

HUMANISTYKA I NAUKI SPOŁECZNE DOŚWIADCZENIA KONTEKSTY WYZWANIA

TOM 9

Praca zbiorowa pod redakcją
Klaudii Pujer



Recenzenci

dr hab. inż. Wiesław Danielak, prof. UZ

dr hab. inż. Zuzanna Goluch, prof. UE

dr Klaudia Pujer

Redakcja

dr Klaudia Pujer

HUMANISTYKA I NAUKI SPOŁECZNE. DOŚWIADCZENIA. KONTEKSTY. WYZWANIA. TOM 9

exante.com.pl, wydawnictwoexante.pl, Wrocław 2019

Nie wszystkie prawa zastrzeżone: tekst niniejszej publikacji jest dostępny na licencji Creative Commons (CC BY-NC-ND 4.0)

Uznanie autorstwa – Użycie niekomercyjne – Bez utworów zależnych
4.0 Międzynarodowe

Zezwala się na wykorzystanie publikacji zgodnie z licencją – pod warunkiem zachowania niniejszej informacji licencyjnej oraz wskazania Wydawnictwa jako licencjobiorcy praw do korzystania z tekstów i Autorów jako właścicieli praw do tekstów.

Treść licencji jest dostępna na stronie:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.pl>

Źródło zdjęć na okładce: pixabay.com (GDJ) udostępnione na licencji

CC0 Creative Commons, Public Domain, treść licencji jest dostępna na stronie:

<https://creativecommons.org/publicdomain/zero/1.0/legalcode.pl>

Wersja elektroniczna publikacji jest wersją pierwotną

Wydawca nie ponosi odpowiedzialności za treść, formę i styl rozdziałów

Exante Wydawnictwo Naukowe

dr Klaudia Pujer

ul. Buforowa 24 lok. 10, 52-131 Wrocław

WWW: exante.com.pl, wydawnictwoexante.pl

ISBN 978-83-66187-26-9 (PDF)

ISBN 978-83-66187-25-2 (oprawa miękka)

**HUMANISTYKA
I NAUKI
SPOŁECZNE
DOŚWIADCZENIA
KONTEKSTY
WYZWANIA
TOM 9**

Praca zbiorowa pod redakcją
Klaudii Pujer

Exante
Wrocław 2019

Spis treści

| | |
|---|-----------|
| Wstęp..... | 5 |
| 1. Audyt jako narzędzie doskonalące system zarządzania jakością | 9 |
| <i>Natalia Dańko</i> | |
| Wprowadzenie..... | 9 |
| Klasyfikacja audytów ze względu na wzajemne zależności między stronami audytu | 10 |
| Klasyfikacja audytów ze względu na ich zakres | 13 |
| Przebieg audytu..... | 15 |
| Podsumowanie | 17 |
| Piśmiennictwo..... | 18 |
| 2. Akredytacja jako wyznacznik jakości usług medycznych w procesie kształtowania wizerunku placówki opieki zdrowotnej na konkurencyjnym rynku świadczeniodawców w Polsce | 19 |
| <i>Anita Morze</i> | |
| Wprowadzenie..... | 19 |
| Rynek świadczeniodawców usług zdrowotnych i jego konkurencyjny charakter | 19 |
| Rola wizerunku w budowaniu przewagi konkurencyjnej..... | 21 |
| Znaczenie jakości usług zdrowotnych w procesie kształtowania wizerunku placówki opieki zdrowotnej i jej przewagi konkurencyjnej..... | 21 |
| Certyfikat akredytacji narzędziem wspomagającym jakość | 23 |
| Akredytacja w polskim systemie ochrony zdrowia..... | 24 |
| Korzyści dla świadczeniodawcy z posiadania akredytacji..... | 26 |
| Podsumowanie | 27 |
| Piśmiennictwo..... | 28 |
| 3. Kapitał intelektualny czynnikiem pozycji konkurencyjnej w przedsiębiorstwach branży spożywczej..... | 31 |
| <i>Amanda Augustyniak</i> | |
| Wprowadzenie..... | 31 |
| Pojęcie, istota oraz pomiar kapitału intelektualnego | 33 |
| Istota współczynnika intelektualnej wartości dodanej VAIC..... | 35 |
| Analiza empiryczna pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw | 36 |
| Podsumowanie | 39 |

| | |
|---|-----------|
| Piśmiennictwo..... | 40 |
| 4. Model marketingu relacji dla rynku przemysłu chemicznego w Polsce..... | 43 |
| <i>Lidia Skarżyńska, Mariusz Orlikowski</i> | |
| Wprowadzenie..... | 43 |
| Filozofia marketingu relacji – przegląd literatury | 44 |
| Wyniki prowadzonych badań na rynku przemysłu chemicznego w Polsce..... | 50 |
| Model marketingu relacji dla rynku przemysłu chemicznego w Polsce | 53 |
| Podsumowanie | 58 |
| Piśmiennictwo..... | 58 |
| 5. Analiza stanu świadomości mieszkańców Wrocławia w zakresie zagrożenia zjawiskiem powodzi w latach 2014-2015 | 61 |
| <i>Marta Duljarz</i> | |
| Wprowadzenie..... | 61 |
| Cel, zakres i motywacja przeprowadzonych badań | 62 |
| Wyniki badań..... | 63 |
| Podsumowanie | 72 |
| Piśmiennictwo..... | 74 |
| 6. Nienawiść w perspektywie społeczno-kryminologicznej | 75 |
| <i>Julia Skonieczna</i> | |
| Wprowadzenie..... | 75 |
| Komponenty nienawiści | 75 |
| Prawne regulacje przestępstw z nienawiści..... | 79 |
| <i>Modus operandi</i> | 80 |
| Podsumowanie | 83 |
| Piśmiennictwo..... | 84 |
| 7. Unifikacja służb policyjnych w Polsce międzywojennej | 85 |
| <i>Konrad Żurek</i> | |
| Wprowadzenie..... | 85 |
| Pierwsze organizacje policyjne na terenie Królestwa Polskiego | 86 |
| Powstanie i działalność Milicji Ludowej oraz Policji Komunalnej..... | 91 |
| Utworzenie i podstawy prawne działalności Policji Państwowej..... | 95 |
| Podsumowanie | 99 |
| Piśmiennictwo..... | 99 |

Wstęp

Oddajemy w ręce Czytelników kolejny, już dziewiąty tom poświęcony wybranym problemom nauk humanistycznych i społecznych. Opracowanie jest rezultatem pracy badaczy reprezentujących różne krajowe jednostki naukowe.

Tom otwiera rozdział autorstwa Natalii Dańko, pt. *Audyt jako narzędzie doskonalące system zarządzania jakością*. Opracowanie ma na celu przedstawienie ogólnej charakterystyki audytów oraz ukazanie ich powiązania ze skutecznym wdrożeniem systemu zarządzania jakością.

Rozdział drugi, pt. *Akredytacja jako wyznacznik jakości usług medycznych w procesie kształtowania wizerunku placówki opieki zdrowotnej na konkurencyjnym rynku świadczeniodawców w Polsce*, przygotowała Anita Morze. W wyniku wprowadzenia zmian finansowania systemu ochrony zdrowia, placówki opieki medycznej zostały zmuszone dostosować się do warunków konkurencji wolnorynkowej. W zaistniałej sytuacji znaczącą rolę odegrała możliwość wyróżnienia konkretnej jednostki spośród konkurentów dzięki wykreowanemu pozytywnie wizerunkowi m.in. poprzez dążenie do ciągłego podnoszenia jakości oferowanych usług, co znajduje potwierdzenie w dostępnym od kilku lat na rynku certyfikacie jakości, stanowiącym dowód dla niematerialnego wymiaru jakości usługi zdrowotnej w komunikacji marketingowej placówki z otoczeniem. Celem opracowania jest dyskusja nad celowością ubiegania się przez zakłady opieki zdrowotnej o certyfikat akredytacji, a także jego znaczenie dla marketingowego zarządzania jednostką w procesie budowania przewagi konkurencyjnej poprzez jakość w kontekście kształtowania ich wizerunku.

Rozdział trzeci, pt. *Kapitał intelektualny czynnikiem pozycji konkurencyjnej w przedsiębiorstwach branży spożywczej*, przygotowała Amanda Augustyniak. Celem opracowania jest próba teoretycznej i empirycznej analizy możliwości uznania kapitału intelektualnego za oznakę pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw branży spożywczej. Tezą opracowania jest stwierdzenie, iż wysoka wartość kapitału intelektualnego w polskich spółkach sektora produkcji żywności jest nierozlewanie związana z ich wysokim udziałem w rynku. Na podstawie analizy empirycznej stwierdzono, że związek między analizowanymi zmiennymi jest nieistotny statystycznie,

a zwiększenie poziomu kapitału intelektualnego w spółkach nie przyczyni się do wzrostu ich udziału w sprzedaży sektora. W analizie uwzględniono polskie spółki z branży spożywczej, z sektora produkcji żywności. Badania zrealizowano w 2016 r. W badaniach wykorzystano metodę korelacji i regresji liniowej. Wartość kapitału intelektualnego obliczono za pomocą wskaźnika VAIC.

Lidia Skarżyńska i Mariusz Orlikowski to autorzy rozdziału czwartego, pt. *Model marketingu relacji dla rynku przemysłu chemicznego w Polsce*. W ostatnich latach, bardziej niż kiedykolwiek wcześniej, przedsiębiorstwa chemiczne w Polsce zetknęły się z nasilającą się konkurencją. Rozdrobnienie rynków oraz rosnąca świadomość i złożoność klientów spowodowały, że przedsiębiorstwa chemiczne zaczęły poszukiwać nowej przewagi konkurencyjnej w oparciu o marketing relacji, aby tworzyć, utrzymywać i wzmacniać silne relacje z klientami, dostawcami i innymi podmiotami rynku w celu zabezpieczenia swojej pozycji rynkowej. Celem niniejszego opracowania uczyniono zaprezentowanie autorskiego modelu marketingu relacji dla rynku przemysłu chemicznego w Polsce.

Rozdział piąty, pt. *Analiza stanu świadomości mieszkańców Wrocławia w zakresie zagrożenia zjawiskiem powodzi w latach 2014-2015*, opracowała Marta Duljarz. Rozdział prezentuje wyniki badań autorskich zrealizowanych w latach 2014-2015, których celem była ocena świadomości zagrożenia powodziowego wśród mieszkańców Wrocławia. Świadomość społeczna odrywa istotną rolę w postępowaniu w przypadku wystąpienia zagrożenia. Wrocław jest miastem, którego mieszkańcy niejednokrotnie na przestrzeni wieków doświadczyli powodzi o różnych skutkach. Najtragiczniejszą była ta, która miała miejsce w 1997 roku – to właśnie ona determinuje wszystkie działania, które mają na celu polepszenie bezpieczeństwa mieszkańców miasta.

Julia Skonieczna to autorka rozdziału szóstego, pt. *Nienawiść w perspektywie społeczno-kryminologicznej*. Opracowanie stanowi próbę analizy i oceny uczucia „nienawiści” jako pewnego rodzaju kategorii społeczno-kryminologicznej.

Konrad Żurek opracował rozdział siódmy, pt. *Unifikacja służb policyjnych w Polsce międzywojennej*. Celem opracowania jest przedstawienie a zarazem wdrożenie Czytelnika w proces formowania się pierwszych służb policyjnych na ziemiach polskich, które wywarły duży wpływ na losy państwa polskiego, zwłaszcza w zakresie utrzymywania ładu i porządku publicznego w kraju. Mimo wielu trudności, należy stwierdzić, iż Policja Państwowa była formacją właściwie prosperującą, w pełni realizującą zadania nałożone na nią przez ustawodawcę.

Teksty zaprezentowane w niniejszej publikacji omawiają wybrane problemy nauk humanistycznych i społecznych przy wykorzystaniu już istnie-

jącej wiedzy (opracowania przeglądowe). Zawierają również postulaty ich rozwiązań, uwzględniając wąsko wyspecjalizowaną wiedzę nabytą w trakcie studiów literaturowych lub praktyki zawodowej (opracowania przyczynkarskie). W efekcie niniejsza publikacja stanowi głos w dyskusji w obszarze niedomagań zidentyfikowanych na gruncie humanistyki, w tym życia społeczno-gospodarczego. Opisuje, diagnozuje i interpretuje je tak w ujęciu całościowym, jak i w najróżniejszych aspektach, fragmentach czy warstwach.

Żywimy nadzieję, że teksty zebrane w niniejszym tomie staną się inspiracją do podjęcia badań własnych, przyczynią się do poszerzenia współpracy z praktykami oraz do rozwoju teorii, badań podstawowych i aplikacyjnych.

Klaudia Pujer i Zespół Autorski

1. Audyt jako narzędzie doskonalące system zarządzania jakością

Natalia Dańko

Słowa kluczowe: audyt, audyt jakości, audyt wewnętrzny, audyt zewnętrzny.

Wprowadzenie

Dla klientów XXI wieku coraz ważniejsza staje się kwestia jakości kupowanych produktów. Dlatego firmy, aby utrzymać się na rynku muszą oferować wyroby najwyższej jakości. Pomóc w tym mogą systemy zarządzania jakością. Nie wystarczy jednak samo wprowadzenie takiego systemu, należy go również regularnie ulepszać. Tylko ciągłe doskonalenie sprawi, że wdrożony system będzie działał skutecznie i efektywnie. Audyt, dzięki temu, iż jest jednym z narzędzi, które pomagają w wykryciu problemów i zapobieganiu im, przyczynia się do systematycznego doskonalenia organizacji, a w efekcie do poprawy jakości oferowanych usług.

Istnieje wiele różnych definicji audytu jednak podstawowe pojęcie tego terminu znajdziemy w dokumentach normatywnych. Norma PN-EN ISO 19011 definiuje audyt, jako „systematyczny, niezależny i udokumentowany proces uzyskiwania dowodu z audytu oraz jego obiektywnej oceny w celu określenia stopnia spełnienia kryteriów audytu”¹.

Niniejszy opracowanie ma na celu przedstawienie ogólnej charakterystyki audytów oraz ukazanie ich powiązania ze skutecznym wdrożeniem systemu zarządzania jakością.

¹ PN-EN ISO 19011:2012, *Wytyczne dotyczące audytowania systemów zarządzania*, Polski Komitet Normalizacyjny, Warszawa 2012, s. 6.

Klasyfikacja audytów ze względu na wzajemne zależności między stronami audytu

Zgodnie z normą PN-EN ISO 19011 audyty podzielone zostały na audyty wewnętrzne i audyty zewnętrzne. Do audytów zewnętrznych zaliczamy audyt drugiej strony oraz audyt trzeciej strony². Audyt wewnętrzny nazywany jest także audytem pierwszej strony. Jest on prowadzony z inicjatywy organizacji i zazwyczaj przez jej własnych pracowników, którzy zostali w tym celu specjalnie przeszkoleni. Audyt drugiej strony występuje, gdy dana organizacja (klient) chce sprawdzić aktualnych bądź potencjalnych dostawców. W tym celu może wykorzystać własnych auditorów bądź też zlecić audyt innym osobom. Audyt trzeciej strony przeprowadzany jest na wniosek przedsiębiorstwa przez niezależne zewnętrzne organizacje. Po pozytywnym zakończeniu tego typu audytu organizacja otrzymuje certyfikat zgodności z wymaganiami danego standardu³⁴.

a) Audyt pierwszej strony

Audyt pierwszej strony, nazywany również audytem wewnętrznym, jest jednym z podstawowych narzędzi doskonalenia organizacji oraz jej systemów zarządzania⁵. Wyróżniamy dwa rodzaje audytów pierwszej strony: prewencyjny oraz korekcyjny⁶. Audyt prewencyjny pozwala uniknąć wystąpienia niezgodności lub odchyień od określonych założeń. Dzięki niemu organizacja uzyskuje pewność, co do poprawności jej funkcjonowania. Audyt korekcyjny natomiast przeprowadzany jest dopiero, gdy napływają informacje o możliwości wystąpienia niezgodności. W tym przypadku audyt pomaga w ustaleniu miejsca i przyczyny wystąpienia takiej niezgodności⁷.

Celem audytów wewnętrznych jest sprawdzenie, czy system zarządzania jakością spełnia wymagania odpowiednich norm jakościowych oraz wymagania stawiane przez organizację, a także czy jest skutecznie wdrożony i utrzymywany. Są one cennym źródłem informacji dla organizacji,

² A. Pacana, D. Stadnicka, *Nowoczesne systemy zarządzania jakością zgodne z ISO 9001:2015*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2017, s. 204.

³ B. Łuczak, D. Kuklińska, *Audyty i audytowanie. Jak sprawić by przynosiły jeszcze więcej korzyści*, WSB, Poznań 2007, ss. 85-86.

⁴ P. Jedynak, *Ocena znormalizowanych systemów zarządzania jakością. Instrumenty i uwarunkowania wartości*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2007, s. 86.

⁵ T. Sikora (red.), *Funkcjonowanie i doskonalenie systemów zarządzania jakością*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2011, s. 72.

⁶ A. Pacana, D. Stadnicka, *op. cit.*, s. 207.

⁷ T. Sikora, *op. cit.*, s. 72-73.

gdyż dzięki nim ewentualne nieprawidłowości mogą zostać wykryte odpowiednio wcześniej, co pozwala uniknąć wielu problemów, a w efekcie prowadzi do poprawy jakości oferowanych usług⁸.

b) Audyt drugiej strony

Audyt drugiej strony dostarcza ważnych informacji organizacji, m.in. dzięki oszacowaniu możliwości potencjalnego klienta przed rozpoczęciem współpracy, a także dzięki wyjaśnieniu przyczyn problemów, które mogą się pojawić w trakcie tej współpracy. Dodatkowo audyt może przyczynić się do poprawy systemu jakości dostawcy⁹.

Spośród audytów drugiej strony najczęściej występującym typem są audyty klientowskie, które mają na celu ocenę potencjalnego dostawcy. Audyty te są bardziej sformalizowane niż audyty wewnętrzne, jednak mniej od pozostałych, a osoby je wykonujące skupiają się na produktach oraz procesach mających związek z wyrobami przeznaczonymi dla ich przedsiębiorstwa¹⁰. Zasady przeprowadzenia takich audytów ustalane są przed rozpoczęciem współpracy, na etapie zawierania umowy. Ten typ audytu zazwyczaj jest zaplanowany, jednak w przypadku dostarczenia klientowi wyrobu niespełniającego stawianych wymagań, może również zostać wykonany pozaplanowo. Pozytywny wynik tego audytu przyczynia się do zwiększenia zaufania między klientem i dostawcą.

c) Audyt trzeciej strony

Audyt trzeciej strony jest procesem obligatoryjnym do uzyskania certyfikatu systemu zarządzania. Jego celem jest potwierdzenie zgodności z odpowiednimi normami, oszacowanie minimalnych założeń spełnianych przez przedsiębiorstwo oraz zwiększenie jego konkurencyjności na rynku¹¹. Wyróżniamy cztery typy audytów trzeciej strony: audyt wstępny, audyt certyfikacyjny, audyt kontrolny oraz audyt odnawiający¹².

Audyt wstępny przeprowadzany jest na prośbę klienta. Proces ten jest dobrowolny, jednak ma na celu wykonanie analizy, która sprawdza, czy system danej organizacji kwalifikuje się do audytu certyfikacyjnego. W trakcie tego audytu sprawdzane są tylko ogólne wymagania dotyczące systemu zarządzania. Audyt wstępny pomaga w wykryciu pewnych pro-

⁸ *Ibidem*, ss. 72-73.

⁹ *Ibidem*, s. 73.

¹⁰ T. Sikora, *op. cit.*, s. 73; A. Pacana, D. Stadnicka, *op. cit.*, s. 208.

¹¹ T. Sikora, *op. cit.*, s. 74.

¹² A. Pacana, D. Stadnicka, *op. cit.*, s. 211.

blemów, dzięki czemu pozwala na wdrożenie narzędzi doskonalących przed przystąpieniem do audytu właściwego¹³.

Audyt certyfikacyjny ma na celu skontrolowanie, czy system zarządzania danej organizacji jest zgodny z wymaganiami odpowiedniej normy ISO oraz wymaganiami, które zostały ujęte w dokumentacji przedsiębiorstwa. Jest on rozpoczynany z zamiarem otrzymania certyfikatu¹⁴. Audyt certyfikacyjny składa się z dwóch etapów. Pierwszy etap ma na celu sprawdzenie dokumentacji systemu zarządzania, ocenę zrozumienia normy, a także zebranie wiadomości na temat zakresu systemu zarządzania, dotyczących m.in. aspektów jakościowych, prawnych czy środowiskowych. Na tym etapie ocenia się również, czy w danej organizacji są realizowane bądź planowane audyty pierwszej strony oraz czy organizacja jest gotowa do kolejnego etapu audytu. Drugi etap audytu certyfikacyjnego ma na celu ocenę skuteczności wdrożonego systemu zarządzania. W odróżnieniu od pierwszego etapu, etap drugi powinien zostać w całości przeprowadzony w audytowanej jednostce. W tej części audytu należy sprawdzić:

- dokumenty potwierdzające zgodność systemu zarządzania z odpowiednimi normami i wymaganiami;
- zgodność systemu zarządzania z obowiązującym prawem;
- dokumentację związaną z audytami wewnętrznymi;
- powiązania między wszystkimi wymaganiami organizacji, m.in. polityką, wymaganiami prawnymi, obowiązującymi procedurami i innymi¹⁵.

Audyt certyfikacyjny obejmuje cały system (każdy z jego elementów), dlatego spośród wszystkich typów audytu trwa on najdłużej.

Audyt kontrolny (sprawdzający) przeprowadzany jest w celu zbadania, czy wdrożony system, który uzyskał już certyfikat jest nadal utrzymywany i doskonalony. Audyt ten powinien sprawdzać: poprawność audytów wewnętrznych, działania podjęte w wyniku wykrytych niezgodności w ramach poprzednich audytów oraz wszystkie dokonane zmiany, a także rezultaty doskonalenia i respektowanie reguł certyfikacji¹⁶. Audyty certyfikacyjne są dobrowolne – jednak jeżeli firma otrzyma certyfikat, to ma obowiązek wykonywać audyty kontrolne. Zazwyczaj wykonywane są one raz w roku, ale istnieje też możliwość przeprowadzenia ich dwa razy w roku¹⁷.

Audyt recertyfikacyjny, zwany również audytem odnawiającym, przeprowadzany jest przed upływem ważności certyfikatu lub w przypadku

¹³ T. Sikora, *op. cit.*, s. 74.

¹⁴ A. Pacana, D. Stadnicka, *op. cit.*, s. 209.

¹⁵ T. Sikora, *op. cit.*, ss. 74-76.

¹⁶ *Ibidem*, s. 76.

¹⁷ A. Pacana, D. Stadnicka, *op. cit.*, s. 211.

jego zawieszenia. Jeżeli audyt wykonywany jest w celu przedłużenia certyfikatu, wówczas audytowany jest cały system zarządzania. Natomiast w przypadku zawieszenia certyfikatu sprawdzany jest tylko obszar, w którym wystąpiły niezgodności, aby ocenić skuteczność wprowadzonych działań korygujących. Ważne jest, aby przedsiębiorstwa występowały odpowiednio wcześniej z wnioskiem o audyt w celu utrzymania ciągłości certyfikacji¹⁸.

Audyt trzeciej strony jest najbardziej sformalizowanym typem audytów spośród wszystkich. Jednak uzyskaniu certyfikatu może przyczynić się do poprawy wizerunek firmy i jej pozycji na rynku, a także do zwiększenia zaufania wśród klientów.

Klasyfikacja audytów ze względu na ich zakres

Biorąc pod uwagę przedmiot audytu, możemy wyodrębnić audyt: systemu, procesu, wyrobu oraz dokumentacji. Audyt systemu koncentruje się na całym systemie zarządzania, a więc pozostałe typy audytów wchodzą w jego skład.

a) Audyt systemu

Audyt systemu sprawdza, czy w organizacji spełniane są wymagania odnoszące się do całego systemu. Jego celem jest ocena efektywności systemu jakości a także sprawdzenie, czy system zarządzania organizacji spełnia stawiane mu cele¹⁹. Wyróżniamy dwa rodzaje audytów systemu. Pierwszy rodzaj sprawdza działanie odpowiednich procesów w poszczególnych jednostkach. Dzięki czemu powstaje obraz przestrzegania wyznaczonych zasad przez wszystkich pracowników organizacji. Drugi rodzaj audytu systemu ocenia poszczególne procesy lub ich etapy i to w jaki sposób są realizowane w danej strefie. Dzięki temu uzyskujemy informację, czy wprowadzone zasady tworzą spójną całość czy też wzajemnie się wykluczają²⁰.

b) Audyt procesu

Audyt procesu ma na celu sprawdzenie danego procesu przedsiębiorstwa, np. procesu produkcji czy procesu zarządzania i określenie, czy speł-

¹⁸ *Ibidem*, s. 212.

