicz 2001: 40-73; Meyer 2010: 89-101]
- if citing multiple works published by same author in same year, subsequent letters of alphabet should be appended to publication year to disambiguate the references, e.g.: [Nowak 2014a, 2014b]

## Other references and footnotes

- any additional **comments** or **explanations**, references to **legislation, court rulings and decisions**, as well as links to **Websites** that are provided outside body text must be numbered consecutively and placed at the **bottom of page (footnote)**
- footnotes should be typeset in 10 pt font with single line spacing

## Bibliography

- apply no numbering
- order all items alphabetically by last name of author/editor, or by title of cited work in case authorship is not indicated; if more than single work by same author is referenced, order these chronologically by publication date
- **journal articles** – author's last name and first name initial, publication year, title of article [no italics], *name of periodical [italicized]*, volume/ issue [colon], page range:  
Spenner P., Freeman K., 2012, To keep your customers, keep it simple, *Harvard Business Review*, 90(5): 108-114.
- **books** – last name and first name initial of author/editor, publication year, *title of book [italicized]*, place of publication [colon], publisher:  
Lane W.R., King K.W., Reichert T., 2011, *Kleppner's Advertising Procedure*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- **chapters in edited books** – last name and first name initial of chapter author, publication year, title of chapter [not italicized], in: first name initial(s) and last name(s) of editor(s) (ed. or eds.), *title of edited book [italicized]*, place of publication [colon], publisher, page range:  
Cornwall W., 1991, The Rise and Fall of Productivity Growth, in: J. Cornwall (ed.), *The Capitalist Economies: Prospects for the 1990s*, Cheltenham, UK: Edward Elgar, 40-62.
- **legislation**  
Council Directive 90/365/EEC of 28 June 1990 on the right of residence for employees and self-employed persons who have ceased their occupational activity.  
Act of 4 February 1994 on Copyright and Related Rights, Journal of Laws No. 24, item 83, as later amended.
- **studies and reports**  
World Energy Council, 2013, *World Energy Resources: 2013 Survey*, London.
- **online sources** [in square brackets, indicate when website was last accessed]  
www.manpowergroup.com [accessed May 28, 2015]

## Artwork and graphics

- editable, in black and white only, with no shading
- drawings, graphs and diagrams must be supplied in their native electronic formats (\*.xls or \*.cdr)
- photographs – supply source files (preferably \*.tif); minimum resolution: 300 dpi
- number all graphical components consecutively using Arabic numerals
- for any artwork that has already been published elsewhere, indicate original source (or otherwise state *Source: own*)
- apply no lettering in white against black background, whether in bold or italics, and no black fills or excess frames
- if figure is referenced in the text, use its number rather than expressions such as "above" or "below" (e.g. *cf. Fig. 1, not: see figure above/below*)
- provide explanation of any abbreviations used

## Tables

- numbered consecutively and consistently using Arabic numerals
- including caption and reference to data source (e.g. *Author's own research*)
- use its number to refer to table in the text rather than expressions such as "above" or "below" (e.g. *cf. Table 1, not: see table above/below*)
- with no blank cells
- any abbreviations used must be expanded below table

## Mathematical formulas

- processed using Microsoft Equation 3.0
- special attention should be given to correct placement of any sub- or super-scripts
- variables – in *italics*; numbers and digits – in normal font style
- use "." or "x" only as the multiplication sign (rather than e.g. asterisk or letter X)
- quantities should be represented in SI units only
- any symbols must explained below formula