¹⁹ T. Sikora, *op. cit.*, s. 77.

²⁰ B. Łuczak, D. Kuklińska, *op. cit.*, s. 40.

nia on swoje cele oraz czy nie występują od niego odchylenia. Dzięki temu oceniana jest poprawność funkcjonujących procedur a także wdrażanie właściwych metod i środków. W ramach tego audytu badane jest czy ustalone zasady są przestrzegane, tzn.:

- Czy proces przebiega tak, jak został zaplanowany?
- Czy załoga posiada właściwe kompetencje oraz czy przestrzega wyznaczonych zasad?
- Czy używane surowce spełniają wymagania i czy są zgodne ze specyfikacją?
- Czy dokumentacja jest aktualna i kompletna?
- Czy proces jest systematycznie doskonalony?

W trakcie sprawdzania procesu wykorzystany może zostać diagram Ishikawy, składający się z sześciu czynników, dzięki którym audytor nie pominie żadnego obszaru. „Są to:

- 1) metody (procedury, instrukcje postępowania, zakresy obowiązków i uprawnień, specyfikacje, normy i wymagania prawne *know-how*;
- 2) maszyny (trwałość, nowoczesność, wydajność, precyzja, bezpieczeństwo i warunki pracy);
- 3) ludzie (kwalifikacje, szkolenia, doświadczenie, przyzwyczajenia, zadowolenie z pracy, motywacja, staż pracy, kultura, zaangażowanie);
- 4) materiały (surowce, półfabrykaty, substytuty);
- 5) zarządzanie (struktura organizacyjna, organizacja pracy, systemy motywacyjne, logistyka);
- 6) otoczenie (warunki, w jakich wykonywana jest praca)”²¹.

Audyty procesu zazwyczaj wykonywane są trzy razy w roku, jednak ich częstotliwość uzależniona jest od wykrycia ewentualnych problemów w poprzedniej ocenie procesu²². Przykładem audytu procesu może być audyt wewnętrzny lub klientowski audyt drugiej strony²³.

c) Audyt wyrobu

Audyty wyrobu ma na celu sprawdzenie czy wyrób przygotowany do wysyłki jest zgodny z odpowiednimi wymaganiami²⁴. W przypadku wystąpienia niezgodności wyrobu z zaleceniami ten typ audytu pomaga w zidentyfikowaniu przyczyn ich wystąpienia.

²¹ B. Łuczak, D. Kuklińska, *op. cit.*, s. 39.

²² A. Pacana, D. Stadnicka, *op. cit.*, s. 214.

²³ T. Sikora, *op. cit.*, s. 77.

²⁴ J. Łańcucki (red.), *Znormalizowane systemy zarządzania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010.

Audyt wyrobu może zostać wykonany jako audyt wewnętrzny lub zewnętrzny. Gdy klient reklamuje dany produkt, wówczas audyty wyrobu prowadzone są jako audyty wewnętrzne. Podczas audytu drugiej strony, gdy klient chce uzyskać pewność, że producent wytwarza wyrób, który w pełni go satysfakcjonuje, również można dokonać audytu wyrobu. Jeżeli do jednostki certyfikującej zostanie zgłoszone, że wyrób nie spełnia stawianych mu wymagań, wówczas audyt wyrobu przyjmuje postać audytu trzeciej strony²⁵.

d) Audyt dokumentacji

Audyt dokumentacji może być stosowany jako jeden z etapów innych audytów. W przypadku audytu drugiej strony, audyty dokumentacji pomagają klientowi upewnić się, że produkty przeznaczone dla niego są wytwarzane zgodnie z odpowiednimi wymaganiami. Gdy przeprowadzany jest audyt trzeciej strony, wówczas audyt dokumentacji może stanowić jeden z jego pierwszych etapów. Audyt dokumentacji może także zostać wykonany jako audyt wewnętrzny, aby upewnić się, że wszystkie wymagane dokumenty znajdują się w odpowiednim miejscu oraz, że są one kompletne²⁶.

Przebieg audytu

Audyt powinien być przeprowadzany systematycznie oraz zgodnie z ustalonym schematem. Zazwyczaj przebiega w 6 etapach²⁷.

Pierwszy etap to inicjowanie audytu. Inicjowanie audytu odbywa się zgodnie z planem audytu (jeżeli jest on planowany), natomiast audyt poza-planowy przeprowadzany jest, jeżeli nastąpi taka potrzeba. Na tym etapie wyznaczany jest audytor wiodący oraz zespół audytujący. Zespół audytujący może składać się ze specjalistów z różnych dziedzin, jednak muszą oni posiadać odpowiednie kompetencje. Następnie wyznaczane są cele, obszar oraz kryteria audytu, a także określana jest wykonalność audytu. Wykonalność audytu zależy od dostępności odpowiednich informacji, możliwości współpracy oraz odpowiedniej ilości czasu i zasobów. Ostatnim etapem inicjowania audytu jest określenie początkowego kontaktu z audytowanym. Etap ten ma na celu określenie drogi komunikacji między audytorem

²⁵ T. Sikora, *op. cit.*, s. 77.

²⁶ *Ibidem*, s. 78.

²⁷ K. Szczepańska, *Doskonalenie zarządzania jakością. Podstawy ocena perspektywy*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2013, s. 316.

a audytowaną organizacją, przekazanie proponowanego harmonogramu audytu, ustalenie zasad bezpieczeństwa audytowanych obszarów, przekazanie wniosku o otrzymanie odpowiednich dokumentów, a także ustalenie zasad obecności ewentualnych obserwatorów i przewodników dla audytorów²⁸.

Drugi etap to przeprowadzenie przeglądu dokumentów. Zanim audytor przystąpi do audytu, powinien dokonać sprawdzenia dokumentacji w kontekście zgodności z wyznaczonymi kryteriami. Na dokumentację tę składają się zapisy, procedury oraz raporty z poprzednich audytów. Ten etap jest obowiązkową częścią audytu certyfikacyjnego i może być przeprowadzony zarówno w trakcie trwania audytu, jak również w formie wizyty przedaudytowej. Jeżeli w trakcie przeglądu dokumentów okaże się, że dokumentacja jest nieodpowiednia, wówczas audyt może zostać wstrzymany do momentu rozwiązania problemów, np. do momentu wprowadzenia odpowiednich zmian w dokumentacji²⁹.

Kolejny etap to przygotowanie działań audytowych. Na działania te składa się przygotowanie planu audytu, przydzielenie zadań oraz przygotowanie dokumentów roboczych. Plan audytu to dokument, który musi zostać stworzony w porozumieniu z klientem audytu, zespołem audytującym i audytowym. Powinien zawierać: cel audytu, jego zakres, kryteria i dokumenty odniesienia, datę i miejsce oraz planowaną godzinę rozpoczęcia, a także zakres obowiązków wszystkich członków zespołu. Kolejny etap przygotowujący działania audytowe to przyznanie zadań poszczególnym członkom zespołu audytującego. Jeżeli zespół składa się z kilku audytorów, wówczas zadania przydziela audytor wiodący. Robi to jednak w porozumieniu z pozostałymi członkami zespołu, a jeżeli jest to konieczne, to podział pracy może zostać zmieniony, tak by cel audytu został uzyskany. Etapem kończącym przygotowywanie audytu jest sporządzenie dokumentów roboczych. W ich skład może wchodzić lista kontrolna oraz formularz służący do sporządzania zapisów. Uzupełniona lista stanowi jeden z najważniejszych dokumentów, umożliwiających ocenę systemu, dlatego powinna składać się z pytań, pozwalających na sprawne przeprowadzenie audytu³⁰.

Czwarty etap to przeprowadzenie działań audytowych. Jest to najważniejszy etap każdego audytu, który składa się z czterech podstawowych elementów. Pierwszy element to spotkanie otwierające, w którym biorą udział wszystkie strony audytu. Spotkanie to ma na celu potwierdzenie planu audytu oraz drogi komunikacji, a także przedstawienie czynności audytowych i wyjaśnienie ewentualnych nieścisłości. Kolejny element tego

²⁸ T. Sikora, *op. cit.*, ss. 80-84; A. Pacana, D. Stadnicka, *op. cit.*, ss. 220-223.

²⁹ T. Sikora, *op. cit.*, ss. 84-85; A. Pacana, D. Stadnicka, *op. cit.*, ss. 224

³⁰ A. Pacana, D. Stadnicka, *op. cit.*, ss. 225-226; T. Sikora, *op. cit.*, s. 85.

etapu polega na zbieraniu i weryfikowaniu informacji. Źródłem informacji mogą być rozmowy, spostrzeżenia oraz przegląd zapisów i dokumentów. Etap ten jest bardzo ważny, gdyż zweryfikowane informacje tworzą dowody z audytu. W przypadku pojawienia się jakichkolwiek niepewności w trakcie zbierania i weryfikowania informacji, wątpliwości powinno rozstrzygać się na korzyść audytowanego. Trzeci element przeprowadzania działań audytowych polega na opracowaniu ustaleń i wniosków z audytu.

Ustaleniami z audytu mogą być zarówno niezgodności, jak i obserwacje związane z mocnymi stronami oraz możliwością doskonalenia. Ostatnim elementem omawianego etapu jest spotkanie zamykające, prowadzone przez audytora wiodącego. W tym etapie prezentowane są wszystkie wnioski i ustalenia oraz podsumowywany jest cały etap działań audytowych. Może w nim uczestniczyć każda ze stron audytu³¹.

Piąty etap procesu audytowania polega na sporządzeniu raportu z audytu, a następnie jego zatwierdzeniu i rozpowszechnieniu. Raport z audytu to dokument, który zawiera wyniki audytu. Stanowi on również dowód na prawidłowo przeprowadzony proces. Ważne jest, aby raport przedstawiał obraz całego audytu, a nie jedynie prezentował niezgodności, gdyż spostrzeżenia mogą stanowić cenne źródło informacji dla audytowanej organizacji³².

Szósty etap to zakończenie audytu. Zakończenie audytu odbywa się po sfinalizowaniu wszystkich planowanych działań oraz po zatwierdzeniu i dostarczeniu klientowi raportu. Raport stanowi własność klienta i jest poufny, dlatego nie powinien być udostępniany osobom postronnym³³.

Po zakończeniu audytu, audytowana organizacja powinna przeprowadzić działania korygujące lub naprawcze, jeżeli wskazują na to wnioski. W przypadku spostrzeżeń dotyczących doskonalenia, organizacja powinna je wykorzystać i rozwijać swoje mocne strony, dzięki czemu może poprawić jakość swoich wyrobów.

Podsumowanie

Wyróżniamy kilka rodzajów audytu, które w pewnym stopniu różnią się od siebie, jednak każdy z nich usprawnia działalność organizacji. Przedsiębiorstwa, które nie posiadają wdrożonego systemu zarządzania jakością lub posiadają taki system, lecz nie funkcjonuje on poprawnie oraz nie jest doskonały, tracą nie tylko sporo czasu na rozwiązywanie problemów,

³¹ T. Sikora, *op. cit.*, ss. 86-94; A. Pacana, D. Stadnicka, *op. cit.*, ss. 227-236.

³² *Ibidem* ss. 96-98.

³³ A. Pacana, D. Stadnicka, *op. cit.*, s. 238.

których można było uniknąć, ale także mogą mieć słabszą pozycję na rynku niż konkurencja. Audyt jest bardzo dobrym narzędziem, które pomaga w doskonaleniu systemu zarządzania. Dodatkowo audyty (trzeciej strony), dzięki certyfikacji systemu, przyczyniają się do zwiększenia zaufania wśród klientów.

Reasumując audyty dostarczają pracownikom dodatkowych obowiązków i zajmują sporo czasu, jednak dzięki nim organizacja może poprawić swój wizerunek oraz stworzyć produkt lub świadczyć usługę lepszej jakości, co z upływem czasu powinno przedłożyć się na jej zyski finansowe.

Piśmiennictwo

- Borys T., (red.), Rogala P. (red.), *Doskonalenie sformalizowanych systemów zarządzania*, Difin SA, Warszawa 2011.
- Jedynak P., *Ocena znormalizowanych systemów zarządzania jakością. Instrumenty i uwarunkowania wartości*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2007.
- Łańcucki J. (red.), *Znormalizowane systemy zarządzania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010.
- Łuczak B., Kuklińska D., *Audi/yty i audi/ytowanie. Jak sprawić by przynosiły jeszcze więcej korzyści*, WSB, Poznań 2007.
- Pacana A., Stadnicka D., *Nowoczesne systemy zarządzania jakością zgodne z ISO 9001:2015*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2017.
- PN-EN ISO 19011:2012 *Wytyczne dotyczące audytowania systemów zarządzania*, Polski Komitet Normalizacyjny, Warszawa 2012.
- Sikora T. (red.), *Funkcjonowanie i doskonalenie systemów zarządzania jakością*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2011.
- Szczepańska K., *Doskonalenie zarządzania jakością. Podstawy ocena perspektywy*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2013.

Autor
inż. Natalia Dańko
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

2. Akredytacja jako wyznacznik jakości usług medycznych w procesie kształtowania wizerunku placówki opieki zdrowotnej na konkurencyjnym rynku świadczeniodawców w Polsce

Anita Morze

Słowa kluczowe: wizerunek, opieka zdrowotna, jakość, usługi medyczne, polski system ochrony zdrowia.

Wprowadzenie

Problematyka związana z oceną podejmowanych działań, które pozwalają na podwyższanie jakości oferowanych usług medycznych przez placówki działalności leczniczej i jednocześnie warunkują skuteczną opiekę medyczną, która byłaby zgodna z wymaganiami i oczekiwaniami społecznymi, nabiera na znaczeniu w sytuacji obserwowanych przemian w sektorze ochrony zdrowia.

Celem opracowania jest dyskusja nad celowością ubiegania się przez zakłady opieki zdrowotnej o certyfikat akredytacji, a także jego znaczenie dla marketingowego zarządzania jednostką w procesie budowania przewagi konkurencyjnej poprzez jakość w kontekście kształtowania ich wizerunku.

Rynek świadczeniodawców usług zdrowotnych i jego konkurencyjny charakter

Tłem podjętych rozważań niniejszego opracowania jest polski system opieki zdrowotnej, który w ostatnich latach uległ radykalnej transforma-

cji¹. Zmiany dotyczą m.in. sfery legislacyjnej, finansowej, technologicznej, jak również samego podejścia do zarządzania placówkami opieki zdrowotnej². Są to obszary, które wzajemnie na siebie oddziałują i przenikają się. Zmiany sposobu finansowania systemu ochrony zdrowia przyczyniły się do modyfikacji zachowań m.in. podmiotów świadczących usługi zdrowotne, jak i podmiotów pobierających te usługi, a tym samym wywołały potrzebę dostosowania się zarówno jednostek po stronie podaży, jak i popytu do nowych realiów³. Wraz ze zmianami po stronie świadczeniodawców, jak i reguł kontraktowania świadczeń przez płatnika, nastąpiła również zmiana oczekiwań beneficjentów usług medycznych, którzy z dotychczasowej roli pacjenta – petenta stają się, w długotrwałym procesie, pacjentami – klientami, do których może należeć: wybór placówki, w której chcą pozyskać świadczenie zdrowotne; lekarza, który będzie ich leczył, jak również wybór metody swojego leczenia. Wprowadzone zasady wolnego rynku doprowadziły do poszukiwań rozwiązań po stronie usługodawców, które umożliwiłyby osiągnięcie przewagi konkurencyjnej pośród pozostałych świadczeniodawców⁴ zarówno oferując usługi refundowane w ramach Narodowego Funduszu Zdrowia (NFZ), jak i usługi komercyjne lub też mieszane. W konsekwencji, obecnie jednostka świadcząca usługi zdrowotne nie tylko zabiega o umowy z Narodowym Funduszem Zdrowia – w przypadku finansowania udzielanych świadczeń w ramach publicznych środków, ale również o klienta. Także o pozostałych interesariuszy z jej bliskiego i dalszego otoczenia, ze względu na złożoność prowadzonej działalności leczniczej, dostosowując się tym sposobem m.in. do zmieniających się warunków ekonomiczno-społecznych, jak i do obowiązujących, lecz też ulegających częstym zmianom, przepisów prawnych.

¹ W 1996 roku polski system opieki zdrowotnej został poddany procesom restrukturyzacji służby zdrowia. W jej wyniku m.in. dokonano zmiany polegającej na tym, że jednostki budżetowe przekształcono w samodzielne podmioty udzielające świadczeń zdrowotnych.

² W opracowaniu zastosowano zamiennie nazewnictwo dla „placówki opieki zdrowotnej” m.in.: jednostki opieki zdrowotnej, jednostki opieki medycznej, podmioty działalności leczniczej, podmioty rynku usług medycznych, zakłady opieki zdrowotnej, jednostki sektora ochrony zdrowia, świadczeniodawcy, usługodawcy świadczeń.

³ Z. Nęcki, M. Kęsy (red.), *Postawy personelu medycznego wobec zarządzania szpitalem*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2013, ss. 23-41.

⁴ M. Boguszewicz-Kreft, M. Rozkwitalska (red.), *Nowe koncepcje w zarządzaniu organizacją wobec wyzwań otoczenia*, CeDeWu, Warszawa 2013, s. 59-82.

Rola wizerunku w budowaniu przewagi konkurencyjnej

Warunkiem koniecznym dla sprawnego i efektywnego funkcjonowania placówki opieki zdrowia jest zarządzanie nią w sposób odpowiadający wszystkim, a zwłaszcza jej najważniejszym interesariuszom⁵. Skutecznym narzędziem do komunikowania się z tak różnorodnym i złożonym otoczeniem jednostki opieki zdrowotnej jest zarządzanie poprzez kształtowanie wizerunku⁶. Kształtowanie wizerunku placówki opieki zdrowotnej jest coraz ważniejsze w zmiennych warunkach konkurencji wolnorynkowej, ponieważ w zaistniałej sytuacji znaczącą rolę odgrywa możliwość wyróżnienia konkretnej jednostki medycznej spośród konkurentów m.in. poprzez kreowanie pozytywnego wizerunku, podnoszenie jakości oferowanych usług. Ponadto proces kształtowania wizerunku ma na celu skuteczniejszą komunikację z otoczeniem, poprzez tworzenie wyobrażenia w świadomości ludzi z poszczególnych grup systemu opieki zdrowotnej, co jest niezwykle ważnym elementem w procesie zarządzania placówką opieki zdrowotnej w zmiennych warunkach na rynku usług medycznych.

Znaczenie jakości usług zdrowotnych w procesie kształtowania wizerunku placówki opieki zdrowotnej i jej przewagi konkurencyjnej

Istnieje wiele składowych budujących wizerunek placówki oferującej usługi z zakresu opieki zdrowotnej. Jakość jest jednym z wielu czynników kształtujących wizerunek i sposobem bycia konkurencyjnym na rynku opieki zdrowotnej. Jakość ma bezpośredni wpływ na satysfakcję klienta –pacjenta i ze względu na specyfikę usług medycznych, nabiera na znaczeniu, gdyż dotyczy najważniejszych wartości, a mianowicie zdrowia i życia beneficjenta usług medycznych. W przypadku usług zdrowotnych konsekwencją popełnienia błędu, zaniedbania lub nawet zaniechania może okazać się nieodwracalne zagrożenie dla życia pacjenta. Z tej przyczyny utrzymywanie standardów jakości nabiera na znaczeniu, gdyż pozwalają one wyeliminować część „niepoprawnych” w systemie zachowań podczas świadczenia usług.

⁵ Na systemu ochrony zdrowia składa się wiele różnorodnych grup interesariuszy, m.in.: pacjenci, personel medyczny, płatnik, instytucje nadzoru, akredytowane laboratoria, izby lekarskie, izby pielęgniarskie, rząd, organ założycielski placówki opieki medycznej, inne podmioty lecznictwa medycznego; K. Lisiecka, E. Czyż-Gwiazda, M. Lisiecka-Biełanowicz, *Projakościowe zarządzanie w organizacjach ochrony zdrowia: diagnoza i kierunki doskonalenia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Katowice 2017, s. 15.

⁶ T. Goban-Klas (red.), *Komunikowanie w ochronie zdrowia – interpersonalne, organizacyjne i medialne*, Wolters Kluwer, Warszawa 2014, ss. 101-106.

Problematyka oceny jakości usług medycznych jest przedmiotem zainteresowania wielu podmiotów. Różne grupy interesariuszy⁷ z otoczenia placówki opieki medycznej, kierują się różnymi, czasami odrębnymi priorytetami dotyczącymi jakości usług zdrowotnych, ale wszystkie koncentrują się na opiece nad pacjentem. „Dla pacjentów najważniejsza jest jakość świadczonych usług, w tym bezpieczeństwo (...) oraz możliwie najkrótszy czas oczekiwania na usługę zdrowotną. Dla rządu natomiast (...) istotne będzie zapewnienie świadczeń zdrowotnych na poziomie, który uzna za wystarczający oraz przy możliwie najniższych kosztach”⁸. Ministerstwo Zdrowia jest jednym z głównych podmiotów na rynku usług zdrowotnych. Jako jedna z najważniejszych jednostek ma istotną siłę oddziaływania na pozostałych uczestników systemu opieki zdrowotnej; promuje opiekę zdrowotną wysokiej jakości, przy jednoczesnym zachowaniu wymagań: bezpieczeństwa, skuteczności i efektywności podczas zaspokajania potrzeb społeczeństwa w zakresie profilaktyki, promocji zdrowia, diagnostyki, leczenia oraz rehabilitacji⁹. „Odgórnym” priorytetem dla podmiotów udzielających świadczeń zdrowotnych staje się zorganizowanie, w możliwie jak najbardziej efektywny sposób wszystkich zasobów medycznych, kadrowych, infrastrukturalnych i finansowych, jakimi dysponuje zakład opieki zdrowotnej przy jednoczesnym zachowaniu bezpieczeństwa pacjenta, jak i skuteczności w jego leczeniu (niejednokrotnie nie oznacza to kompletnego wyleczenia pacjenta z jednostki chorobowej lecz przywrócenie do stanu funkcjonowania sprzed choroby, a więc do stanu, który umożliwiłby egzystencję na dotychczasowym poziomie zgodnym z jego trybem życia). Mając na uwadze powyższe rozważania, podmioty działalności leczniczej świadczą usługi o jakości umożliwiającej im funkcjonowanie w ramach ustanowionych regulacji prawnych, wytycznych co do warunków i sposobu realizacji usługi, jak i ustalonych limitów przez organy władzy i instytucji finansujące zakup usługi zdrowotnej. Zgodnie z powyższym, jakość usług leczniczych można postrzegać, jako wypadkową: jakości wykonania świadczonej usługi, zgodności otrzymanej usługi z oczekiwaniami pacjenta, zgodności z kierunkiem rozwoju polityki zdrowotnej, w tym z ustalonymi oczekiwaniami i potrzebami zdrowotnymi społeczeństwa. Jeśli placówka opieki zdrowotnej potrafi dodatkowo realizować cele własnego powołania jednostki do działalności leczniczej, to można powiedzieć, że jest podmiotem konkurencyjnym na rynku usług zdrowotnych i może starać się również

⁷ Ze względu na ograniczenie objętościowe niniejszego opracowania, nie podjęto pełnej analizy relacji placówki opieki zdrowotnej ze wszystkimi jej interesariuszami. Skupiono się na wybranych relacjach, a mianowicie podmiotu świadczącego usługi medyczne z pacjentami, jak i z płatnikiem (NFZ) zakupującego usługi w imieniu świadczeniobiorców.

⁸ K. Lisiecka, E. Czyż-Gwiazda, M. Lisiecka-Biełanowicz, *op. cit.*, s. 16.

⁹ <http://www.gov.pl/web/zdrowie/jakosc-w-opiece-zdrowotnej> (online: 27.12.2018).

o otrzymanie certyfikatu akredytacji, który potwierdza dążenie jednostki do utrzymania standardów jakościowych lub ich podnoszenia. Takie podejście sprzyja kształtowaniu pozytywnego wizerunku wśród interesariuszy rynku. Posiadanie certyfikatu akredytacyjnego przez placówkę odgrywa znaczenie podczas postępowania prowadzonego przez Narodowy Fundusz Zdrowia celem zawarcia umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej¹⁰, jak również jest elementem wyróżniającym daną placówkę na rynku opieki medycznej o wysokiej interakcyjności wśród zainteresowanych podmiotów. Jakość, podobnie jak wizerunek, nie jest wartością stałą i ulega ciągłej ewaluacji, a praca nad utrzymaniem poziomu jakości jest procesem długotrwałym. Z tej przyczyny certyfikaty jakości wydawane są na czas określony.

Certyfikat akredytacji narzędziem wspomagającym jakość

Dążenie placówek opieki medycznej do ciągłego podnoszenia jakości usług zdrowotnych znajduje „potwierdzenie” w dostępnym od kilku lat na rynku certyfikacie akredytacji. Akredytacja jest jednym z mechanizmów koncentrującym się na jakości opieki świadczonej przez jednostki opieki medycznej. Po wprowadzeniu zmian finansowania opieki zdrowotnej, jednostki świadczące usługi zaczęły postrzegać certyfikat akredytacji jako jeden z elementów wyróżniający je na dość już nasyconym rynku podmiotów działalności leczniczej. Ocena jakości jest ściśle związana z procesem świadczenia usług zdrowotnych. Usługi oferowane przez podmioty lecznicze są dość specyficzne, gdyż sam odbiorca¹¹ tych usług nie jest w stanie precyzyjnie określić, czy usługa zdrowotna jaką otrzymał została wykonana w sposób należyty. Pacjent korzystający z usług medycznych z reguły ceduje na personel medyczny decyzję o zastosowanej metodzie leczenia, praktycznie bez możliwości ingerencji z powodu asymetrii wiedzy i doświadczenia. Certyfikat akredytacji może dowodzić przestrzegania w całej placówce odpowiedniego poziomu jakości oferowanych świadczeń medycznych. Jest symbolem kompleksowego działania na rzecz systematycznej poprawy jakości świadczonych usług medycznych w jednostce opieki zdrowotnej, która go posiada, a także „potwierdzeniem, czy podmiot udzie-

¹⁰ J. Mrowicka (red.), *Zarządzanie podmiotem leczniczym akredytowanym*, Wolters Kluwer, Warszawa 2017, ss. 333-355.

¹¹ Przy założeniu, że pacjent nie jest lekarzem i nie posiada wiedzy, ani wykształcenia medycznego.

lający świadczeń zdrowotnych spełnia standardy dotyczące właściwego udzielania opieki zdrowotnej oraz funkcjonowania na rynku”¹².

Akredytacja w polskim systemie ochrony zdrowia

Akredytacja została wprowadzona w Polsce do systemu opieki zdrowotnej w 1997 roku¹³. Zainteresowanie nią cały czas wzrasta wśród placówek opieki zdrowotnej. Dowodzą tego zebrane dane opublikowane na stronie Centrum Monitorowania Jakości i ujęte w formie tabeli 1.

Przeгляд akredytacyjny w Polsce nie jest obligatoryjny. Placówka opieki zdrowotnej sama decyduje, czy jest w stanie spełnić stawiane przed nią wymagania akredytacyjne. Proces ten przyjmuje formę holistyczną i dotyczy wszystkich aspektów działalności placówki, mających wpływ na jakość świadczeń. Poddawane są ocenie zarówno aspekty medyczne, zarządzania, jak i administrowania placówką.

Obecnie, kwestię jakości w opiece zdrowotnej regulują przepisy ustawy o akredytacji w ochronie zdrowia¹⁴. Akredytacja nadawana jest placówkom opieki zdrowotnej przez Krajową Radę Akredytacyjną w formie certyfikatu jakości. Minister zdrowia udziela akredytacji na 3 lata, na podstawie rekomendacji Rady Akredytacyjnej¹⁵. Dotyczy to jednostek, które dobrowolnie poddały się przeglądowi i uzyskały wysoką ocenę zgodności ze standardami akredytacyjnymi.

Zaakceptowane standardy jakości¹⁶, przy zachowaniu przede wszystkim zasady efektywności, zatwierdza minister zdrowia i wydaje w formie obwieszczenia. Standardy opracowywane są przez instytucję akredytującą podległą ministerstwu zdrowia – Centrum Monitorowania Jakości w Ochronie Zdrowia, które poza tworzeniem standardów akredytacyjnych zajmuje się monitorowaniem jakości świadczeń zdrowotnych¹⁷.

¹² <http://www.gov.pl/web/zdrowie/jakosc-w-opiece-zdrowotnej> (online: 27.12.2018).

¹³ Jak podaje Centrum Monitorowania Jakości w Ochronie Zdrowia, na swoich stronach internetowych www.cmj.org.pl – w Polsce zaczęto interesować się systemem jakości dopiero po restrukturyzacji sektora służby zdrowia, natomiast w innych krajach europejskich zainteresowanie to było już widoczne w drugiej połowie lat 80. XX w. Polska była piątym europejskim krajem, który wprowadził system akredytacji szpitali.

¹⁴ Podstawa prawna akredytacji: Ustawa z dnia 6 listopada 2008 r. o akredytacji w ochronie zdrowia (Dz.U. 2009 nr 52 poz. 418).

¹⁵ www.gov.pl/web/zdrowie/jakosc-w-opiece-zdrowotnej (online: 27.12.2018).

¹⁶ Dotychczas opracowane zostały wyłącznie standardy akredytacyjne w zakresie działalności szpitala i podstawowej opieki zdrowotnej.

¹⁷ <http://www.gov.pl/web/zdrowie/jakosc-w-opiece-zdrowotnej> (online: 27.12.2018).

Tabela nr 1. Zestawienie liczby jednostek z aktualnym certyfikatem akredytacji w latach 1997÷2018

| Lista organizacji z aktualnym certyfikatem akredytacji w danym roku kalendarzowym | | |
|---|---|--|
| Lata | Liczba szpitali posiadających akredytację | Liczba jednostek podstawowej opieki zdrowotnej posiadających akredytację |
| 01.01÷31.12.2018 | 207 | 58 |
| 01.01÷31.12.2017 | 192 | 0 |
| 01.01÷31.12.2016 | 218 | 1 |
| 01.01÷31.12.2015 | 219 | 1 |
| 01.01÷31.12.2014 | 181 | 4 |
| 01.01÷31.12.2013 | 147 | 14 |
| 01.01÷31.12.2012 | 108 | 15 |
| 01.01÷31.12.2011 | 112 | 13 |
| 01.01÷31.12.2010 | 99 | 12 |
| 01.01÷31.12.2009 | 93 | 24 |
| 01.01÷31.12.2008 | 77 | 27 |
| 01.01÷31.12.2007 | 68 | 18 |
| 01.01÷31.12.2006 | 59 | 4 |
| 01.01÷31.12.2005 | 59 | 0 |
| 01.01÷31.12.2004 | 66 | 0 |
| 01.01÷31.12.2003 | 61 | 0 |
| 01.01÷31.12.2002 | 59 | 0 |
| 01.01÷31.12.2001 | 47 | 0 |
| 01.01÷31.12.2000 | 41 | 0 |
| 01.01÷31.12.1999 | 29 | 0 |
| 01.01÷31.12.1998 | 17 | 0 |
| 01.01÷31.12.1997 | 5 | 0 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zamieszczonych na stronach cmj.gov.pl¹⁸.

Wykonywana przez Centrum Monitorowania Jakości w Ochronie Zdrowia kontrola poziomu jakości usług świadczonych przez placówki opieki zdrowotnej, które wyraziły na to swój akces w programie, jest procesem złożonym.

Nadrzędnym celem działalności Ośrodka Akredytacji CMJ, dla którego został on powołany, jest inspirowanie oraz wspieranie działań zmierzających do poprawy jakości usług medycznych świadczonych przez placówki polskiej opieki zdrowotnej. Ponadto zajmuje się oceną czynników mających wpływ na poziom świadczeń zdrowotnych, a także ocenia wskaźniki obra-

¹⁸ <https://www.cmj.org.pl/akredytacja/certyfikaty.php> (online: 27.12.2018).

zujące poziom rezultatów świadczeniodawców¹⁹. Ośrodek ten przeprowadza szereg analiz stosowanych standardów akredytacyjnych, na podstawie których staje się możliwe uzyskanie informacji na temat głównych problemów, na jakie napotykają placówki opieki zdrowotnej, które zabiegają o certyfikat akredytacyjny. Tak zebrane dane umożliwiają Ministerstwu Zdrowia lepiej zdiagnozować słabe strony podmiotów oferujących usługi zdrowotne. Ośrodek CMJ jest również głównym źródłem udzielania informacji na temat ewentualnych rozbieżności w sposobie interpretacji standardów akredytacyjnych²⁰.

Placówki opieki zdrowotnej, które są zainteresowane uzyskaniem certyfikatu akredytacyjnego mogą składać swoje zgłoszenia w Centrum Monitorowania Jakości w Ochronie Zdrowia. Ośrodek ten organizuje całościową procedurę akredytacyjną, w tym również szkoli wizytatorów ośrodka akredytacyjnego, a także koordynuje wizytacje. Obecnie Instytucja ta realizuje dwa nowe, długoletnie projekty:

- „Wsparcie podmiotów podstawowej opieki zdrowotnej we wdrażaniu standardów jakości i bezpieczeństwa opieki”,
- „Wsparcie szpitali we wdrażaniu standardów jakości i bezpieczeństwa opieki”.

Certyfikat akredytacyjny jest zewnętrzną metodą zapewnienia standardowej jakości w placówkach medycznych, jak i formą oddziaływania wywieranego przez instytucje nadrzędne i grupy ekspertów.

Korzyści dla świadczeniodawcy z posiadania akredytacji

Proces poprawy jakości w polskim sektorze opieki zdrowotnej charakteryzuje się przejściem wraz z transformacją systemową: od postawy bierności do aktywnego stosowania istniejących norm.

Na rynku ochrony zdrowia w Polsce można zaobserwować ewaluację poziomu świadczeń medycznych. Na taki stan ma wpływ wiele czynników, jak np. rozwój technologii, dostęp do informacji, wzrost świadomości zdrowotnej pacjentów, zwiększanie się konkurencji na rynku usług medycznych. Dbałość o świadczenie usług wysokiej jakości i dbanie o satysfakcję pacjenta staje się koniecznością, by placówka mogła się utrzymać na konkurencyjnym rynku bez względu czy oferuje ona usługi refundowane, czy komercyjne. Jakość stała się integralną częścią wizerunku danej jednostki i zasadniczym narzędziem zarządzania, elementem integralnym podejmowanych działań przez zarząd placówki opieki zdrowotnej. Wzrost znaczenia funkcji jakości jest zauważalny w różnych branżach usługowych.

¹⁹ <http://www.cmj.org.pl/> (online: 27.12.2018).

²⁰ <http://www.cmj.org.pl/akredytacja/> (online: 20.12.2018).

Jednak w sektorze opieki zdrowotnej, jakość oferowanych usług zdrowotnych oraz leczenia, którym zostają objęci pacjenci jest niezwykle istotna, gdyż dotyczy ona najważniejszych wartości – życia i zdrowia człowieka. Celem standaryzacji nie jest osiągnięcie najwyższego/idealnego stanu, ale optymalnego i jednocześnie możliwego do osiągnięcia. Do najważniejszych korzyści wynikających z otrzymania akredytacji należy:

- wzrost wiarygodności jednostki, która wiąże się z formalnym uznaniem kompetencji określonej placówki w zakresie jej działalności;
- możliwość dokonania samooceny w wyniku porównania z wzorcami dobrego postępowania, jakimi są przyjęte standardy akredytacyjne;
- określenie słabych i mocnych stron placówki opieki zdrowotnej;
- wzrost wydajności i poprawa jakości opieki nad świadczeniobiorcą;
- zapobieganie powstawaniu błędów medycznych;
- ograniczenie kosztów funkcjonowania podmiotu leczniczego;
- usprawnienie obiegu dokumentacji;
- kształtowanie pozytywnego wizerunku placówki opieki zdrowotnej w jej zewnętrznym i wewnętrznym otoczeniu;
- dbałość o infrastrukturę techniczną;
- polepszenie komunikacji;
- usprawnienie pracy personelu;
- wzrost kompetencji pracowników;
- utożsamianie się pracowników z wyznaczoną misją podmiotu leczniczego.

Poziom wypracowanej jakości (podobnie jak wizerunek) może ulegać zmianie, a utrzymanie długotrwałych efektów wymaga mobilizacji ze strony wszystkich pracowników, którzy docelowo potrafią utożsamiać się z projakościowym podejściem do wykonywanych przez siebie czynności służbowych.

Podsumowanie

Zapewnienie wysokiej jakości wiąże się z jej systematyczną kontrolą, wykrywaniem błędów i ich usuwaniem, diagnozą przyczyn ich powstania i wprowadzaniem działań celem zapobiegania ich ponownemu wystąpieniu, a także likwidowaniem na bieżąco ewentualnych różnic pomiędzy jakością oczekiwaną z jednej strony przez menedżera jednostki, z drugiej strony oczekiwaną przez pacjentów a faktycznie oferowaną przez placówkę opieki zdrowotnej. Monitorowanie poziomu jakości jest ściśle skorelowane z pomiarem satysfakcji pacjentów. Analiza związków pomiędzy jakością usług a satysfakcją świadczeniobiorców jest ważna z punktu marke-

tingowego sposobu zarządzania placówką, gdzie satysfakcja klienta z otrzymanej usługi stanowi wyznacznik jakości świadczonych usług. Ponadto przeprowadzanie badań opinii beneficjentów usług pozwala nie tylko uzyskać wiedzę na temat tego, jak oceniają oni wykonane usługi, ale są również źródłem wiedzy na temat rozbieżności pomiędzy wyobrażeniem usługodawcy na temat tego co oferuje, a jak rzeczywiście jest to postrzegane przez usługobiorcę. Taka informacja dla świadczeniodawców jest o tyle cenna, iż najwięcej błędów, które doprowadzają firmy do bankructwa, wynika z przekonania, że znają oczekiwania swoich klientów bez przeprowadzenia odpowiednich badań marketingowych rynku. Czasem rozbieżności pomiędzy tym, jakich produktów i usług dostarcza placówka a tym, co chce otrzymać klient/pacjent, bywają na tyle duże, że doprowadzają firmy do likwidacji bez wiedzy, co jest tego przyczyną. Zarządzanie organizacją w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu wymaga identyfikowania sygnałów/informacji z rynku, które naprowadzają na zmiany w celu udoskonalenia jej usług.

Brak posiadania przez placówkę opieki zdrowotnej certyfikatu akredytacji nie oznacza, że oferuje ona usługi poniżej standardów. Z kolei posiadanie przez usługodawcę certyfikatu nie zagwarantuje pacjentowi ochrony przed popełnieniem błędu, zaniedbaniem czy zaniechaniem, ale z pewnością może przyczynić się do zminimalizowania ryzyka jego wystąpienia.

Piśmiennictwo

- Boguszewicz-Kreft M., Rozkwitalska M. (red.), *Nowe koncepcje w zarządzaniu organizacją wobec wyzwań otoczenia*, CeDeWu, Warszawa 2013.
- Goban-Klas T. (red.), *Komunikowanie w ochronie zdrowia – interpersonalne, organizacyjne i medialne*, Wolters Kluwer, Warszawa 2014.
- Lisiecka K., Czyż-Gwiazda E., Lisiecka-Biełanowicz M., *Projakościowe zarządzanie w organizacjach ochrony zdrowia: diagnoza i kierunki doskonalenia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Katowice 2017.
- Mrowicka J. (red.), *Zarządzanie podmiotem leczniczym akredytowanym*, Wolters Kluwer, Warszawa 2017.
- Nęcki Z., Kęsy M. (red.), *Postawy personelu medycznego wobec zarządzania szpitalem*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2013.

Akty prawne

- Ustawa z dnia 6 listopada 2008 r. o akredytacji w ochronie zdrowia (Dz.U. 2009 nr 52 poz. 418 ze zm.).

Źródła internetowe

<http://www.cmj.org.pl>

<http://www.cmj.org.pl/akredytacja/certyfikaty.php>

<http://www.cmj.org.pl/firma.php>

<http://www.gov.pl/web/zdrowie/jakosc-w-opiece-zdrowotnej>

<http://www.mz.gov.pl>

Autor
mgr Anita Morze
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

3. Kapitał intelektualny czynnikiem pozycji konkurencyjnej w przedsiębiorstwach branży spożywczej

Amanda Augustyniak

Słowa kluczowe: kapitał intelektualny, pomiar kapitału intelektualnego, pozycja konkurencyjna, współczynnik intelektualnej wartości dodanej, VAIC.

Wprowadzenie

We współczesnej gospodarce wyznacznikiem konkurencyjności nie są tylko produkty oraz usługi oferowane do sprzedaży przez przedsiębiorstwo, ale również unikatowa wiedza, która składa się na kapitał intelektualny. Zdobywanie przewagi konkurencyjnej jest obecnie bardzo trudne. Sukces przedsiębiorstwa zależy od rzadkich i trudnych do naśladowania zasobów niematerialnych, tj. od kapitału intelektualnego¹. Zarządzanie nim jest niezwykle ważnym wyzwaniem dla menedżerów. Kapitał intelektualny jest swoistym niewidzialnym potencjałem trudnym do zidentyfikowania i wyrażenia w wartościach liczbowych². Polskie przedsiębiorstwa bardzo rzadko publikują w raportach dane o wartościach zasobów niematerialnych, co wynika przede wszystkim z faktu, że nie dokonują ich pomiaru. Dane o wartościach niematerialnych stanowiłyby bardzo ważne uzupełnienie wyników przedsiębiorstwa, pozwalając na szersze przyjrzenie się osiąganym przez nie efektom.

Miar pozycji konkurencyjnej jest wiele. W ujęciu uproszczonym można przyjąć, że do podstawowych zalicza się udział w rynku oraz sytuację fi-

¹ K. Beyer, *Kapitał intelektualny jako podstawa przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania” 2012, nr 25, s. 243.

² K. Beyer, *Kapitał intelektualny przedsiębiorstw notowanych na GPW*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2014, nr 67, s. 479.

nansową przedsiębiorstwa³. Udział w rynku jest odzwierciedleniem stopnia dostosowywania się do preferencji odbiorców⁴. Próba udowodnienia istnienia wzajemnej relacji między kapitałem intelektualnym a wynikami przedsiębiorstwa jest przedmiotem wielu opracowań. W zdecydowanej większości skupiają się one na branżach wiedzochłonnych – dotyczą przede wszystkim sektorów o dużej absorpcji wiedzy (np. *hi-tech*, bankowy, usług finansowych, telekomunikacji czy przemysłowy)⁵. Wiele dotychczas przeprowadzonych dociekań potwierdza hipotezę, że pomiar kapitału intelektualnego jest elementem wyraźnie wzbogacającym analizę wielokryterialną przedsiębiorstw. Gigante⁶, Shiu⁷ oraz Łobos i Szewczyk⁸ uważają, iż istnieje wzajemna dodatnia zależność między efektywnością kapitału intelektualnego a wynikami ekonomiczno-finansowymi przedsiębiorstw. Firer i Williams⁹ stawiają odmienną hipotezę negując tę zależność. Shiu¹⁰ wskazuje na brak jednoznaczności wyników i zaleca kontynuację badań oraz doskonalenie metod ich przeprowadzania. Niezależnie od rezultatów dokonanych rozważań niekwestionowana jest konieczność dalszej analizy wpływu kapitału intelektualnego na efektywność finansową przedsiębiorstw z różnych branż.

Celem niniejszej publikacji jest próba teoretycznej i empirycznej analizy możliwości uznania kapitału intelektualnego za wyznacznik pozycji konkurencyjnej w polskich spółkach sektora produkcji żywności. Istotność podjętego tematu wynika z faktu, iż dotychczasowe badania wzajemnych relacji między kapitałem intelektualnym a wynikami ekonomicznymi przedsiębiorstw skupiają się głównie na branżach wiedzochłonnych. W pracy zało-

³ Z. Pierścionek, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 184.

⁴ M. Grabowska, *Wartość rynkowa oznaką pozycji i przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2013, nr 64, s. 150.

⁵ M. Kozera-Kowalska, *Kapitał intelektualny w tworzeniu wartości dodanej przedsiębiorstw rolnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu, Poznań 2017, ss. 137-140.

⁶ G. Gigante, *Intellectual capital and bank performance in Europe*, „Accounting and Finance Research” 2013, no. 2(4), pp. 120-128.

⁷ H.J. Shiu, *Application of the VAIC method to measures of corporate performance: a quantile regression approach*, „Journal of American Academy of Business” 2006, no. 8(2), pp. 156-160.

⁸ K. Łobos, M. Szewczyk, *Pomiar kapitału intelektualnego i jego wpływ na efektywność przedsiębiorstw produkujących podłoże pod uprawę pieczarek*, „Journal of Agribusiness and Rural Development” 2013, nr 1(27), s. 151.

⁹ S. Firer, M. Williams, *Intellectual capital and traditional measures of corporate performance*, „Journal of Intellectual Capital” 2003, no. 4(3), pp. 348-360.

¹⁰ H.J. Shiu, *Application of the VAIC method to measures of corporate performance: a quantile regression approach*, „Journal of American Academy of Business” 2006, no. 8(2), pp. 156-160.

żono, iż wysoka wartość kapitału intelektualnego w polskich spółkach sektora produkcji żywności jest nierozzerwalnie związana z ich wysokim udziałem w rynku. W analizie uwzględniono polskie spółki z branży spożywczej, z sektora produkcji żywności. Badania zrealizowano w 2016 r. W badaniach wykorzystano metodę korelacji i regresji liniowej. Wartość kapitału intelektualnego obliczono za pomocą wskaźnika VAIC.

Pojęcie, istota oraz pomiar kapitału intelektualnego

Kapitał intelektualny jest pojęciem stosunkowo młodym, jednakże w literaturze przedmiotu można znaleźć wiele jego definicji. Ogólnie rzecz ujmując, kapitał intelektualny to suma wiedzy posiadanej przez ludzi tworzących społeczność przedsiębiorstwa oraz możliwości praktycznego przekształcenia tej wiedzy w składniki wartości firmy¹¹. Składniki wartości firmy są zasobem o strategicznym znaczeniu, ponieważ dają organizacji przewagę konkurencyjną na rynku¹². Zainteresowanie kapitałem intelektualnym jest związane z tworzeniem się nowej cywilizacji opartej na wiedzy i informacji oraz możliwościach ich wykorzystania¹³. Dotychczas nie określono jednolicie elementów składających się na kapitał intelektualny. W literaturze przedmiotu można spotkać się ze stwierdzeniem, że składa się on z kapitału ludzkiego, organizacyjnego i rynkowego. Inne źródła dzielą go na organizacyjny/strukturalny, ludzki oraz relacyjny, a jeszcze inne na społeczny, organizacyjny i ludzki. Elementem pojawiającym się w każdej klasyfikacji jest kapitał ludzki, ponieważ jest najważniejszym elementem kapitału intelektualnego wpływającym na kształtowanie się jego pozostałych składowych. Te z kolei, mimo innego nazewnictwa, posiadają swoje cechy wspólne¹⁴. Ogólną klasyfikację można zatem sprowadzić do stwierdzenia, że kapitał intelektualny dzieli się na kapitał ludzki, kapitał pochodzący z wnętrza organizacji oraz kapitał o charakterze zewnętrznym określający relacje przedsiębiorstwa z otoczeniem.

W literaturze przedmiotu można spotkać się ze stwierdzeniem, że kapitał intelektualny ma znaczący wpływ na budowanie przewagi konkuren-

¹¹ E. Bombiak, *Istota i pomiar kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach” 2011, nr 88, s. 84.

¹² M. Końska, *Wpływ kapitału intelektualnego na kreowanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, „Nauki o Zarządzaniu” 2011, nr 8, s. 357.

¹³ M. Adamska, *Ewolucja koncepcji kapitału intelektualnego*, „Przegląd Nauk Stosowanych” 2015, nr 9, s. 11.

¹⁴ K. Beyer, *Kapitał intelektualny jako podstawa*, *op. cit.*, ss. 247-248.

cyjnej przedsiębiorstwa. Aby odpowiednio ją tworzyć i powiększać należy w sposób optymalny łączyć ze sobą i zarządzać składnikami aktywów niematerialnych. Między nimi zachodzą swoiste interakcje, które mogą wpływać bezpośrednio na stopień konkurencyjności przedsiębiorstwa. Dla przykładu, dobrze zarządzany kapitał ludzki dzięki właściwym technikom motywowania pracowników, pozwala tworzyć oraz prawidłowo wykorzystywać specjalistyczną wiedzę, kreatywność i kompetencje, co przyczynia się do wzrostu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa na rynku¹⁵. Dla uzyskania ponadprzeciętnych wyników najważniejsze znaczenie ma posiadana wiedza oraz nieustanne doskonalenie procesów zachodzących w organizacji¹⁶.

Pomiar kapitału intelektualnego nie jest sprawą prostą. Wynika to przede wszystkim z opisanych wyżej rozbieżności w jego klasyfikacji oraz z jego niematerialnego charakteru. Istnieje wiele metod pomiaru wartości aktywów niematerialnych. Dobór odpowiedniej metody jest uzależniony od celu badania oraz od specyfiki działalności przedsiębiorstwa, jego strategii oraz rynku, na którym funkcjonuje¹⁷. Powołując się na K.E. Sveiby'ego wyróżnia się cztery grupy metod pomiaru kapitału intelektualnego¹⁸:

1. Metody oparte o kapitalizację rynkową, które definiują kapitał intelektualny jako różnicę między wartością księgową przedsiębiorstwa a jego wartością rzeczywistą. Zalicza się do nich przede wszystkim wskaźnik „Q” Tobina czy wskaźnik MV/BV, określający stosunek wartości rynkowej do wartości księgowej.
2. Metody oparte o zwrot na aktywach (ROA), gdzie ROA jest stosunkiem średnich zysków przedsiębiorstwa przed ich opodatkowaniem do średniej wartości aktywów w tym okresie. Do tych metod zalicza się między innymi ekonomiczną wartość dodaną (EVA), współczynnik intelektualnej wartości dodanej VAIC (ang. *Value Added Intellectual Coefficient*), skalkulowaną wartość niematerialną CIV (ang. *Calculated Intangible Value*), model rachunkowości zasobów ludzkich HRA (ang. *Human Resources Costing*) i dochód kapitału wiedzy KCE (ang. *Knowledge Capital Earnings*).
3. Metody bezpośredniego pomiaru kapitału intelektualnego, które polegają na wyrażaniu poszczególnych składowych kapitału intelektualnego w wartościach pieniężnych. Należą do nich między innymi

¹⁵ *Ibidem*, s. 250.

¹⁶ L. Fahey, *Competitor Scenarios: Projecting a Rival's Marketplace Strategy*, „Competitive Intelligence Review” 1999, no. 10, pp. 64-86.

¹⁷ K. Beyer, *Pomiar kapitału intelektualnego wskaźnikiem VAIC*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2013, nr 64, s. 76.

¹⁸ J. Stańczyk, Z. Kryński, *Metody pomiaru kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy” 2007, nr 10, s. 227.

modele IAV (ang. *Intangible Assets Valuation*), IVM (ang. *Inclusive Valuation Methodology*) oraz TVC (ang. *Total Value Creation*).

4. Metody kart punktowych polegające na dokonywaniu pomiaru komponentów aktywów niematerialnych, przy pomocy wskaźników niepieniężnych. Zalicza się do nich Zrównoważoną Kartę Wyników (ang. *Balanced Scorecard*), IC-Rating, Nawigator czy Monitor Aktywów Niematerialnych (ang. *Intangible Assets Monitor*).

Istota współczynnika intelektualnej wartości dodanej VAIC

Do wyceny kapitału intelektualnego w polskich spółkach sektora produkcji żywności posłużono się współczynnikiem intelektualnej wartości dodanej VAIC, ponieważ umożliwia on obliczenie wartości aktywów niematerialnych w przedsiębiorstwach nienotowanych na giełdzie papierów wartościowych, wykorzystując do tego ogólnodostępne dane księgowe. Wskaźnik ten został opracowany przez Ante Pulića w Austriackim Centrum Badawczym Kapitału Intelektualnego. Celem metody VAIC jest określenie efektywności generowania wartości dodanej z aktywów niematerialnych i materialnych. Miernik pozwala również na monitorowanie operacyjnej działalności przedsiębiorstwa w sposób określający stopień tworzenia wartości dodanej przez kapitał ludzki¹⁹ oraz wyraża efektywność inwestycji w aktywa niematerialne. Jego wysoki poziom informuje o analogicznie wysokim poziomie tworzenia wartości z zasobów posiadanych przez przedsiębiorstwo, łącznie z zasobami niematerialnymi, nierozpoznawalnymi przez tradycyjną rachunkowość²⁰. Analiza tego wskaźnika pozwala na zidentyfikowanie nieefektywnych skutków zarządzania przedsiębiorstwem oraz skonfrontowanie efektywności przedsiębiorstwa z efektywnością osiąganą przez jego konkurentów²¹.

¹⁹ K. Beyer, *Pomiar*, op. cit., s. 77.

²⁰ J. Fijałkowska, *VAIC™ jako metoda pomiaru dokonań przedsiębiorstw*, „Zarządzanie i Finanse” 2013, nr 1, s. 70.

²¹ E. Bombiak, *Wycena kapitału intelektualnego na przykładzie Wawel S.A. – studium przypadku*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach” 2012, nr 95, s. 240.

Tabela 1. Metodologia obliczania VAIC

| Wskaźnik | Obliczenia | Objaśnienia |
|----------|-------------------|---|
| VA | $OP + HC + A$ | VA – wartość dodana OP – zysk operacyjny HC – kapitał ludzki A – amortyzacja CEE – wskaźnik efektywności kapitału fizycznego CE – kapitał fizyczny (wartość aktywów netto, tj. kapitał własny) HCE – wskaźnik efektywności kapitału ludzkiego SC – kapitał strukturalny SCE – wskaźnik efektywności kapitału strukturalnego |
| CEE | VA/CE | |
| HCE | VA/HC | |
| SC | $VA - HC$ | |
| SCE | SC/VA | |
| VAIC | $CEE + HCE + SCE$ | |

Źródło: opracowanie własne na podstawie K. Beyer, *Pomiar, op. cit., ss. 78-79.*

W tabeli 1 przedstawiono metodologię obliczania wskaźnika VAIC. Proces ten można wyrazić w pięciu etapach:

1. Punktem wyjścia przy obliczaniu wskaźnika VAIC jest wartość dodana. Definiuje się ją jako różnicę między przychodami a kosztami działalności z wyłączeniem wydatków na pracowników oraz amortyzacji.
2. Następnie oblicza się efektywność wykorzystania kapitału fizycznego jako iloraz wartości dodanej i kapitału własnego.
3. Trzecim etapem jest obliczenie wskaźnika efektywności wykorzystania kapitału ludzkiego wyrażonego jako stosunek wartości dodanej i kapitału ludzkiego, tj. wydatków na pracowników.
4. Czwarty etap obejmuje obliczenie kapitału strukturalnego jako różnicy pomiędzy wartością dodaną a kapitałem ludzkim.
5. Następnie oblicza się efektywność wykorzystania kapitału ludzkiego poprzez podzielenie wartości kapitału ludzkiego przez wartość dodaną.
6. Wskaźnik VAIC jest sumą trzech efektywności – kapitału fizycznego, kapitału ludzkiego oraz kapitału strukturalnego.

Analiza empiryczna pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw

Empiryczną analizą zostały objęte spółki z branży spożywczej, z sektora produkcji żywności. O doborze spółek do próby decydowała dostępność danych finansowych. Dane rozpatrywano na podstawie sprawozdań finansowych za rok 2016. W rozważaniach wzięto pod uwagę dane dotyczące struktury sprzedaży sektora w 2016 roku pochodzące z bazy danych EMIS (ang. *Emerging Markets Information Service*) oraz współczynnik intelektualnej wartości dodanej VAIC. VAIC obliczono na podstawie danych pocho-

dzących ze sprawozdań finansowych analizowanych spółek, tj. uwzględniając zysk operacyjny, amortyzację, kapitał własny oraz kapitał ludzki. Następnie zbadano istotność zależności stochastycznej zachodzącej pomiędzy udziałem w rynku oraz wskaźnikiem VAIC. W tabeli 2 przedstawiono dane empiryczne dotyczące dwóch analizowanych zmiennych.

Tabela 2. Udział w rynku oraz współczynnik intelektualnej wartości dodanej polskich spółek sektora produkcji żywności

| Nazwa spółki | Struktura sprzedaży sektora | | Współczynnik intelektualnej wartości dodanej VAIC | |
|---|-----------------------------|---------|---|---------|
| | Wartość (w %) | Ranking | Wartość | Ranking |
| Cargill Poland Sp. z o.o. | 2,53 | 1 | 2,75 | 25 |
| Glencore Polska Sp. z o.o. | 2,47 | 2 | 2,48 | 30 |
| Spółdzielnia Mleczarska Mlekovita | 1,98 | 3 | 2,53 | 29 |
| Spółdzielnia Mleczarska Mlekpól w Grajewie | 1,79 | 4 | 2,29 | 32 |
| Pini Polonia Sp. z o.o. | 1,33 | 5 | 6,34 | 7 |
| Mars Polska Sp. z o.o. | 1,06 | 6 | 3,54 | 18 |
| Wipasz S.A. | 0,90 | 7 | 2,98 | 23 |
| Nutricia Zakłady Produkcyjne Sp. z o.o. | 0,82 | 8 | 3,92 | 14 |
| Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska w Łowiczu | 0,77 | 9 | 1,58 | 40 |
| Danone Sp. z o.o. | 0,68 | 10 | 1,65 | 39 |
| Zott Polska Sp. z o.o. (Polska) | 0,63 | 11 | 3,86 | 15 |
| FritoLay Poland Sp. z o.o. | 0,59 | 12 | 2,13 | 35 |
| Komagra Sp. z o.o. | 0,58 | 13 | 6,57 | 6 |
| Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska w Piątnicy | 0,57 | 14 | 2,55 | 28 |
| Mondelez Polska Sp. z o.o. | 0,52 | 15 | 2,05 | 36 |
| Zakład Przemysłu Mięsnego Biernacki Sp. z o.o. | 0,45 | 16 | 2,23 | 33 |
| Nutricia Polska Sp. z o.o. | 0,44 | 17 | 7,21 | 3 |
| Tymbark-Mws Sp. z o.o. sp. k. | 0,43 | 18 | 3,25 | 22 |
| Barry Callebaut Manufacturing Polska Sp. z o.o. | 0,43 | 19 | 6,61 | 5 |
| Zakład Przetwórstwa Mięsnego JBB | 0,41 | 20 | 3,69 | 17 |
| Laktopol International Sp. z o.o. | 0,40 | 21 | 7,41 | 2 |
| Lisner Sp. z o.o. | 0,39 | 22 | 2,89 | 24 |
| Südzucker Polska S.A. | 0,38 | 23 | 4,27 | 11 |
| Nordzucker Polska S.A. | 0,37 | 24 | 4,06 | 13 |
| Storteboom Hamrol Sp. z o.o. | 0,36 | 25 | 10,61 | 1 |

| Nazwa spółki | Struktura sprzedaży sektora | | Współczynnik intelektualnej wartości dodanej VAIC | |
|--|-----------------------------|---------|---|---------|
| | Wartość (w %) | Ranking | Wartość | Ranking |
| Döhler Sp. z o.o. (Kozietuły Nowe) | 0,34 | 26 | 5,19 | 9 |
| Ekoland Sp. z o.o. (Tychy) | 0,33 | 27 | 3,83 | 16 |
| Hochland Polska Sp. z o.o. | 0,32 | 28 | 3,39 | 20 |
| Agraimpex Sp. z o.o. | 0,32 | 29 | 2,14 | 34 |
| Drosed S.A. | 0,32 | 30 | 1,66 | 38 |
| Mondelez Polska Production Sp. z o.o. | 0,32 | 31 | 2,33 | 31 |
| Inter Europol S.A. | 0,31 | 32 | 4,29 | 10 |
| Frosta Sp. z o.o. | 0,31 | 33 | 3,40 | 19 |
| Best Oil Sp. z o.o. | 0,31 | 34 | 6,99 | 4 |
| Ferrero Polska Sp. z o.o. | 0,31 | 35 | 3,35 | 21 |
| Zakłady Mięsne Zakrzewscy Dariusz Zakrzewski, Janusz Zakrzewski sp. j. | 0,30 | 36 | 5,60 | 8 |
| Fdw Pasze Sp. z o.o. | 0,30 | 37 | 4,11 | 12 |
| Roldrob S.A. | 0,30 | 38 | 2,62 | 27 |
| Mokate Sp. z o.o. | 0,30 | 39 | 1,78 | 37 |
| Unilever Polska S.A. | 0,29 | 40 | 2,75 | 26 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z bazy danych EMIS.

Analiza danych zawartych w tabeli 2 pozwala stwierdzić, że jedynie dwie analizowane spółki przekroczyły 2% udział w sprzedaży całego sektora. Na dominującej pozycji znalazła się spółka Cargil Poland charakteryzująca się ponad 2,5-procentową wartością przychodów całego rynku. W dalszej kolejności znalazła się spółka Glencore Polska osiągając 2,47-procentowy udział w sprzedaży całego sektora. W zdecydowanej większości analizowanych spółek udział w rynku nie przekroczył 1%. Ponadto struktura sektora charakteryzuje się występowaniem wielu podmiotów mających podobny udział w rynku.

Analizując wskaźnik intelektualnej wartości dodanej VAIC można zauważyć, że tylko jedna spółka – Storteboom Hamrol osiągnęła wartość powyżej 10. Drugie miejsce w rankingu zajęła spółka Laktopol International (z wartością VAIC na poziomie 7,41), a trzecie spółka Nutricia Polska (7,21). Najmniejszą wartością wskaźnika (1,58) charakteryzowała się Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska w Łowiczu.

Porównując klasyfikację analizowanych przedsiębiorstw pod kątem udziału w rynku oraz wskaźnika VAIC można zauważyć, że czołowe miej-

sce w rankingu sprzedaży sektora produkcji żywności nie jest jednoznaczne z osiągnięciem najwyższej wartości wskaźnika VAIC. Spółki o największym udziale w sprzedaży całego sektora charakteryzują się jednocześnie niską wartością wskaźnika intelektualnej wartości dodanej. Podobnie odwrotną zależność można zaobserwować pomiędzy wysoką wartością wskaźnika VAIC a wartością osiąganą w sprzedaży. Spółka klasyfikująca się na pierwszym miejscu pod względem sprzedaży w sektorze – Cargill Poland osiągnęła 25 miejsce w rankingu VAIC, natomiast spółka o największej wartości wskaźnika VAIC – Storteboom Hamrol znalazła się na 25 pozycji pod względem sprzedaży sektora.

Wstępna weryfikacja może sugerować brak zależności pomiędzy wysokim udziałem w sprzedaży sektora a wartością wskaźnika VAIC dla analizowanych spółek. Biorąc pod uwagę przyjętą hipotezę badawczą zakładającą, że wartość kapitału intelektualnego w polskich spółkach sektora produkcji żywności jest nierozdzielnie związana z ich wysokim udziałem w rynku, przeprowadzono badanie zależności korelacyjnych między dwiema omawianymi zmiennymi.

Tabela 3. Współczynnik korelacji liniowej Pearsona i współczynnik determinacji

| <i>Oznaczone współczynniki korelacji są istotne z $p < 0,05$</i> | |
|--|---------------------------|
| <i>N = 40</i> | |
| Współczynnik korelacji liniowej Pearsona | Współczynnik determinacji |
| 0,122139 | 0,014918 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z tabeli 2.

W tabeli 3 przedstawiono współczynnik korelacji liniowej Pearsona oraz współczynnik determinacji dla dwóch omawianych zmiennych. Wartość wskaźnika korelacji Pearsona jest bardzo niska, z czego wynika że zależność między udziałem w rynku a wysokością kapitału intelektualnego jest nieistotna statystycznie dla spółek sektora produkcji żywności. Nie wykazano zatem, że zwiększenie poziomu kapitału intelektualnego w analizowanych przedsiębiorstwach przyczyni się do wzrostu ich udziału w sprzedaży sektora.

Podsumowanie

Analiza wpływu kapitału intelektualnego na wyniki przedsiębiorstwa jest obecnie dużym wyzwaniem dla nauki, ponieważ mimo wielu opracowań w tym zakresie jednoznacznie nie jesteśmy w stanie stwierdzić, jak zarządzanie aktywami niematerialnymi wpływa na budowanie przewagi konkurencyjnej. Problem leży głównie w tym, że jest wiele metod pomiaru

pozycji i przewagi konkurencyjnej. Do podstawowych zaliczyć można udział w rynku oraz sytuację finansową danego przedsiębiorstwa. Ocena sytuacji finansowej, skupiona na czterech podstawowych aspektach – analizie płynności, rentowności, sprawności i zadłużenia opiera się na analizie szeregu wskaźników, których nie należy interpretować oddzielnie.

Na podstawie otrzymanych wyników analizy empirycznej spółek sektora produkcji żywności można stwierdzić, że istnieje znacząca różnica pomiędzy miejscem przedsiębiorstwa w rankingu pod względem udziału w rynku a wartością osiągniętego współczynnika intelektualnej wartości dodanej VAIC. Hipoteza badawcza mówiąca o tym, iż wysoka wartość kapitału intelektualnego w polskich spółkach sektora produkcji żywności jest nierozlewanie związana z ich wysokim udziałem w rynku nie została potwierdzona.

Na podstawie przeprowadzonych rozważań teoretycznych można wnioskować, że kapitał intelektualny jest w obecnych czasach jednym z podstawowych czynników wpływających na osiągnięcie pozycji i przewagi konkurencyjnej. Dlatego też wynik badań empirycznych niniejszego opracowania z pewnością należałoby wzbogacić o analizę finansową spółek branży spożywczej. Wynik przeprowadzonej analizy empirycznej mówiący o tym, że kapitał intelektualny w polskich spółkach sektora produkcji żywności nie wpływa na ich udział w rynku nie jest jednoznaczny z tym, że nie wpływa on pozytywnie na tworzenie ich przewagi konkurencyjnej.

Piśmiennictwo

- Adamska M., *Ewolucja koncepcji kapitału intelektualnego*, „Przegląd Nauk Stosowanych” 2015, nr 9.
- Beyer K., *Kapitał intelektualny jako podstawa przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania” 2012, nr 25.
- Beyer K., *Kapitał intelektualny przedsiębiorstw notowanych na GPW*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2014, nr 67.
- Beyer K., *Pomiar kapitału intelektualnego wskaźnikiem VAIC*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2013, nr 64.
- Bombiak E., *Istota i pomiar kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach” 2011, nr 88.
- Bombiak E., *Wycena kapitału intelektualnego na przykładzie Wawel S.A. – studium przypadku*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach” 2012, nr 95.
- Fahey L., *Competitor Scenarios: Projecting a Rival's Marketplace Strategy*, „Competitive Intelligence Review” 1999, no. 10.
- Fijałkowska J., *VAIC™ jako metoda pomiaru dokonań przedsiębiorstw*, „Zarządzanie i Finanse” 2013, nr 1.
- Firer S., Williams M., *Intellectual capital and traditional measures of corporate performance*, „Journal of Intellectual Capital” 2003, no. 4(3).

- Gigante G., *Intellectual capital and bank performance in Europe*, „Accounting and Finance Research” 2013, no. 2(4).
- Grabowska M., *Wartość rynkowa oznaką pozycji i przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2013, nr 64.
- Końska M., *Wpływ kapitału intelektualnego na kreowanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, „Nauki o Zarządzaniu” 2011, nr 8.
- Kozera-Kowalska M., *Kapitał intelektualny w tworzeniu wartości dodanej przedsiębiorstw rolnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu, Poznań 2017.
- Łobos K., Szewczyk M., *Pomiar kapitału intelektualnego i jego wpływ na efektywność przedsiębiorstw produkujących podłoże pod uprawę pieczarek*, „Journal of Agribusiness and Rural Development” 2013, nr 1(27).
- Pierścionek Z., *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
- Shiu H.J., *Application of the VAIC method to measures of corporate performance: a quantile regression approach*, „Journal of American Academy of Business” 2006, no. 8(2).
- Stańczyk J., Kryński Z., *Metody pomiaru kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa*, „Nierówności społeczne a Wzrost Gospodarczy” 2007, nr 10.

Autor
mgr Amanda Augustyniak
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

4. Model marketingu relacji dla rynku przemysłu chemicznego w Polsce

Lidia Skarżyńska, Mariusz Orlikowski

Słowa kluczowe: marketing relacji, konkurencyjność, lojalność klientów, zaufanie, jakość usług, komunikacja marketingowa.

Wprowadzenie

Współczesne dynamiczne środowisko przemysłu chemicznego w połączeniu z rozwojem nauki i technologii informacyjnej przyczyniło się w dużym stopniu do zmian zachodzących na tych rynkach. Reorganizacja otoczenia rynkowego firm przemysłu chemicznego w połączeniu z coraz wyższymi wymaganiami klientów spowodowała, że przedsiębiorstwa chemiczne zaczęły poszukiwać nowych bardziej efektywnych form produkcji i zarządzania procesami wewnątrz organizacji, a poza organizacją rozwijania relacji z klientami i dostawcami oraz innymi uczestnikami rynku. Przedsiębiorstwa chemiczne, które nie są w stanie przeprowadzić zmiany strategii zgodnie z wymaganiami otoczenia rynkowego mogą być pewne, że prędzej czy później zostaną zignorowane przez nowych, jak i obecnych klientów. Przedsiębiorstwo chemiczne chcąc pozostać konkurencyjne winno stosować koncepcję marketingu zorientowaną na klienta oraz powinno dążyć do koordynacji wszystkich działań marketingowych w firmie. W wielu przypadkach na rynku przemysłu chemicznego krótkoterminowe transakcje są zastępowane długookresowymi modelami marketingowymi zorientowanymi na relacje. W celu pozyskania nowych i utrzymania obecnych klientów przedsiębiorstwa chemiczne muszą zapewnić wysoką jakość oferowanych produktów lub usług; powinny dążyć do nawiązywania relacji z klientami, dzięki permanentnej dwukierunkowej komunikacji oraz budowania zaufania i zaangażowania w celu nawiązania współpracy. W wyniku tych działań budowanie relacji z klientem tworzy wzajemne korzyści zarówno dla przedsiębiorstwa, jak i dla klienta. Budując relacje partnerskie z klientami przedsiębiorstwo chemiczne może również zdobyć wysokiej jakości informacje, które mogą być wykorzystane w celu optyma-

lizacji strategii marketingowych. Ponadto przedsiębiorstwo chemiczne budujące i utrzymujące relacje partnerskie z klientami z reguły nie może być łatwo zastąpione przez konkurentów a zatem zapewnia sobie trwałą przewagę konkurencyjną. Tym samym marketing relacji opiera się na obojmych korzyściach finansowych. Ponieważ marketing relacji przynosi korzyści zarówno przedsiębiorstwu, jak i jego klientom w niniejszym opracowaniu zaprezentowano model marketingu relacji dla rynku przemysłu chemicznego w Polsce, który powstał na podstawie przeprowadzonych badań.

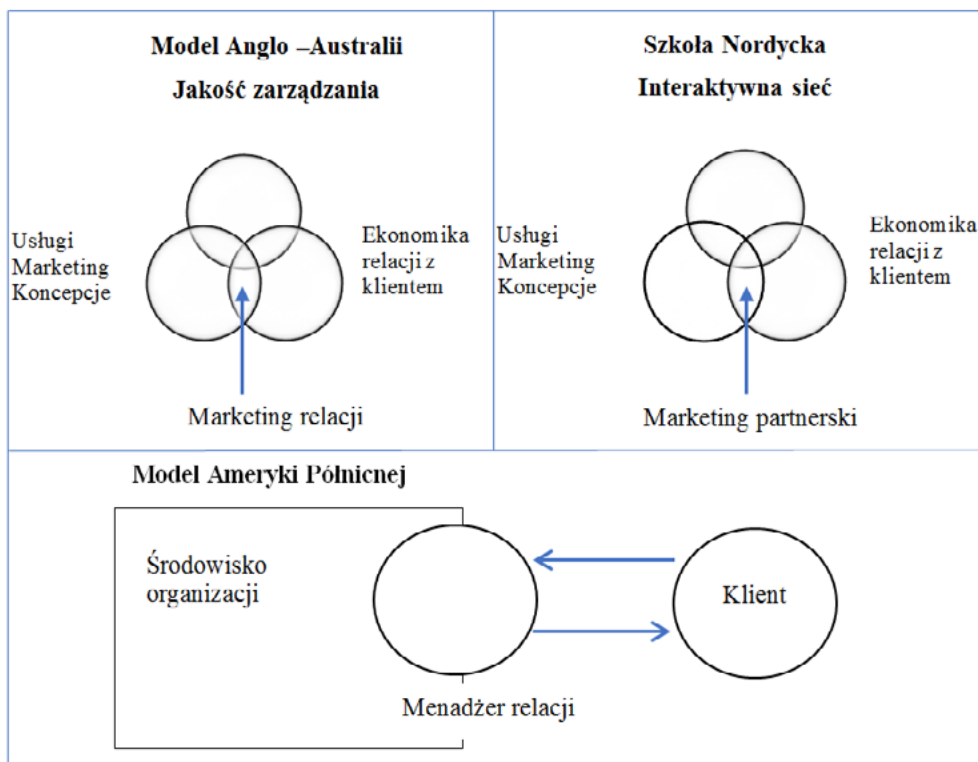
Zakres przedmiotowy badania dotyczył założenia, że istnieje zależność między relacjami partnerskimi z kontrahentami a pozycją rynkową przedsiębiorstw chemicznych. Na podstawie przyjętej tezy sformułowano cel główny, za który uznano zbadanie związku między stopniem zaawansowania marketingu relacji w przedsiębiorstwie a pozycją rynkową w branży chemicznej. W badaniu wykorzystano metodę doboru celowego. Do badania wytypowano 159 przedsiębiorstw z sektora chemii mających znaczny udział w tym rynku. Udział w badaniu wzięło 81 przedsiębiorstw z sektora chemii, co stanowi 51% wytypowanych do badania przedsiębiorstw chemicznych.

Celem opracowania jest zbadanie związku między stopniem zaawansowania marketingu relacji w przedsiębiorstwach branży chemicznej oraz opracowanie modelu marketingu relacji dla rynku przemysłu chemicznego w Polsce na podstawie przeprowadzonych badań.

Filozofia marketingu relacji – przegląd literatury

Marketing relacji jako filozofia i zbiór praktyk jest obecnie szeroko akceptowany zarówno przez naukowców jak również instytucje rynkowe. W centrum paradygmatu marketingu relacji leży przekonanie, że nawiązywanie trwałych relacji partnerskich z klientami i innymi podmiotami rynku przyczyni się w sposób istotny do długoterminowej rentowności przedsiębiorstwa. Rozwijanie trwałych relacji z klientami ma zatem kluczowe znaczenie dla ustanowienia i utrzymania przewagi konkurencyjnej na rynku przemysłowym, zwłaszcza na rynku chemii.

Rozwój teorii marketingu relacji można rozpatrywać z wielu różnych perspektyw, co podkreślają trzy główne szkoły zajmujące się tą koncepcją: Szkoła Nordycka, Grupa Przemysłu Marketingowego i Nabywczego (IMP) oraz podejście Anglo – Australii. Wymienione szkoły opracowały odmienne modele marketingu partnerskiego, które przedstawiono na rysunku 1.



Rysunek 1. Modele relacji partnerskich wypracowane przez trzy wiodące szkoły

Źródło: opracowanie na podstawie: R. Palmer, A. Lindgreen, J. Vanhamme, *Relationship Marketing: Schools of Thought and Future Research Directions*, „Marketing Intelligence and Planning” 2005, vol. 23(3), pp. 313-320.

Szkoła Nordycka pierwotnie koncentrowała się na badaniach marketingowych we wczesnych latach 80. XX wieku i charakteryzowała się zmiennym podejściem do marketingu tradycyjnego. Zmiany te eksponowały istotę i znaczenie marketingu usług i marketingu przemysłowego ponad klientem. Stopniowe odchodzenie od nacisku na towary i usługi w kierunku wartości dla klienta wywołały integrację funkcji działu marketingu z innymi działami firmy. Zgodnie z podejściem szkoły nordyckiej usługi i zarządzanie znalazły się w centrum budowy relacji partnerskich¹. Podejście IMP odnosi się do kontekstu rynków przemysłowych podkreślając specyfikę tego sektora i konieczność opracowania nowych narzędzi marketingowych oraz narzędzi zarządzania. Na rynkach biznesowych transakcje nie są odizolowane, ale występują w ramach ciągłego strumienia interakcji międzyorganizacyjnych. Zachodzące interakcje między przedsiębiorstwami two-

¹ A. Palmer, A. Lindgreen, J. Vanhamme, *Relationship Marketing: Schools of Thought and Future Research Directions*, „Marketing Intelligence and Planning” 2005, vol. 23(3), p. 320.

rzę wielorakie relacje partnerskie między kontrahentem, dostawcą i innymi podmiotami, które łączą się w sieci². Zgodnie z tym podejściem przewagę konkurencyjną można wypracować dzięki odpowiedniemu procesowi poprzez selekcję partnerów sieci.

Podejście Anglo – Australii opiera się na pracy A. Christophera, A. Payne'a, D. Ballantyne'a i kładzie nacisk na integrację zarządzania jakością w kontekście marketingu usług i ekonomiki relacji z klientami i dostawcami. Z tej perspektywy marketing relacji przede wszystkim kładzie nacisk na następujące komponenty³:

- podkreśla związek relacji ponad podejściem do tradycyjnego marketingu;
- podkreśla zrozumienie wpływu ekonomiki na utrzymanie klienta, przez co zapewnia odpowiednią alokację kapitału finansowego i innych zasobów;
- podkreśla rolę marketingu wewnętrznego w osiąganiu zewnętrznego sukcesu marketingowego;
- rozszerza zasady marketingu relacji na różne rynki (rynki wewnętrzne i rynki zewnętrzne);
- ilustruje, w jaki sposób tradycyjna koncepcja marketingu mix 4P nie uwzględnia wszystkich istotnych elementów, którymi należy kierować się w procesie budowy relacji partnerskich ze wszystkimi rynkami.

Koncepcja marketingu relacji pojawiła się po raz pierwszy w dziedzinie marketingu usług i marketingu przemysłowego, a jej rozkwit przypadł na lata 80. i 90. ubiegłego wieku. Za twórcę pierwszej definicji marketingu relacji uznawany jest L. Berry, który zdefiniował marketing relacji jako działanie marketingowe nastawione na pozyskanie, utrzymanie i wzbogacanie relacji z klientem. Zdaniem tego badacza pozyskanie nowego klienta stanowi jedynie pierwszy krok w procesie marketingu relacji. W 1983 roku L. Berry po raz pierwszy opisał marketing relacji jako koncepcję zarządzania firmą usługową postrzegając marketing relacji jako strategię przyciągania i umacniania relacji z klientem⁴. Podobne podejście do zdefiniowania marketingu relacji przedstawił E. Gummesson. Jego zdaniem marketing relacji podkreśla długoterminową interakcję pomiędzy dostawcą a odbiorcą i długoterminową rentownością⁵. Natomiast definicja przedstawiona przez Ch. Grönroosa należy do najczęściej cytowanych definicji marketingu

² G. Leszczyński, *Adaptacja w relacjach business to business. Uwarunkowania i efekty*, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań 2014, ss. 13-14.

³ J. Otto, *Marketing relacji Koncepcja i stosowanie*, C.H. Beck, Warszawa 2004, ss. 44-53.

⁴ M. Mitrega, *Marketing relacji teoria i praktyka*, CeDeWu, Warszawa 2014, s. 13.

⁵ E. Gummesson, *Marketing Relationship Marketing Operational*, „International Journal of Service Industry Management” 1994, vol. 5(5), pp. 5-7.

relacji. Naukowiec ten przedstawił definicję marketingu relacji opartą na swoim wcześniejszym opisie z 1990 roku. W swojej definicji marketingu Ch. Grönroos podkreślił znaczenie budowania relacji jako ustanowienia, rozwoju i komercjalizacji długoterminowych relacji z klientami w taki sposób, aby cele zaangażowanych stron zostały spełnione⁶. Ch. Grönroos zakłada, że relacje partnerskie występujące pomiędzy podmiotami rynku są odwrotnym procesem, którego wzajemne korzyści są dla obu stron widoczne w długoterminowej perspektywie. Stąd relacja jest procesem dynamicznym, a stabilizacja jest uznawana za ważny cel organizacji. W myśl tej definicji organizacje angażują się w budowanie relacji partnerskich, ponieważ dążą do zwiększenia satysfakcji klientów oraz długoterminowej poprawy rentowności przedsiębiorstwa. Natomiast definicja przedstawiona przez *American Marketing Association* (AMA) określa marketing relacji jako rodzaj marketingu, którego celem jest rozwijanie długoterminowych i godnych zaufania relacji z klientami i innymi podmiotami rynku⁷. Podobnie Ph. Kotler, L. Brown, S. Adam, S. Burton i G. Armstrong twierdzą, że marketing relacji to proces, w którym dochodzi do konstruowania, pielęgnowania i wzmacniania relacji z klientami i innymi podmiotami rynku⁸.

Polskie środowiska naukowe również zainteresowały się koncepcją marketingu relacji. Największy wkład w formułowanie definicji marketingu relacji wnieśli C. Ronkowski i M. Rydel, którzy jako pierwsi w Polsce dokonali usystematyzowania teorii marketingu relacji przedstawiając go jako koncepcję zarządzania i działania na rynku, według której efektywność rynkowa przedsiębiorstwa zależna jest od nawiązania partnerskich stosunków z uczestnikami rynku. Koncepcja ta zakłada budowanie związków lojalnościowych z klientami i aliansów strategicznych⁹. Zbliżony pogląd do zdefiniowania marketingu relacji przedstawił K. Fonfara, którego zdaniem marketing relacji kładzie nacisk przede wszystkim na proces zarządzania, to jest tworzenie, rozwój i utrzymanie powiązań firmy z innymi podmiotami rynku. Zdaniem tego naukowca marketing relacji kładzie nacisk na proces zarządzania poprzez tworzenie, rozwój i utrzymywanie powiązań z innymi uczestnikami rynku. Eksponuje on bezpośredni, interakcyjny, dwu- i wielostronny charakter kontaktów między sprzedającym a nabywcą oraz innymi podmiotami w procesie tworzenia oraz dostarcza-

⁶ Ch. Grönroos, *Service logic revisited: Who creates value? And who co-creates?*, „European Business Review” 2008, vol. 20(4), pp. 298-300.

⁷ M. Taleghani, S. Gilaninia, J. Mousavian, *The Role of Relationship Marketing in Customer Orientation Process in the Banking Industry with focus on Loyalty*, „International Journal of Business and Social Science” 2011, vol. 2(19), p. 156.

⁸ Za: O. Aka, J. Kehinde, O. Ogunnaike, *Relationship Marketing and Customer Satisfaction: A Conceptual Perspective*, „Binus Business Review” 2016, vol. 7(2), p. 187.

⁹ Za: J. Otto, *op. cit.*, s. 43.

nia produktów i usług¹⁰. Z kolei K. Rogoziński stwierdził, że marketing relacji w swoich założeniach powinien dążyć do mobilizacji personelu, która ma na celu uczynienie z nabywcy nie tylko współtwórcy produktu, ale również powinna wpłynąć na związanie nabywcy z firmą. K. Rogoziński zauważa również, że odkrywanie przez marketing znaczenia relacji dla opisanego i zrozumienia tego, co właściwie zachodzi i wydarza się w wyniku marketingowego oddziaływania, było procesem trwającym dwie dekady. Z uwagi na to, że jakość produktu i obsługi klienta stały się istotnymi kategoriami marketingowymi, to ich realizacja również wymaga podejścia relacyjnego¹¹.

Przedstawione ujęcia marketingu relacji wskazują na istnienie czterech podstawowych wartości, na których ta koncepcja została opracowana, a mianowicie:

- działania marketingu relacji nie są skoncentrowane na specjalistycznych działach, co oznacza, że cała firma musi być zorientowana marketingowo;
- marketing relacji kładzie nacisk na długoterminową współpracę, dlatego też przedsiębiorstwa powinny postrzegać swoich dostawców, klientów i innych uczestników rynku jako partnerów, których celem jest tworzenie wzajemnej wartości;
- odpowiedzialność za powodzenie marketingu relacji spoczywa na wszystkich stronach relacji. Oznacza to, że relacja musi być interaktywna, to znaczy, że klient może wносить propozycje zmierzające do modyfikacji bądź ulepszenia produktu i/lub usługi;
- klienci powinni być traktowani w sposób indywidualny przez dostawców, którzy winni dostosowywać produkty oraz usługi zgodnie z oczekiwaniami klientów.

Dlatego marketing relacji jest strategią, w ramach której dokonuje się zarządzania interakcjami, relacjami i sieciami. Osiąga się to przez wzajemną symbiozę i spełnienie obietnic. W związku z tym relacje z klientami, dostawcami i innymi uczestnikami rynku skupiają się na tworzeniu wzajemnych powiązań, które przekładają się na wynik ekonomiczny przedsiębiorstwa.

Wdrożenie koncepcji marketingu relacji na rynku przemysłu chemicznego może zapewnić przedsiębiorstwu chemicznemu następujące korzyści¹²:

¹⁰ K. Fonfara, *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2016, s. 61.

¹¹ Cytat za: J. Otto, A. Olczak, *Marketing w handlu i usługach*, Politechnika Łódzka, Łódź 2007, s. 52.

¹² H. Nwakanma, A. Jackson, N. Burkhalter, *Relationship Marketing: An Important Tool For Success In The Marketplace*, „Journal of Business & Economics Research” 2007, vol. 5, pp. 58-59.

- rentowność – im dłuższe są relacje pomiędzy przedsiębiorstwem a jego klientami tym więcej zyskują relacje. Marketing relacji zapewnia przedsiębiorstwu również szanse na uczestnictwo w sprzedaży krzyżowej, co zwiększa wolumen sprzedaży i potencjalny zysk. Zastosowanie koncepcji marketingu relacji wpływa również na obniżenie fluktuacji klientów. Jak pokazują doświadczenia, utrzymanie dotychczasowego klienta jest bardziej opłacalne niż pozyskanie nowego;
- lojalność wobec firmy – lojalność klientów wobec przedsiębiorstwa wynika z zastosowania strategii marketingu relacji. Marketing relacji zachęca klientów do budowy długotrwałych relacji z przedsiębiorstwem. Kiedy ta relacja wpływa na preferencyjne traktowanie klientów, to wówczas klienci stają się lojalni wobec przedsiębiorstwa;
- różnicowanie produktu i przewaga konkurencyjna – w dobie globalnej konkurencji zróżnicowanie produktów prowadzi do konkurencyjności firmy. Marketing relacji może zapewnić skuteczny sposób osiągnięcia zarówno zróżnicowania usług, jak i produktów oraz może zapewnić przewagę konkurencyjną. Poprzez położenie większego nacisku na komunikację pomiędzy firmą a klientem, przedsiębiorstwa mogą bardziej precyzyjnie określić czego klient oczekuje i potrzebuje. W wyniku tej interakcji przedsiębiorstwo jest w stanie w odpowiednim miejscu i czasie dopasować produkt zgodnie z oczekiwaniami klienta. Zdolność do lepszej obsługi klienta może pomóc przedsiębiorstwu w lepszym rozróżnianiu jego produktów a tym samym w uzyskaniu przewagi konkurencyjnej.

Wdrożenie koncepcji marketingu relacji przynosi również wymierne korzyści dla klienta. Z punktu widzenia klienta marketing relacji może zapewnić następujące korzyści¹³:

- personalizację marketingu – marketing relacji umożliwia indywidualne podejście do klienta poprzez interakcję typu jeden do jednego pomiędzy przedsiębiorstwem a jego klientem. Jedną z największych zalet marketingu relacyjnego jest to, że klient znajduje się w lepszej pozycji w stosunku do sprzedawcy, ponieważ to właśnie klient wskazuje czego potrzebuje i czego oczekuje od potencjalnego przedsiębiorstwa – dostawcy;
- przewidywalność potrzeb klientów – w wyniku prowadzenia ciągłej komunikacji firmy z klientem przedsiębiorstwo jest w stanie przewidzieć potrzeby swoich klientów. W wyniku prowadzenia ciągłej dwustronnej komunikacji unika się nieporozumień na linii firma – klient;
- otrzymywanie odpowiednich informacji – skuteczny program marketingu relacji zapewnia klientom odpowiedni przepływ informacji,

¹³ *Ibidem*, p. 59.

które umożliwią im podejmowanie właściwych decyzji zakupowych. Zastosowanie odpowiedniej strategii komunikacji przyczyni się do skrócenia czasu związanego z transakcją.

Według J. Otto za istotę marketingu relacji uznaje się przede wszystkim utrzymanie lojalnych klientów¹⁴. Staje się to w dzisiejszych czasach podstawą egzystencji przedsiębiorstwa. Menadżerowie zarządzający przedsiębiorstwem chemicznym powinni w swoich działaniach dążyć do budowania więzi z dotychczasowymi klientami poprzez wdrażanie różnego rodzaju indywidualnych programów lojalnościowych. Takie podejście nie zwalnia menadżerów przedsiębiorstwa chemicznego do poszukiwania nowych rynków zbytu. Przywiązanie klienta do oferenta to jedno z podstawowych założeń koncepcji marketingu relacji. Partnerstwo pomiędzy podmiotami rynku buduje się nie tylko przez oferowanie unikatowych produktów czy też usług, atrakcyjnych cenowo, lecz także przez więzi nieformalne pomiędzy kupującym a sprzedającym, które nierzadko przekształcają się w przyjaźń. Z założenia przedsiębiorstwa, które wdrażają koncepcję marketingu relacji, nie powinny koncentrować się na jednej transakcji, lecz powinny dążyć do powielania aktu kupna-sprzedaży.

Reasumując należałoby przytoczyć słowa E. Gummessaona, który zaznaczył, że żadna definicja marketingu relacji nie może być dokładnie sprecyzowana i wszechstronna, ponieważ zjawiska społeczne nie są same w sobie sprecyzowane. Zdaniem E. Gummessaona definicję marketingu relacji należy używać jako drogowskazu, dzięki któremu przedsiębiorstwo może odnieść sukces rynkowy¹⁵.

Wyniki prowadzonych badań na rynku przemysłu chemicznego w Polsce

Zakres przedmiotowy badania dotyczył przyjętej tezy, że istnieje zależność między relacjami partnerskimi z kontrahentami a pozycją rynkową przedsiębiorstw chemicznych. Na podstawie przyjętej tezy sformułowano cel główny, za który uznano zbadanie związku między stopniem zaawansowania marketingu relacji w przedsiębiorstwie a pozycją rynkową w branży chemicznej. Do realizacji celu głównego posłużono się dwoma celami pośrednimi:

1. identyfikacja istotnych czynników wpływających na wdrożenie koncepcji marketingu relacji,

¹⁴ J. Otto, *op. cit.*, s. 9.

¹⁵ E. Gummesson, *Relationship Marketing as Paradigm Shift: Some conclusions from the 30R Approach*, „Management Decision” 1997, vol. 35(4), p. 270.

2. określenie poziomu relacji partnerskich w przedsiębiorstwach branży chemicznej.

Badania własne zrealizowano drogą elektroniczną (10%) oraz poprzez osobistą wizytę w siedzibie badanych firm (90%). W badaniu wzięły udział przedsiębiorstwa stojące zarówno po stronie podażowej, jak i popytowej na rynku przemysłu chemicznego w Polsce. Badanie zrealizowano za pomocą kwestionariusza ankiety zawierającego 20 pytań podzielonych na trzy części. W części pierwszej zawarto pytania dotyczące relacji partnerskich, w części drugiej uwzględniono pytania dotyczące konkurencyjności przedsiębiorstw. Część trzecią stanowi metryczka. W badaniu wykorzystano metodę doboru celowego. Do badania wytypowano 159 przedsiębiorstw z sektora chemii, mających znaczny udział w tym rynku. Udział w badaniu wzięło 81 przedsiębiorstw z sektora chemii, co stanowi 51% wytypowanych do badania przedsiębiorstw chemicznych.

Przeprowadzone badania ilościowe pozwoliły zgodnie z pierwszym celem pośrednim na zidentyfikowanie istotnych czynników wpływających na wdrożenie koncepcji marketingu relacji. W toku prowadzonych badań udało się dowieść, że badane przedsiębiorstwa na pierwszym miejscu cenią sobie budowanie relacji partnerskich z klientami (69%). W dalszej części tego badania, badane przedsiębiorstwa wskazały, iż byłyby skłonne budować relacje partnerskie z rynkiem dostawców (65%), rynkiem wpływowych instytucji (65%), rynkiem wewnętrznym (63%) oraz rynkiem potencjalnych pracowników (58%). W toku prowadzonych badań zidentyfikowano obszary funkcjonowania relacji partnerskich na rynku przemysłu chemicznego wśród badanych przedsiębiorstw. Do najbardziej pożądaných obszarów budowy relacji partnerskich, badane przedsiębiorstwa zliczyły: technologię (62%), badania i rozwój (60%), serwis (20%). W kolejnym etapie prowadzonych prac badawczych zidentyfikowano wpływ relacji partnerskich na rekomendacje. Zdecydowana większość (67%) badanych przedsiębiorstw byłaby skłonna zarekomendować swojego partnera biznesowego innemu przedsiębiorstwu. Badane przedsiębiorstwa (91%) wskazały, że w procesie rekomendacji najwyżej cenią sobie zaufanie do partnera wymiany. W opinii badanych przedsiębiorstw dotrzymanie terminów realizacji zlecenia jest istotne w procesie rekomendacji (86%). Natomiast dla 69% badanych przedsiębiorstw komunikacja z partnerem biznesowym stanowi znaczący element w procesie rekomendacji. Przedsiębiorstwa cenią sobie również kompleksowość wykonania usługi (65%). W toku prowadzonych badań ilościowych udało się dowieść, że badane przedsiębiorstwa chemiczne cenią sobie wysoko jakość dostarczanych towarów i/lub usług (93%). Istotnym elementem w procesie budowy relacji partnerskich na rynku przemysłu chemicznego w Polsce jest zaufanie do dostawcy, które stanowi dla 96% podmiotów uczestniczących w badaniu

istotny czynnik w procesie budowy relacji partnerskich. Natomiast 100% badanych przedsiębiorstw wskazało, że zaufanie do odbiorcy stanowi znaczący element w procesie budowy relacji partnerskich na rynku przemysłu chemicznego w Polsce.

Prowadzone badania ilościowe pokazały również, że badane przedsiębiorstwa dostrzegają korzyści z budowy relacji partnerskich z klientami w obszarach: komunikacji 100%, rekomendacji 94% oraz lojalności 78%. Natomiast korzyści wynikające z budowy relacji partnerskich z dostawcami dotyczą takich obszarów, jak rekomendacje (51%) czy terminowość wykonania zlecenia (81%). Prowadzone badania ilościowe pozwoliły również na zidentyfikowanie istotnych czynników wpływających na pozyskanie dostawcy towarów i/lub usług na rynku przemysłu chemicznego w Polsce. Przedstawione wyniki badań wskazują, iż przedsiębiorstwa chemiczne w momencie pozyskania dostawcy towarów i/lub usług kierują się takimi czynnikami, jak: dotrzymywanie terminów realizacji ofert 99%, certyfikaty i uprawnienia 92%, reputacja 88%, komunikacja 83%, zasoby technologiczne 81%,

W dalszej części tego badania zrealizowano drugi cel pośredni, który ukierunkowany był na określenie poziomu relacji partnerskich w przedsiębiorstwach branży chemicznej. W toku prowadzonych prac badawczych udało się dowiedzieć, że poziom zaawansowania marketingu relacji wśród badanych przedsiębiorstw chemicznych jest najwyższy w takich obszarach jak: rynek klienta (89%), rynek dostawców (87%), badania i rozwój (83%), rynek wewnętrzny (79%), rynek wpływowych instytucji (63%), technologia (49%), transport i logistyka (45%). Natomiast zdaniem 84% badanych przedsiębiorstw chemicznych najmniejsza głębokość relacji pomiędzy nimi a ich partnerami występuje w komórce finansów.

Na bazie otrzymanych wyników można stwierdzić, iż korzyści płynące z relacji partnerskich występujące pomiędzy podmiotami na rynku przemysłu chemicznego mają niebagatelny wpływ na pozycję rynkową tych przedsiębiorstw.

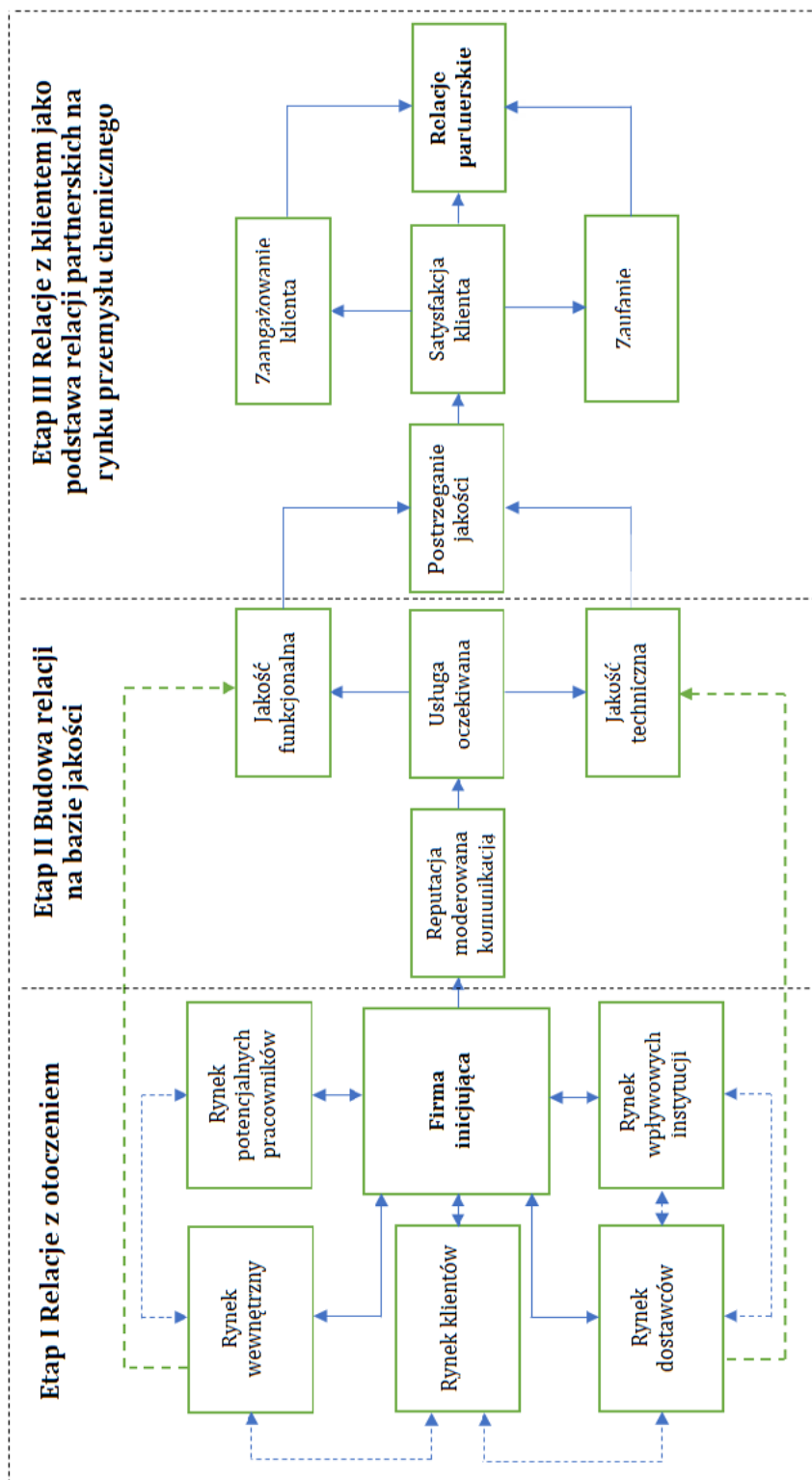
W związku z wyborem do badania metody nieprobabilistycznej nie ma pewności, co do reprezentatywności otrzymanych wyników. Opisane badanie empiryczne nie daje możliwości generalizacji i wyciągnięcia wniosków na temat całości populacji. Pozyskane wyniki pokazują jedynie zależności i tendencje występujące w ramach badanych, wybranych przedsiębiorstw chemicznych w Polsce.

Model marketingu relacji dla rynku przemysłu chemicznego w Polsce

Przeprowadzone badania pozwoliły na zgromadzenie danych, które posłużyły do opracowania modelu relacji partnerskich zachodzących na rynku przemysłu chemicznego w Polsce. Opracowany model ma na celu wskazanie istoty relacji partnerskich wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstwa chemicznego. Przeprowadzone badanie pozwoliło również na wyodrębnienie kluczowych obszarów mających istotny wpływ w procesie formowania marketingu partnerskiego na rynku przemysłu chemicznego w Polsce.

Marketing relacji w swoich założeniach wysuwa na pierwszy plan tworzenie trwałych relacji z różnymi podmiotami występującymi na rynku. W szczególności kładzie nacisk na budowę relacji partnerskich w takich obszarach jak: rynek klienta, rynek dostawcy, rynki konkurentów, rynki wpływowych instytucji czy też rynki instytucji finansowych. Następnym tak nakreślonych celów jest translokacja punktu ciężkości z dokonywanych transakcji i działań jednostkowych na budowę długoterminowych relacji partnerskich z kontrahentami. W innym ujęciu marketing relacji jest rozumiany jako permanentny proces poszukiwania i tworzenia nowej wartości z indywidualnym klientem oraz dzielenie się z nim korzyściami wynikającymi z układu partnerskiego. Podstawą takiego rozumienia marketingu relacji jest nadanie właściwej rangi trwałej współpracy pomiędzy dostawcą a odbiorcą na rynku przemysłu chemicznego. Niewątpliwie przedsiębiorstwa chemiczne współpracujące pomiędzy sobą na zasadach partnerskich poprawiają swoją sytuację ekonomiczną oraz dążą do utrzymania czy też wypracowania przewagi konkurencyjnej na tym rynku wynikającej ze współpracy na zasadach partnerskich. Autorzy przyjęli, że kształtowanie relacji partnerskich na rynku przemysłu chemicznego winno przebiegać w trzech fazach.

W fazie pierwszej zaprezentowanego modelu (rysunek 2) położono nacisk na kształtowanie relacji partnerskich z rynkiem wewnętrznym (pracownikami) oraz rynkiem zewnętrznym, do którego zaliczono: rynek klientów, rynek dostawców, rynek potencjalnych pracowników oraz rynek wpływowych instytucji.



Rysunek 2. Model marketingu relacji dla rynku przemysłu chemicznego w Polsce
 Źródło: opracowanie własne.

Na coraz bardziej globalnym i konkurencyjnym rynku przedsiębiorstwa chemiczne zmuszone są budować relacje partnerskie z rynkiem klientów. Przeprowadzone badania pokazują, że dla 67% uczestniczących w badaniu przedsiębiorstw kształtowanie relacji partnerskich z rynkiem klienta znacząco wpływa na struktury ich działalności. W tym celu każde przedsiębiorstwo za główny cel swojej działalności uznaje tworzenie relacji partnerskich z obecnymi klientami, nie zapominając oczywiście o pozyskaniu nowych.

Mianem dostawców na rynku przemysłu chemicznego określa się przedsiębiorstwa z branży chemicznej dostarczające półprodukty służące do utrzymania procesu technologicznego oraz przedsiębiorstwa, które dostarczają technologie produkcji połączone z modernizacją linii technologicznych. Zatem należy wskazać, że zarządzanie dostawami to identyfikacja i wybór kluczowych dostawców dysponujących odpowiednim asortymentem. Badane przedsiębiorstwa chemiczne wskazały, że budowa relacji partnerskich z kluczowymi dostawcami (65%) znacząco wpływa na ich działalność rynkową. Rynek dostawców odgrywa zatem kluczową rolę w strategii działania przedsiębiorstwa na rynku przemysłu chemicznego dostarczając najwyższej jakości komponentów, które w dalszym etapie procesu technologicznego podlegają modyfikacji lub są przetworzone w gotowy wyrób. Kształtowanie relacji partnerskich z rynkiem dostawców przebiega podobnie jak kształtowanie relacji partnerskich z klientami. Przejście od wzajemnej rywalizacji do wzajemnej współpracy dokonuje się w większości przypadków w długim okresie czasu. Relacje partnerskie z dostawcami na rynku przemysłu chemicznego wymagają zbudowania sieci międzyorganizacyjnej opartej na funkcjonowaniu zespołów zadaniowych zarządzanych procesowo. Zespoły międzyorganizacyjne służą wspólnemu zaangażowaniu w budowę współpracy na zasadach partnerskich jak również nawiązywaniu aliansów.

Przedsiębiorstwa chemiczne winny również budować relacje partnerskie z rynkiem wewnętrznym, zwanym inaczej rynkiem pracowników. Celem marketingu relacji na tym rynku jest pozyskanie i utrzymanie kompetentnych, lojalnych pracowników zaangażowanych w realizację przyjętych celów i strategii przedsiębiorstwa. Zarządzanie relacjami partnerskimi wewnątrz organizacji powinno motywować pracowników do podjęcia pracy zespołowej, która winna przełożyć się na wartość dla klienta. Pracownik, który jest w odpowiedni sposób zmotywowany zaczyna utożsamiać się z firmą i z jej produktami, dlatego też przedsiębiorstwa w swoich działaniach powinny dążyć do ciągłej satysfakcji pracowniczej poprzez wypracowanie odpowiednich programów motywujących.

Rynek potencjalnych pracowników jest kolejnym rynkiem, z którym przedsiębiorstwa chemiczne powinny budować relacje partnerskie. Biorąc

pod uwagę specyfikę rynku przemysłu chemicznego oraz brak szkół zawodowych kształcących w zawodach preferowanych przez ten rynek w połączeniu ze zmniejszającą się populacją ludzi młodych, należałoby oczekiwać, że przedsiębiorstwa chemiczne będą w niedługim czasie rywalizowały o pracownika. Zatem należy wskazać, iż relacje partnerskie z tym rynkiem w niedługim czasie staną się równie ważne jak relacje partnerskie z dostawcami występującymi na tym rynku.

Kolejnym rynkiem, z którym przedsiębiorstwa chemiczne powinny nawiązywać relacje partnerskie są rynki wpływowych instytucji. Z punktu widzenia przedsiębiorstw chemicznych znaczenia nabierają relacje partnerskie z takimi podmiotami występującymi na tym rynku, jak: UDT (Urząd Dozoru Technicznego), TDT (Transportowy Dozór Techniczny), ochrona środowiska itp. Kształtowanie relacji partnerskich z tymi podmiotami podyktowane jest specyfiką produkcji.

Podsumowując należy wskazać, że podmioty, z którymi przedsiębiorstwo chemiczne winno w tym etapie tworzyć relacje partnerskie, będą w pewien sposób oddziaływać na siebie. I tak rynek wewnętrzny będzie wchodził w interakcje z rynkiem klientów oraz rynkiem potencjalnych pracowników. Natomiast rynek klientów będzie oddziaływał na rynek dostawców. Ponadto dostawcy będą wchodzić w interakcje z rynkiem wpływowych instytucji. Wszystkie te powiązania będą miały wpływ na wizerunek przedsiębiorstwa co przekłada się na reputację, która jest etapem drugim w procesie tworzenia relacji partnerskich.

Etap drugi omawianego modelu to budowa reputacji na bazie jakości oferowanych produktów czy usług. Przedsiębiorstwa chemiczne przechodzące do tego etapu budowy relacji partnerskich cechują się wypracowaną reputacją. Jedną z klasycznych form rekomendacji jest podbijanie (*shilling*). W tym przypadku nośnikami informacji są przede wszystkim klienci przedsiębiorstwa, którzy mają dobre doświadczenie wynikające ze współpracy z rekomendowanym przedsiębiorstwem i chcą się nim podzielić z innymi przedsiębiorstwami, najczęściej jest to reguła wzajemności. Biorąc pod uwagę specyfikę rynku przemysłu chemicznego równie ważne co rekomendacje udzielane przez klienta, ważne są rekomendacje udzielane przez dostawcę. Z reguły dotyczą one dotrzymywania terminów płatności oraz ciągłości zamówień. Z punktu widzenia działalności przedsiębiorstw chemicznych istotnego znaczenia nabierają również rekomendacje udzielane przez wpływowe instytucje, takie jak: TDT czy UDT, które świadczą wraz z opinią klienta o jakości oferowanego produktu czy usługi na rynku przemysłu chemicznego.

Potencjalne przedsiębiorstwo chemiczne (klient) otrzymując i analizując płynące informacje z rynku świadczące o wysokiej jakości oferowanego produktu i/lub usługi przez przedsiębiorstwo chemiczne występujące

w roli oferenta dokonuje pierwszej transakcji. Przedsiębiorstwo dokonujące pierwszej transakcji oczekuje pewnej ustalonej jakości oferowanego produktu i/lub usługi. Biorąc pod uwagę jakość funkcjonalną, która odnosi się przede wszystkim do sfery niematerialnej przedsiębiorstwo – klient oczekuje od przedsiębiorstwa – oferenta, że komunikacja pomiędzy ich przedstawicielami będzie na wysokim poziomie. Ponadto przedsiębiorstwo – klient oczekuje elastyczności od przedsiębiorstwa – oferenta w obszarze np. dostaw czy terminów realizacji zlecenia. Istotnym elementem na tym etapie stają się relacje wewnątrz przedsiębiorstw, ponieważ wpływają one pośrednio na kontakty pomiędzy tymi przedsiębiorstwami. Usługa oczekiwana to również jakość techniczna. Jakość techniczna na rynku przemysłu chemicznego jest rozumiana jako pewnego typu relacja i jest identyfikowana przede wszystkim z pojęciem zgodności z parametrami technicznymi występującymi na poszczególnych etapach produkcji. Jakość techniczna odnosi się do sfery materialnej, która związana jest z procesem tworzenia usługi. Na rynku przemysłu chemicznego jakość techniczna jest determinowana przez takie czynniki, jak: park maszynowy, rozwiązania technologiczne, wiedza i techniczne kwalifikacje personelu oraz organizacja procesów. W momencie, kiedy przedsiębiorstwo chemiczne występujące w roli klienta uzna, że jego oczekiwania co do jakości zostały w 100% spełnione wówczas przechodzi do etapu trzeciego omawianego modelu.

Etap trzeci prezentowanego modelu to relacje partnerskie z klientem jako podstawa relacji partnerskich z przedsiębiorstwem chemicznym. Na tym etapie przedsiębiorstwo chemiczne występujące w roli klienta dokonuje weryfikacji postrzeganej jakości. Kiedy otrzymana usługa i/lub produkt spełnia w pełni oczekiwania przedsiębiorstwa – klienta następuje proces satysfakcji klienta z otrzymanego produktu czy też z wykonanej usługi. Na tym etapie następuje zaangażowanie klienta w proces nawiązywania współpracy na zasadach partnerskich pomiędzy klientem a dostawcą, która wpływa na proces kształtowania relacji partnerskich pomiędzy przedsiębiorstwami z branży chemicznej. W następnym etapie przedsiębiorstwo chemiczne – klient zaczyna nabierać zaufania do dostawcy. Zaufanie, zgodnie z wynikami badań własnych, to dla 96% badanych przedsiębiorstw istotny element w procesie budowy relacji partnerskich z dostawcami. W momencie, kiedy przedsiębiorstwo-klient nabierze zaufania do przedsiębiorstwa-dostawcy zaczynają nawiązywać się relacje partnerskie pomiędzy tymi przedsiębiorstwami.

Realizacja poszczególnych etapów zaprezentowanego modelu relacji partnerskich pozwala na włączenie go w struktury organizacji jako istotnego czynnika konkurencyjności na rynku przemysłu chemicznego w Polsce.

Podsumowanie

Wdrożenie koncepcji marketingu relacji implikuje powstawanie silnych i stabilnych powiązań pomiędzy partnerami, które wpływają w zasadniczy sposób na obniżenie kosztów działalności przedsiębiorstw partnerskich na rynku przemysłu chemicznego. Powiązania te pozwalają również na wypracowanie przez partnerów unikatowej strategii, dzięki której będą w stanie oprzeć się działaniom konkurentów na rynku. Współcześnie stosowany marketing relacji na rynku przedsiębiorstw przedstawiany jest jako filozofia zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem. Wyznacznikiem tego stwierdzenia jest integracja kontrahenta z przedsiębiorstwem, która implikuje budowanie trwałych relacji pomiędzy partnerami wymiany handlowej. Redukcja kosztów związanych z obsługą kontrahentów, zwiększenie rentowności przedsiębiorstwa stało się kluczowym czynnikiem wpływającym na zainteresowanie przedsiębiorstw koncepcją marketingu relacji. Ścisła interakcja pomiędzy partnerami ukierunkowana jest na optymalizację procesów związanych z wytworzeniem oraz wdrożeniem nowych produktów i usług. Wskazuje to na zasadność zajmowania się marketingiem relacji w relacjach dostawca – odbiorca w procesie kształtowania przewagi konkurencyjnej na rynku przemysłu chemicznego w Polsce.

Piśmiennictwo

- Aka O., Kehinde J., Ogunnaike O., *Relationship Marketing and Customer Satisfaction: A Conceptual Perspective*, „Binus Business Review” 2016, vol. 7(2).
- Fonfara K., *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2016.
- Grönroos Ch., *Service logic revisited: Who creates value? And who co-creates?*, „European Business Review” 2008, vol. 20(4).
- Gummesson E., *Marketing Relationship Marketing Operational*, „International Journal of Service Industry Management” 1994, vol. 5(5).
- Gummesson E., *Relationship Marketing as Paradigm Shift: Some conclusions from the 30R Approach*, „Management Decision” 1997, vol. 35(4).
- Keskar A., Pranay M., *Relationship Value-A Study of Various Published Articles*, „Indian Journal of Commerce & Management Studies” 2018, vol. 9(2).
- Leszczyński G., *Adaptacja w relacjach business to business. Uwarunkowania i efekty*, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań 2014.
- Mitrega M., *Marketing relacji teoria i praktyka*, CeDeWu, Warszawa 2014.
- Nwakanma H., Jackson A., Burkhalter N., *Relationship Marketing: An Important Tool For Success In The Marketplace*, „Journal of Business & Economics Research” 2007, vol. 5.
- Otto J., *Marketing relacji koncepcja i stosowanie*, C.H. Beck, Warszawa 2004.
- Otto J., Olczak A., *Marketing w handlu i usługach*, Politechnika Łódzka, Łódź 2007.
- Palmer A., Lindgreen A., Vanhamme J., *Relationship Marketing: Schools of Thought and Future Research Directions*, „Marketing Intelligence and Planning” 2005, vol. 23(3).

Taleghani M., Gilaninia S., Mousavian J.S., *The Role of Relationship Marketing in Customer Orientation Process in the Banking Industry with focus on Loyalty*, „International Journal of Business and Social Science” 2011, vol. 2(19).

Witczak O. (red.), *Budowanie związków z klientami na rynku business to business*, CeDeWu, Warszawa 2008.

Autorzy

dr Lidia Skarżyńska

Uniwersytet Gdański

dr Mariusz Orlikowski

Prywatne Szkoły „Przyszłość” w Bydgoszczy

5. Analiza stanu świadomości mieszkańców Wrocławia w zakresie zagrożenia zjawiskiem powodzi w latach 2014-2015

Marta Duljarz

Słowa kluczowe: świadomość społeczna, Wrocław, powódź, bezpieczeństwo.

Wprowadzenie

Wrocław jest miastem, w którym liczne wezbrania powodziowe występowały i powodowały ogromne szkody – przykładem jest powódź, która miała miejsce w lipcu 1997 roku. Mieszkańcy Wrocławia pytani o powódź albo utożsamiają ją z własnymi doświadczeniami, które są czasami bolesne i przykre, albo ze zdjęciami, relacjami z telewizji i Internetu, które tworzą obraz czegoś niezwiązanego z ich życiem: czegoś, co zupełnie ich samych nie dotyczy i dotyczyć nie będzie, ponieważ albo mieszkali na obszarze, którego wody powodziowe nie dotknęły albo nie byli wówczas mieszkańcami Wrocławia. W Internecie znajduje się wiele tekstów dotyczących powodzi oraz zagrożenia nią, a zagadnienie jest poruszane co jakiś czas zarówno w mediach, jak i w prywatnych rozmowach mieszkańców Wrocławia. Zwykle odbywa się to na przełomie czerwca i lipca, kiedy lokalna prasa wspomina katastrofę z 1997 roku lub kiedy stany wód w Odrze są wysokie i wrocławski oddział Instytutu Meteorologii i Gospodarki Wodnej – Państwowy Instytut Badawczy wydaje ostrzeżenia o stanie ostrzegawczym bądź alarmowym na wodowskazach rzek znajdujących się na terenie miasta lub przed nim.

Cel, zakres i motywacja przeprowadzonych badań

Celem badań własnych była ocena świadomości zagrożenia powodziowego wśród mieszkańców Wrocławia. Ze względu na wielkość miasta i celem dotarcia do jak największej liczby osób wykorzystano metodę sondażu diagnostycznego i technikę ankiety rozdawanej oraz elektronicznej, w postaci kwestionariusza ankiety. Ankietę dystrybuowano na ulicach, w sklepach a także na uczelniach wyższych oraz w miejscach spotkań wrocławian, np. we Wrocławskim Centrum Seniora (respondenci wypełniali ankietę i oddawali ją do rąk autorki). Wersję elektroniczną ankiety zamieszczono na portalu www.facebook.pl w grupach opisanych jako przeznaczone dla mieszkańców Wrocławia (np. „Wrocław – sorry że nie w temacie”) a także rozesłano do kilku firm z prośbą o rozpowszechnienie wśród pracowników. Zaznaczono, że kwestionariusz elektroniczny jest adresowany tylko i wyłącznie do mieszkańców Wrocławia. Badanie zostało zrealizowane w latach 2014-2015. Wzięło w nim udział 867 osób, z czego 59,6% stanowiły kobiety, a 41,4% mężczyźni. Ankietowani zostali podzieleni na 4 grupy wiekowe: osoby do 18 roku życia stanowiły 7,7% wszystkich przebadanych, między 18 a 26 rokiem życia 43,7%, między 27 a 50 rokiem życia – 37,2%, a osoby powyżej 50 lat – 11,4%. Wykształcenie podstawowe posiada 9,6% przebadanych osób, średnie 51,8%, zawodowe 5% a wyższe 33,7% respondentów.

Motywacją do przeprowadzenia niniejszych badań były zaawansowane stany prac modernizacyjnych realizowanych na obszarze Wrocławskiego Węzła Wodnego w ramach Programu Modernizacji Wrocławskiego Węzła Wodnego oraz liczne artykuły w lokalnej prasie dotyczące owych prac oraz ich częsty wątek – powódź z 1997 roku oraz jej tragiczne skutki.

Modernizacje Wrocławskiego Węzła Wodnego to prace wykonywane w obszarze hydrowęzła (układ odnoszący się do przepływu wody ukształtowany w celu kontrolowania i/lub wykorzystania gospodarczego zasobów wodnych) mające na celu zwiększenie oraz zapewnienie bezpieczeństwa w razie wystąpienia wyższych stanów wód oraz wód powodziowych. Powodem podjęcia tych prac była powódź w 1997 roku nazwana „powodzią tysiąclecia”, która doświadczyła w szczególności południowozachodnią część Polski. Kataklizm ten pochłonął aż 54 osoby, a ponadto spowodował znaczące straty gospodarcze i moralne. Zwróciło to uwagę na problem zagospodarowania rzeki Odry i jej dorzecza w aspekcie bezpieczeństwa. Temat ochrony przeciwpowodziowej stał się jednym z najważniejszych problemów, który należało jak najszybciej rozwiązać. Postanowiono podjąć się poprawy ochrony systemu, który nie był w stanie ponow-

nie ochronić mieszkańców wielu miast i wsi znajdujących się na dotkniętym powodzią obszarze. Powstał „Program dla Odry 2006”, który następnie został zmodyfikowany i nazwany „Projektem Ochrony Przeciwpowodziowej Dorzecza Odry”. W ramach Projektu przeprowadzono konsultacje społeczne i stworzono program Modernizacji Wrocławskiego Węzła Wodnego, który podzielono na zadania wchodzące obszarowo w teren hydrowęzła¹. Prace te były realizowane w ostatnich latach, a ich koniec wyznaczano na lata 2014-2016, jednak z powodu opóźnień wynikających z różnych przyczyn od 2014 roku temat modernizacji był często poruszany w lokalnych mediach. Był to bardzo dobry moment na przeprowadzenie badań dotyczących oceny świadomości zagrożenia powodzią z racji zainteresowania zagadnieniem osób spoza branży ochrony przeciwpowodziowej oraz mieszkańców miasta.

Świadomość społeczeństwa na temat zagrożenia występującego na terenie, który zamieszkuje odgrywa kluczową rolę w podejmowaniu decyzji w momencie realnego zagrożenia. Jej stan jest ważny nie tylko dla władz czy służb zarządzania kryzysowego, ale też dla samych zagrożonych, ze względu na większe poczucie bezpieczeństwa. Zwiększanie tej świadomości można osiągnąć dzięki różnym formom edukacji a także poprzez zainteresowanie odbiorców danym tematem.

Wyniki badań

Respondenci w pierwszej kolejności zostali zapytani, czy we Wrocławiu istnieje ryzyko wystąpienia powodzi (rysunek 1). 87% ankietowanych odpowiedziało, że takie ryzyko istnieje. Ryzyko to zwykle kojarzone jest z czymś, co wcale nie musi wystąpić, szczególnie kiedy nie jest to temat często poruszany. Mówiąc o nim należy pamiętać, że jest związane z zagrożeniem powodziowym, które należy ściśle wiązać z pełną rzeczywistością możliwością zaistnienia powodzi². Odpowiedź respondentów może też świadczyć o tym, że mieszkańcy Wrocławia pamiętają o powodziach, które wystąpiły w przeszłości, jednak nie zawsze jest to tożsame ze świadomością ponownego zaistnienia takiego zdarzenia.

¹ J. Zaleski, J. Winter, *Strategia modernizacji Odrzańskiego Systemu Wodnego*, Wydawnictwo PWN, Warszawa-Wrocław 2000; www.odra-wroclaw.pl.

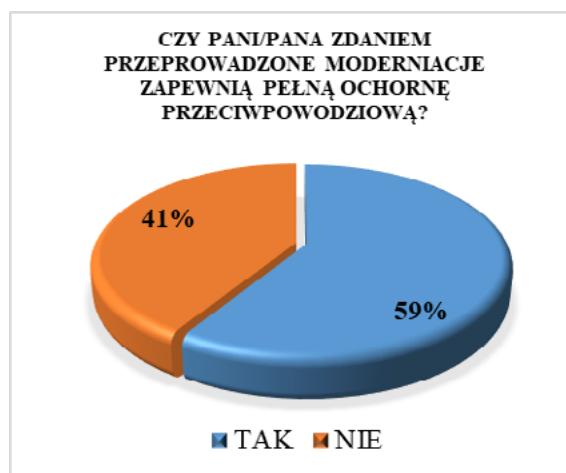
² L. Radczuk, R. Szymkiewicz, J. Jełowicki, W. Żyszkowska, J-F. Brun, *Wyznaczanie stref zagrożenia powodziowego*, Wydawnictwo RM, Wrocław 2001.



Rysunek 1. Ryzyko wystąpienia powodzi we Wrocławiu

Źródło: opracowanie własne.

Respondenci zostali zapytani, czy przeprowadzane modernizacje na obszarze węzła wodnego zapewnią pełną ochronę przeciwpowodziową. Ponad połowa uczestników badania (59%) uważa, że realizacja prac modernizacji Wrocławskiego Węzła Wodnego zapewni pełną ochronę przeciwpowodziową (rysunek 2).



Rysunek 2. Ochrona przeciwpowodziowa Wrocławia po przeprowadzonych modernizacjach

Źródło: opracowanie własne.

W komentarzach pod artykułami lokalnej prasy (np. Gazeta Wrocławska) dotyczącymi prac modernizacyjnych można znaleźć wiele opinii, które świadczą o tym, iż prace, które zostały zrealizowane w ramach wspomnianych programów zapewnią pełną ochronę – ogólny pogląd, iż powódź miasta już nie zagraża. Nic nie zapewni pełnej ochrony przeciwpowodziowej,

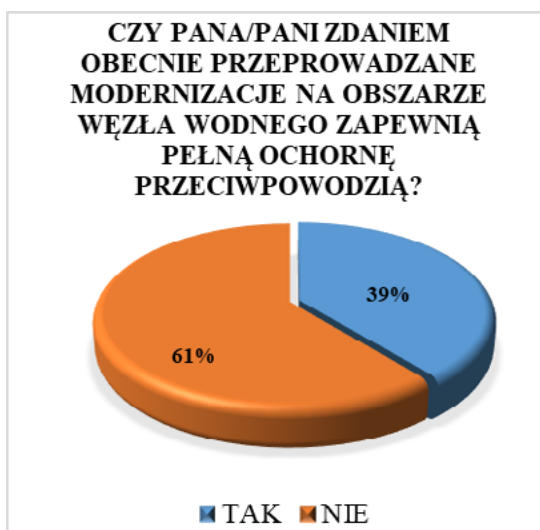
ponieważ niemożliwe jest przewidzenie wielu czynników mogących mieć wpływ na powstanie zagrożenia, a niektórych – mimo świadomości o znaczącym prawdopodobieństwie wystąpienia – nie jesteśmy w stanie wyeliminować, ze względów chociażby finansowych. Powódź jest zjawiskiem hydrologicznym, którego człowiek nie potrafi sobie w pełni podporządkować i kontrolować. Taka odpowiedź na pytanie może być uwarunkowana zarówno nieświadomością, jak i być skutkiem braku edukacji oraz także złego informowania społeczeństwa: w lokalnych mediach pisano często o pracach modernizacyjnych na obszarze węzła wodnego w sposób jednoznaczny: powódź już nigdy nas nie dotknie.



Rysunek 3. Ocena ryzyka wystąpienia powodzi we Wrocławiu wśród osób, które doświadczyły powodzi w 1997 roku

Źródło: opracowanie własne.

Bardziej optymistyczne wyniki, z punktu widzenia świadomości o ryzyku wystąpienia powodzi oraz wpływie modernizacji na bezpieczeństwo w razie zaistnienia realnego zagrożenia, można zauważyć przy analizie odpowiedzi respondentów, którzy doświadczyli powodzi mającej miejsce w 1997 roku (zostali poszkodowani bądź byli świadkami wydarzenia). Grupa ta stanowiła 32% wszystkich badanych. Osoby te są bardziej świadome oraz lepiej przygotowane na ewentualną powódź. Świadczą o tym ich odpowiedzi, w których wyraźnie widać znaczną różnicę w stosunku do osób, które powodzi nie doświadczyły.



Rysunek 4. Ochrona przeciwpowodziowa Wrocławia po przeprowadzonych modernizacjach wśród osób dotkniętych przez powódź w 1997 roku

Źródło: opracowanie własne.

Respondenci, którzy byli świadkami lub uczestnikami (poszkodowanymi) wspomnianej katastrofy w większości są świadomi ryzyka ponownego wystąpienia powodzi we Wrocławiu – uważa tak aż 97% spośród nich (rysunek 3). Większość z grupy tych osób – bo aż 61%, ma także świadomość tego, że modernizacje hydrowęzła nie zapewnią pełnej ochrony przeciwpowodziowej mieszkańców Wrocławia (rysunek 4). Ponadto ponad połowa została przeszkolona w postępowaniu w razie wystąpienia powodzi (rysunek 5).



Rysunek 5. Procent przeszkolonych osób dotkniętych powodzią w 1997 roku

Źródło: opracowanie własne.

Problemem wśród mieszkańców Wrocławia jest brak styczności z zagadnieniami dotyczącymi ochrony przeciwpowodziowej. Każde miasto, które chociaż raz zostało dotknięte przez powódź i w którym występuje realne zagrożenie powodzią, powinno dbać o wiedzę mieszkańców na temat samego zagrożenia oraz o postępowanie w razie jego wystąpienia. Respondenci zostali zapytani o trzy ważne kwestie, które mogą okazać się kluczowe w trakcie wystąpienia zagrożenia. Było to postępowanie w razie powodzi, styczność z zagadnieniami dotyczącymi ochrony przeciwpowodziowej i znajomość sygnałów ostrzegania i alarmowania przed powodzią. Większość nie miała nigdy styczności z owymi zagadnieniami (rysunek 6, rysunek 7), i co za tym idzie nie zna wspomnianych sygnałów (rysunek 8). Niepokojący jest fakt, że aż 81% opiniodawców zagrożonego wystąpieniem powodzią miasta nie posiada wiedzy dotyczącej tego, w jaki sposób należy się zachować w trakcie jej trwania (rysunek 6), a 73% nigdy nie miało styczności z zagadnieniami dotyczącymi ochrony przeciwpowodziowej (rysunek 7).



Rysunek 6. Procent przeszkolonych osób w postępowaniu w razie wystąpienia powodzi

Źródło: opracowanie własne.

Znajomość sygnałów alarmowania i ostrzegania w razie wystąpienia tej katastrofy deklaruje jedynie 21% ankietowanych (rysunek 8). Ponadto ewakuacji z miejsca zagrożonego powodzią podjęłoby się jedynie 26% spośród badanych osób (rysunek 9). Specjaliści z branży ochrony przeciwpowodziowej (pracownicy Centrum Zarządzania Kryzysowego, hydrologzy, itp.) uważają, że istnieje duże prawdopodobieństwo, że gdyby zwiększyć świadomość mieszkańców Wrocławia w kwestii zagrożenia powodziowego,

samoświadomość mieszkańców miasta w zakresie ważnych elementów ochrony przeciwpowodziowej mogłaby kształtować się znacznie korzystniej.



Rysunek 7. Styczność z zagadnieniami z zakresu ochrony przeciwpowodziowej

Źródło: opracowanie własne.

Świadomość tego, w jaki sposób należy się zachować, kiedy wystąpi zagrożenie, niweluje bądź ogranicza do minimum sytuacje, w których to nie żywił jest zagrożeniem a osoby zagrożone. Ponadto ułatwia to również działanie służb odpowiedzialnych za bezpieczeństwo osób, które znalazły się w strefie zagrożenia. Znajomość sygnałów ostrzegania i alarmowania a także dobrowolna ewakuacja ze strefy zagrożenia ogranicza straty zarówno materialne, jak i liczbę ofiar. Kiedy teren jest ewakuowany, służby takie jak na przykład Straż Pożarna mogą zająć się innymi zadaniami, które mogą pomóc ograniczyć skutki lub nawet uchronić dany obszar przed zalaniem wodami powodziowymi.



Rysunek 8. Znajomość sygnałów alarmowania i ostrzegania w razie wystąpienia powodzi

Źródło: opracowanie własne.



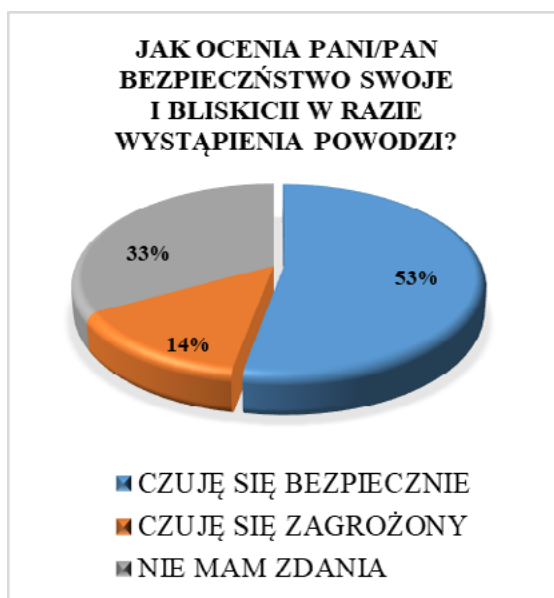
Rysunek 9. Ewakuacja z obszaru zagrożonego powodzią

Źródło: opracowanie własne.

Wrocław jest szczególnym miejscem, gdzie ze względu na charakterystyczne położenie miasta ryzyko wystąpienia powodzi istnieje i powódź jest realnym zagrożeniem – potwierdzają to historyczne powodzie oraz literatura³. Uczestnicy badania uznali, że w sytuacji urzeczywistnienia się

³ A. Dubicki, H. Słota, J. Zieliński, *Dorzecze Odry monografia powodzi lipiec 1997*, IMGW, Warszawa 1999; L. Radczuk, R. Eliasiewicz, U. Grunewald, R. Dąbrowski, *Przyczyny, prze-*

ryzyka powodzi czują się raczej bezpiecznie (rysunek 10). Może to świadczyć o tym, że ankietowani mieszkańcy mają zaufanie do służb odpowiedzialnych za kwestie bezpieczeństwa, jak również o tym, że problem – nawet w przypadku wystąpienia powodzi – nie będzie dotyczyć ich samych. Przeanalizowano odpowiedzi osób, które zaznaczyły, że „czują się bezpiecznie” w razie powodzi i wyniki pokazały, że z reguły takiej odpowiedzi udzielały osoby zamieszkujące dzielnice niedotknięte przez powódź, która miała miejsce w 1997 roku oraz znajdujące w znaczącej odległości od rzek położonych w granicach miasta (rysunek 12).



Rysunek 10. Poczucie bezpieczeństwa w razie wystąpienia powodzi

Źródło: opracowanie własne.

Świadomość w kwestii oceny ryzyka odrywa istotną rolę. Im wcześniejsza edukacja społeczeństwa (koniecznie przed wystąpieniem zagrożenia, a nie w trakcie jego trwania lub po urzeczywistnieniu się zagrożenia), tym mniej pracy na rzecz szerzenia stosownych informacji później, a także mniejsze skutki wynikające z powodzi. Działania mające na celu zwiększenie świadomości na temat zagrożenia powodzią powinny iść w parze z chęcią zwiększania wiedzy o środowisku, w którym żyjemy.

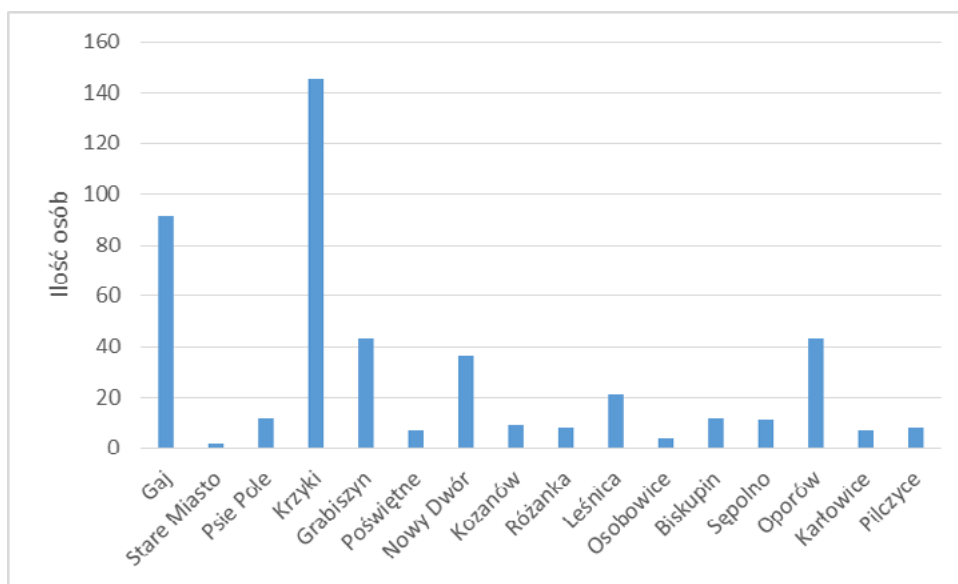
*bieg i skutki powodzi z lipca 1997 w dorzeczu Odry, „Zeszyty Naukowe Akademii Rolniczej we Wrocławiu” nr 339, Konferencje XXI(TOM2), Odra i jej dorzecze. Powódź 1997, Wydawnictwo Akademii Rolniczej we Wrocławiu, Wrocław 1999; L. Radczuk, R. Szymkiewicz, J. Jełowicki, W. Żyszowska, J-F. Brun, *op. cit.**



Rysunek 11. Zainteresowanie tematyką ochrony przeciwpowodziowej

Źródło: opracowanie własne.

Respondenci, którzy wypełniali ankietę w formie ogólnodostępnej (nieelektronicznej, rozdawanej w formie papierowej na ulicach Wrocławia, na uczelniach wyższych, w miejscach spotkań mieszkańców miasta, itp.) zapytani o zainteresowanie tematyką ochrony przeciwpowodziowej po rozpoczęciu modernizacji Wrocławskiego Węzła Wodnego w większości przyznali, że dzięki podjęciu się tych prac sami zaczęli interesować się tym, czym jest zagrożenie powodziowe i tematyką związaną z ochroną przeciwpowodziową (rysunek 11). We Wrocławiu edukacja społeczna nie jest oczywiście w żaden sposób zaniedbywana. Co jakiś czas organizowane są spotkania i konferencje dotyczące Wrocławskiego Węzła Wodnego, a także szkolenia z zakresu ochrony przeciwpowodziowej. Takie spotkania organizowane są głównie przez uczelnie wyższe, administrację samorządową oraz lokalne organizacje pozarządowe.



Rysunek 12. Miejsce (dzielnica) zamieszkania a poczucie bezpieczeństwa w kontekście zagrożenia powodzią

Źródło: opracowanie własne.

Przykładem organizatora szkoleń jest sekcja ds. Wrocławskiego Węzła Wodnego i Ochrony Przeciwpowodziowej Wrocławskiego Centrum Zarządzania Kryzysowego, która od 2010 roku prowadzi szkolenia dla Rad Osiedli, dzięki którym kształcą się tzw. Liderzy powodziowi. Szkolenia te mają zaowocować w przyszłości podczas prowadzenia akcji przeciwpowodziowej. Dzięki takim szkoleniom świadomość społeczna rośnie, a kształcenie ludzi z pewnością zaprocentuje w momencie wystąpienia powodzi.

Podsumowanie

Badanie przeprowadzono w czasie, kiedy wody rzeki Odry w żaden realny sposób nie zagrażały życiu, zdrowiu i mieniu respondentów. W latach 2014-2015 istniało ryzyko zagrożenia suszą, co mogło mieć istotny wpływ na wyniki przeprowadzonych badań. Kończono wówczas część prac modernizacyjnych, co mogło skutkować ogólnym zwiększeniem poczucia bezpieczeństwa. Mieszkańcy wiedzieli efekty tych zadań, ponieważ w bardzo zaawansowanym stopniu były realizowane m.in. modernizacje Śródmiejskiego Węzła Wodnego – obszar znajdujący się w okolicach Ostrowa Tumskiego (umocnienie i poszerzenie brzegów przy Mostach Młyńskich). Reakcje społeczeństwa na postrzeganie zagrożenia, jakim jest powódź są zależne od wielu czynników – przede wszystkim od sytuacji, w jakiej się aktualnie znajdują. Ich zachowanie w czasie realnego zagrożenia zostanie zwery-

fikowane przez służby, a błędne decyzje zostaną nagrodzone adekwatnymi konsekwencjami wynikającymi najczęściej z chęci samodzielnego poradzenia sobie w czasie zagrożenia mimo częstego braku bądź niewielkiej wiedzy na jego temat. Powódź, która miała miejsce w 1997 roku, zwróciła uwagę społeczeństwa na świadomość zagrożenia, jakim jest ten żywioł. Zagadnienia dotyczące ochrony przeciwpowodziowej – w szczególności postępowanie – nie są trudną do pozyskania ani skomplikowaną wiedzą. Im większa świadomość ludzka, tym mniejsze i mniej tragiczne są skutki danego zagrożenia. Warto podjąć się dyskusji, czy ta ważna dla Wrocławia wiedza nie powinna być zawarta w podstawie programowej szkolnictwa ze względu na coraz większe migracje ludności między miastami. Zagrożenie powodzią nie występuje jedynie we Wrocławiu, ale również w wielu innych większych lub mniejszych miastach, np. w Krakowie, w Warszawie, w Szklarskiej Porębie, w Legnicy. W czerwcu 2013 roku, kiedy po intensywnych opadach deszczu wzrósł stan wód w rzekach znajdujących się we Wrocławiu, w lokalnych gazetach ostrzegano przed powodzią, która może niebawem w związku z zaistniałą sytuacją wystąpić, pomimo wyraźnych komunikatów z ramienia Centrum Zarządzania Kryzysowego o braku realnego zagrożenia. Przypominano obrazy z powodzi, która miała miejsce w 1997 roku i szacowano, czy równie tragiczne w skutkach wydarzenie może się powtórzyć. W owym czasie w sklepach na terenie dzielnic, które najbardziej ucierpiały w trakcie powodzi nazwanej powodzią tysiąclecia wykupowano wodę i podstawowe produkty żywnościowe. Kilka dni później media pisały o tym, że mimo iż „jeszcze wczoraj sytuacja we Wrocławiu była krytyczna, na szczęście dziś mieszkańcy odetchnęli z ulgą. Rzeki Widawa, Ślęza i Bystrzyca nie zaleją miasta”⁴. W sytuacji, w której wystąpiłoby realne zagrożenie większa świadomość najprawdopodobniej owocowałaby zwiększonym poczuciem bezpieczeństwa, a także w znaczący sposób ułatwiłaby pracę odpowiednich służb.

Należy nieustannie dbać o to, aby zwiększać świadomość społeczeństwa w tak ważnym aspekcie, jakim jest temat zagrożenia powodziowego, szczególnie w mieście, gdzie ryzyko wystąpienia powodzi jest realne. Potwierdza to między innymi raport Najwyższej Izby Kontroli z 2017 roku o realizacji ochrony przeciwpowodziowej w dorzeczach Odry i Wisły w 2016 roku, w którym czytamy o tym, że „Wrocław nadal nie jest w pełni zabezpieczony przez skutkami powodzi”⁵. Ma to związek z ciągłą realizacją i opóźnieniami prac mających na celu zwiększenie ochrony przeciwpowodziowej

⁴ <https://www.se.pl/wiadomosci/polska/powodz-2013-wroclaw-ocalal-woda-nie-zalala-miasta-aa-bdMz-nE3j-TuxS.html> (online: 25.10.2018).

⁵ NIK o realizacji ochrony przeciwpowodziowej w dorzeczech Odry i Wisły w 2016 roku, <https://www.nik.gov.pl/aktualnosci/nik-o-realizacji-ochrony-przeciwpowodziowej-w-dorzeczach-odry-i-wisly-w-2016-roku.html> (online: 01.01.2019).

miasta. W realizacji są nadal kluczowe zadania: budowa zbiornika Raci-bórz, z uwzględnieniem którego projektowano wszystkie prace związane z zabezpieczeniem przed powodzią miast poniżej zbiornika (przede wszystkim Wrocławia) oraz zadania w ramach Modernizacji Wrocławskiego Węzła Wodnego dotyczące rzeki Widawy. Podsumowując, zwiększanie świadomości idzie w parze z monitorowaniem stanu świadomości oraz stanu wiedzy dotyczącego zjawiska powodzi. Ważne jest także systematyczne informowanie społeczeństwa o ryzyku i postępowaniu w razie jego wystąpienia, np. na spotkaniu wspólnot mieszkaniowych lub poprzez systematyczne kampanie dotyczące ochrony przeciwpowodziowej.

Piśmiennictwo

- Dubicki A., Słota H., Zieliński J., *Dorzecze Odry monografia powodzi lipiec 1997*, IMGW, Warszawa 1999.
- Radczuk L., Eliasiewicz R., Grünewald U., Dąbrowski R., *Przyczyny, przebieg i skutki powodzi z lipca 1997 w dorzeczu Odry*, „Zeszyty Naukowe Akademii Rolniczej we Wrocławiu” nr 339, Konferencje XXI(TOM2), Odra i jej dorzecze. Powódź 1997, Wydawnictwo Akademii Rolniczej we Wrocławiu, Wrocław 1999.
- Radczuk L., Szymkiewicz R., Jełowicki J., Żyszkowska W., Brun J.-F., *Wyznaczanie stref zagrożenia powodziowego*, Wydawnictwo RM, Wrocław 2001.
- Zaleski J., Winter J., *Strategia modernizacji Odrzańskiego Systemu Wodnego*, Wydawnictwo PWN, Warszawa-Wrocław 2000.

Źródła internetowe

- <https://www.se.pl/wiadomosci/polska/powodz-2013-wroclaw-ocalal-woda-nie-zalala-miasta-aa-bdMz-nE3j-TuxS.html> (online: 25.10.2018).
- NIK o realizacji ochrony przeciwpowodziowej w dorzeczach Odry i Wisły w 2016 roku, <https://www.nik.gov.pl/aktualnosci/nik-o-realizacji-ochrony-przeciwpowodziowej-w-dorzeczach-odry-i-wisly-w-2016-roku.html> (online: 01.01.2019).

Autor
mgr inż. Marta Duljarz
Uniwersytet Przyrodniczy we Wrocławiu
Wydział Inżynierii Kształtowania Środowiska i Geodezji
Katedra Matematyki

6. Nienawiść w perspektywie społeczno-kryminologicznej

Julia Skonieczna

Słowa kluczowe: nienawiść, przestępstwo, dyskryminacja, uprzedzenia.

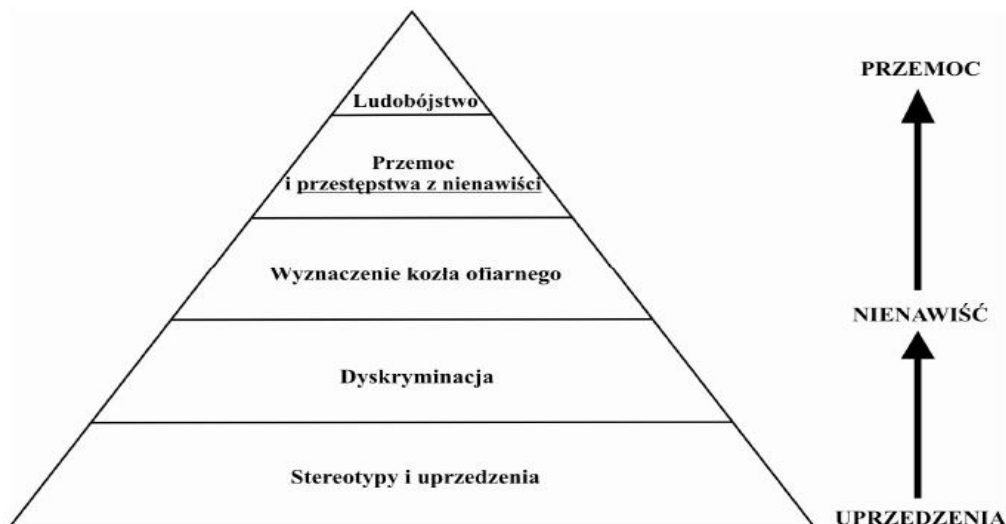
Wprowadzenie

Wydarzenia związane z trwającym od kilku lat w Europie szeroko rozumianym kryzysem migracyjnym pociągają ze sobą liczne konsekwencje nie tylko na poziomie globalnym. Podejmowane na arenie międzynarodowej dyskusję wpływają bowiem na rozważania natury politycznej, gospodarczej i prawnej tak samo, jak na nastroje społeczne obywateli państw biorących w nich udział. Obawa przed tym co „obce”, „nieznane” czy „niezrozumiałe”, podparta ideologicznymi konfliktami wielu ugrupowań działających na terenie Rzeczypospolitej, doprowadziła do eskalacji wielu konfliktów. Wzajemna mowa nienawiści przerodziła się w czyny nazywane w literaturze przedmiotu „przestępstwami z nienawiści”. Ich ofiarami nie są jednak tylko osoby innych narodowości. Od kilku lat zaobserwować można w Polsce dość mocne podziały, w których argumentacja stron biorących w nich udział często wymyka się z ram rzeczowej, kulturalnej dyskusji. Opracowanie to ma na celu próbę analizy i oceny uczucia „nienawiści” jako pewnego rodzaju kategorii społeczno-kryminologicznej.

Komponenty nienawiści

Punkt wyjścia do dalszych rozważań stanowić będzie „piramida nienawiści” autorstwa Gordona Allporta, która w przejrzysty sposób odzwierciedla drogę od „niewinnych”, powielanych przez pokolenia przekonań, aż do ludobójstwa. Stanowi ona swoisty argument przemawiający za szkodliwością aktów nienawiści i ich zwalczaniem, w jak najwcześniejszym eta-

pie¹. Jej podłoże stanowią stereotypy i uprzedzenia, które w mowie potocznej często używane są zamiennie i błędnie traktowane jako tożsame. W celu wykazania istotnych różnic niezbędne będzie zatem rozpatrzenie każdego pojęcia z osobna – rysunek 1.



Rysunek 1. Piramida nienawiści G. Allporta

Źródło: A. Teutsch, *Budowanie wspólnoty i przeciwdziałanie nienawiści* [w:] A. Lipowska-Teutsch, E. Ryłko (red.), *Przemoc motywowana uprzedzeniami. Przestępstwa z nienawiści*, Towarzystwo Interwencji Kryzysowej, Kraków 2007, s. 96.

Etymologicznie słowo „stereotyp” jest połączeniem dwóch greckich słów – *stereo*, czyli stężały, twardy i *typos*, które tłumaczone jest jako wzorzec czy też odcisk. Terminu tego używano początkowo głównie w rzemiośle drukarskim. W późniejszym czasie nabrał on jednak zdecydowanie bardziej interdyscyplinarnego charakteru². Psychologowie badają bowiem owe zagadnienie głównie pod kątem jego wpływu na naszą poznawczą reprezentację, korelację z procesem kształtowania własnej tożsamości, cechami charakteru, a także funkcji jakie pełnią one w naszym systemie poznawczym. Socjologowie natomiast kładą zdecydowanie większy nacisk na czynniki warunkujące powstawanie, a przede wszystkim rozwój stereotypów, a także ich funkcje w społeczeństwie³. Elliot Aronson stereotyp definiuje z kolei jako „generalizację odnoszącą się do grupy, w ramach której

¹ M. Duda, *Przestępstwa z nienawiści. Studium prawno karne i kryminologiczne*, Katedra Kryminologii i Polityki Kryminalnej Wydział Prawa i Administracji, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Olsztyn 2016, s. 267.

² Z. Chlewiński, *Stereotypy: struktura, funkcja, geneza. Analiza interdyscyplinarna*, Instytut Psychologii PAN, Warszawa 1992, s. 9.

³ *Ibidem*, s. 10.

identyczne charakterystyki zostają przypisane wszystkim bez wyjątku jej członkom, niezależnie od rzeczywistych różnic między nimi”⁴. Przytacza przy tym „prawo najmniejszego wysiłku” sformułowane przez autora omawianej piramidy, według którego świat jest dla nas po prostu zbyt skomplikowany, aby móc mieć wobec wszystkiego zróżnicowane postawy. Maksymalizujemy, więc swój czas przeznaczony na poznawanie nowych rzeczy i często trwale ustosunkowujemy się wobec określonych obiektów, podczas gdy spostrzegając ludzi z reguły polegamy na prostych i szkicowych przekonaniach⁵.

Przytoczone definicje pozwalają na powiedzenie, iż stereotypy pełnią istotne funkcje w codziennym życiu każdego człowieka. „Upraszczają” one bowiem nasze funkcjonowanie, podając nam gotowe schematy warunkujące nasze postawy i zachowania. Należy jednak wyraźnie podkreślić, że dostarczają nam one przede wszystkim wiedzy potocznej, często nieopartej własnym doświadczeniem, a opinią podzielaną przez rzekomy „ogół”. Tworzą, ale i podtrzymują obraz grupy, z którą się identyfikujemy, przez co umacniają także granice oddzielające nas od „innych”.

Termin „uprzedzenie” oznacza natomiast „zespół sądów z reguły negatywnych dotyczących jednostek lub grup opartych na uogólnieniach wyprawdzanych z fałszywych lub niekompletnych przesłanek”⁶. Uprzedzenie jest połączeniem uczuć, zachowań i przekonań, które składają się na jego tzw. „ABC”: *affect* – uczucia (np. gniew), *behaviour* – zachowanie (np. unikanie członków danej grupy) i *cognition (beliefs)*, czyli przekonania (np. iż dana grupa pogardza innymi, eksploatuje innych)⁷. W porównaniu do stereotypów konotacja tego pojęcia jest, więc bez wątpienia negatywna. Chodzi przede wszystkim o nadmierne uogólnianie, czyli przypisywanie takich samych cech każdej osobie należącej do określonej grupy, nie uwzględniając przy tym istotnych różnic pomiędzy jej członkami. Rysuje się więc tu pierwsza wyraźna różnica. Stereotypy mogą być bowiem zarówno pozytywne, jak i negatywne. Przykładem tych pierwszych może być stwierdzenie, że „wszyscy Francuzi to romantycy”, „Włosi to świetni kucharze”, a negatywnych z kolei, że „większość Polaków to złodzieje” bądź też „blondynki nie są zbyt inteligentne”.

Kolejną wartą podkreślenia kwestią różnicującą oba zagadnienia jest ich trwałość. Uprzedzenia są bardzo odporne na jakąkolwiek zmianę pod wpływem nowej informacji. Stereotypy można natomiast próbować przekształcać. Renee Webber i Jennifer Crocker⁸ zaproponowały ku temu trzy

⁴ E. Aronson, *Psychologia społeczna. Serce i umysł*. Zysk i S-ka, Poznań 1997, s. 471.

⁵ *Ibidem*, s. 472.

⁶ Z. Chlewiński, *Stereotypy...*, *op. cit.*, s. 13.

⁷ A. Teutsch, *Budowanie...*, *op. cit.*, s. 76.

⁸ E. Aronson, *Psychologia społeczna...*, *op. cit.* s. 484.

modele. Po pierwsze, tak zwany model buchalteryjny, w ramach którego każdy fragment informacji zaprzeczającej zmienia stereotyp. Przykładem może być sytuacja, w której nasz o kilkanaście lat starszy sąsiad, codziennie mijając nas na klatce powtarza, że studenci w dzisiejszych czasach nie robią nic innego, poza spotkaniami ze znajomymi. Gdybyśmy każdego kolejnego dnia podawali mu informację o obowiązkowym zadaniu, uczestnictwie w organizacji czy zbliżającym się egzaminie, stopniowo zmieniłby swój pogląd, dostrzegając zakres obowiązków wynikających z bycia studentem. W drugim modelu, tak zwanym przekształceniowym, stereotyp ulega radykalnej zmianie pod wpływem silnej, wyrazistej informacji. Jaskrawo ujmując, ktoś widząc na przykład w sklepie ubraną w „domowe”, wygodne ubranie blondynkę, mógłby od razu stwierdzić, że nie posiada ona dobrego wykształcenia, wiedzy, kwalifikacji i na pewno podejmuje nisko płatną pracę. Dostarczając mu informacji o tym, że zajmuje ona bardzo wysokie stanowisko w szanowanej w mieście instytucji spowodowałibyśmy automatyczną zmianę jego poglądów. Trzeci model polega natomiast na wykształcaniu stereotypu niższego rzędu, czyli podaniu informacji niezgodnej ze stereotypem, która stworzy tak zwany stereotyp niższego rzędu, bez konieczności zmieniania początkowego. Przykładowo ktoś zakłada, że wszyscy „inni” to złodzieje. Któregoś dnia poznaje jednak osobę, należącą do jakiejś konkretnej mniejszości, która podejmuje dobrze płatną pracę, utrzymuje siebie i rodzinę. Wykształca się u niego w ten sposób przekonanie, że od wcześniejszych założeń mogą istnieć wyjątki.

Kolejnym terminem uwzględnionym w piramidzie i wartym bliższego przyjrzenia jest dyskryminacja, czyli „upośledzenie albo prześladowanie ludzi ze względu na ich pochodzenie, przynależność klasową, narodową, etniczną, rasową, wyznaniową”⁹. Inna warta uwzględnienia definicja dyskryminacji pojawia się w art. 2 ust. 2 Dyrektywy Rady UE 2000/43/WE z dnia 29 czerwca 2000 r.¹⁰ Wyróżnia ona bowiem dwie odmiany – dyskryminację bezpośrednią i pośrednią. „Dyskryminacja bezpośrednia ma miejsce wtedy, gdy ze względu na pochodzenie rasowe bądź też etniczne, dana osoba traktowana jest mniej przychylnie niż traktuje się, traktowano lub traktowano by inną osobę znajdującą się w podobnej sytuacji”. Dyskryminacja pośrednia występuje natomiast wtedy, „gdy pozornie neutralny przepis, kryterium lub praktyka doprowadza do szczególnie niekorzystnej sytuacji dla osób danego pochodzenia rasowego bądź też etnicznego w stosunku do innych osób, chyba że taki przepis, kryterium lub praktyka są

⁹ M. Szymczak (red.), *Słownik języka polskiego*, t. I, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1979, s. 488.

¹⁰ Dyrektywa Rady 2000/43/WE z dnia 29 czerwca 2000 r. wprowadzająca w życie zasadę równego traktowania osób bez względu na pochodzenie rasowe lub etniczne (Dz. Urz. L 180/22, 19.7.2000, s. 0022-0026).

obiektywnie uzasadnione legalnym celem, a środki mające służyć osiągnięciu tego celu są odpowiednie i konieczne”. W przełożeniu na konkretne przykłady dyskryminacja bezpośrednia ma miejsce wtedy, gdy odmawia się sprzedaży jakiegoś towaru bądź też wykonania usługi jakiejś osobie z powodu jej koloru skóry czy pochodzenia etnicznego. Przykładem ilustrującym dyskryminację pośrednią, czyli ukrytą, może być powiedzenie osobie innego pochodzenia, że nie zostanie wpuszczona na basen, ponieważ nie posiada karty pływackiej, pomimo iż tak naprawdę nie jest to warunkiem koniecznym skorzystania z pływalni.

Zjawiskiem poprzedzającym w piramidzie kategorię przestępstw z nienawiści jest wyznaczanie kozła ofiarnego. Określenie to wyraża bowiem „skłonność ludzi, gdy są sfrustrowani lub nieszczęśliwi, do przemieszczania agresji na grupy, które nie są lubiane lub słabe, i wyróżniają się w widoczny sposób”¹¹. Warto podkreślić, że teoria kozła ofiarnego stanowiła jedną z prób wyjaśnienia prześladowań Żydów w hitlerowskich Niemczech. Propaganda nazistowska wskazała ich bowiem jako odpowiedzialnych za kryzys gospodarczy panujący w kraju po I wojnie światowej.

Na ostatnim szczeblu drabiny znajduje się ludobójstwo, które nie stanowi źródła, a raczej najbardziej skrajną i drastyczną formę konsekwencji, jakie niesie ze sobą nienawiść.

Prawne regulacje przestępstw z nienawiści

Biuro Instytucji Demokratycznych i Praw Człowieka Organizacji Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie (ODIHR-OSCE) stworzyło definicję *sensu largo*, według której przestępstwo z nienawiści to „każde przestępstwo natury kryminalnej, wymierzone w ludzi i ich mienie, w wyniku którego ofiara lub inny cel przestępstwa, są dobierane ze względu na ich faktyczne bądź domniemane powiązanie, związek, przynależność, członkostwo lub udzielanie wsparcia grupie wyróżnianej na podstawie cech charakterystycznych wspólnych dla jej członków, takich jak faktyczna lub domniemana rasa, narodowość lub pochodzenie etniczne, język, kolor skóry, religia, płeć, wiek, niepełnosprawność fizyczna lub psychiczna, orientacja seksualna lub inne podobne cechy”¹².

Polska ma obowiązek dostosowywania standardów prawa krajowego

¹¹ E. Aronson, *Psychologia...*, op. cit., s. 494.

¹² W. Pływaczewski, *Mowa nienawiści jako komponent tak zwanej przestępczości stadionowej* [w:] W. Pływaczewski, B. Wiśniewski (red.), *Przestępczość stadionowa. Diagnoza i przeciwdziałanie zjawisku*, Wyższa Szkoła Policji w Szczytnie, Szczytno 2012, s. 46.

do prawa unijnego. W polskim kodeksie karnym¹³ nie ma rozdziału, który w całości poświęcony byłby przestępstwom z nienawiści, jednak czyny karalne motywowane uprzedzeniami o różnym podłożu znajdują się w różnych jego częściach.

Na szczególną uwagę zasługują przede wszystkim cztery artykuły. Przepis art. 118 k.k. opisuje bowiem przestępstwo motywowane nienawiścią o najcięższym ciężarze gatunkowym, jakim jest zbrodnia eksterminacji. Realizuje on zobowiązania wynikające z konwencji ONZ z 9 grudnia 1948 r. w sprawie zapobiegania i karania zbrodni ludobójstwa¹⁴. Art. 119 k.k. wprost penalizuje „dyskryminację”. Jego treść odnosi się do stosowania przemocy lub groźby bezprawnej wobec grupy osób lub osoby z powodu jej przynależności narodowej czy etnicznej bądź też jej rasy, wyznania, bezwyznaniowości czy preferencji politycznej. Za to przestępstwo grozi kara pozbawienia wolności od trzech miesięcy do lat pięciu. Przepis art. 256 k.k. penalizuje natomiast zachowania polegające na publicznym propagowaniu faszystowskiego lub innego totalitarnego ustroju państwa, a także nawoływanie do nienawiści na tle różnic narodowościowych, etnicznych, rasowych, wyznaniowych albo ze względu na bezwyznaniowość. Regulacja prawna zawarta w art. 257 k.k. opisuje z kolei przestępstwo rasizmu penalizując przy tym publiczne znieważenie grupy ludności albo poszczególnej osoby bądź też naruszenie jej nietykalności cielesnej z powodu jej przynależności narodowej, etnicznej, rasowej, wyznaniowej lub jej bezwyznaniowości.

Modus operandi

Przytoczona powyżej definicja *sensu largo* przestępstw z nienawiści wyraźnie wskazuje na potencjalne przyczyny popełniania czynów prawnie zabronionych. W przypadku przestępstw z nienawiści poza motywem ciekawki jest również sam sposób popełniania przestępstwa. W kryminologii i naukach pokrewnych określany jest on mianem *modus operandi* sprawcy, który można zdefiniować jako „charakterystyczne przedmiotowe, taktyczne i techniczne elementy celowego i – w mniemaniu sprawcy – optymalnego postępowania, bezpośrednio związanego z realizacją przestępstwa, determinowane cechami oraz właściwościami przestępcy, pozwalającymi na

¹³ Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny (Dz.U. 2018 poz. 1600 – tekst jednolity), dalej jako k.k.

¹⁴ Konwencja w sprawie zapobiegania i karania zbrodni ludobójstwa, uchwalona przez Zgromadzenie Ogólne Narodów Zjednoczonych dnia 9 grudnia 1948 r. (Dz.U. z 1952 r. nr 2poz. 9).

wersyjne wnioskowanie o nim”¹⁵. Może on się zmieniać wraz z upływem czasu pod wpływem nowych doświadczeń sprawcy bądź też ulec regresji przykładowo poprzez problemy psychiczne sprawcy spowodowane nadużywaniem substancji odurzających.

Analizując *modus operandi* sprawcy przestępstwa z nienawiści zwraca się uwagę przede wszystkim na to, kim była jego ofiara. Bierze się bowiem pod uwagę jej biografię – uwzględniając w tym także to, czy kiedykolwiek wcześniej była już pokrzywdzona jakimś przestępstwem. Istotna jest również jej kondycja psychologiczna oraz to, w jaki sposób i gdzie doszło do zdarzenia. Ściśle łączy się to także z różnego rodzaju obrażeniami, jakie poniosła. Informacje na ten temat mogą bowiem umożliwić śledczym szybsze rozpoznanie sprawcy, który być może wcześniej dopuścił się już podobnego czynu.

Pozostałe elementy nie odbiegają daleko od typowych dochodzeń prowadzonych w przypadku innych przestępstw. Śledczy przyglądają się bowiem takim aspektom, jak: ilość, rodzaj, sposób zadawanych obrażeń; lokalizacje ran, a także miejsce, w jakim doszło do ataku. Ustala się, czy było one znane sprawcy, a jeśli nie, to dlaczego się tam znalazł i gdzie mógł się później udać, i co robiła tam ofiara. Istotne jest także ustalenie konkretnego narzędzia. Niemniej ważna jest także taktyka sprawcy. Śledczy ustalają, czy był to atak z zaskoczenia, w afekcie, bądź też czy był wynikiem interakcji i nieporozumienia. Kluczowe może być także ustalenie czy sprawca chronił w jakikolwiek sposób swoją tożsamość na przykład przy użyciu maski, czy czapki, czy może był to atak jawny. Niekiedy zamiast ukrywać samego siebie, sprawcy zakrywają oczy ofiarom, używając do tego elementów garderoby tudzież zwykłych materiałów nieprzepuszczających światła. Zdarza się także, że „pozbywają się” wszelkich świadków poprzez stosowanie wobec nich rozmaitych gróźb¹⁶.

Dzięki tego typu informacjom śledczy są w stanie ustalić, czy przestępstwo było zaplanowane czy spontaniczne, a także czy sprawca działał sam bądź też w grupie. Im więcej informacji uzyskają, tym bardziej dokładne będzie odtworzenie owego zdarzenia, a także poznanie dokładnych motywacji, które kierowało sprawcą przestępstwa. Badając *modus operandi* sprawcy należy zwrócić także uwagę na to, w jakim wieku jest dany sprawca, jakie ma zainteresowania, wykształcenie, poziom wiedzy, doświadczenie zawodowe itd. Istotne dla organów ścigania może być także stworzenie tak zwanego profilu psychologicznego sprawcy, w którym uwzględnia się

¹⁵ M. Kulicki, V. Kwiatkowska-Wójcikiewicz, L. Stęпка, *Kryminalistyka. Wybrane zagadnienia teorii i praktyki śledczo-sądowej*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2009, s. 24.

¹⁶ *Przestępstwa z nienawiści. Materiał pomocniczy dla trenera*, Komenda Główna Policji, Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji, Warszawa 2010, s. 60.

cechy jego osobowości, kondycję psychofizyczną w danym dniu, zaburzenia emocjonalne czy uzależnienie od środków odurzających¹⁷.

Przy omawianiu *modus operandi* sprawcy, warto jest także bliżej przyjrzeć się tak zwanym grupom przestępczym oraz szeroko rozumianym symbolom. One również mogą bowiem stanowić kluczową kwestię w identyfikacji sprawcy, a przede wszystkim pomóc w powiązaniu go z promowaną przez niego „ideologią” i ustaleniem głównego motywu przestępstwa. Idąc rozważaniami Wojciecha Burszty¹⁸ można powiedzieć, że związek pomiędzy symbolem, a tym co oznacza, nie jest jednoznaczny. Nie wynika z jakichś obiektywnych prawidłowości czy konieczności, natomiast jest w pełni konwencjonalny. Wspólna konwencja pojawia się natomiast wtedy, kiedy członkowie określonej społeczności „umawiają się” na kojarzenie danego zjawiska z symbolem. Symbolem mogą być na przykład różnego rodzaju przedmioty. W przypadku grup, których głównym spoiwem jest nienawiść wobec określonych mniejszości, najczęściej są to flagi zabierane na różnego rodzaju manifestacje, czy plakaty, które stają się ikoną rozpoznawczą, nie tylko określonej grupy sprawców, ale i wyznawanych przez nich poglądów. Symbole to także różnego rodzaju piktogramy, czyli pismo obrazkowe, które w graficznej formie, pozostawiane jest przez sprawców przestępstw z nienawiści między innymi na murach budynków czy też jest noszone na odzieży, a w skrajnych przypadkach nawet tatuowane na ciele.

Za najważniejszy typ symboli należy uznać jednak słowa (a nawet konkretniej litery), co w przypadku opisywanych grup określa się mianem „mowy nienawiści” (ang. *hate speech*). Podążając za Sergiuszem Kowalskim i Magdaleną Tulli można powiedzieć, że są to przede wszystkim te „wypowiedzi i wizerunki łączące, wyszydające i poniżające grupy i jednostki z powodów całkowicie lub po części od nich niezależnych, takich jak: cechy rasowe i etniczne, płeć, preferencje seksualne czy kalectwo, a także przynależność do innych naturalnych grup społecznych. Grupy naturalne to takie, których się nie wybiera; udział w jednych determinowany jest biologicznie (płeć, kolor skóry), w innych społecznie (przynależność etniczna, religia, język). W tym sensie, nie są grupami naturalnymi stronnictwa polityczne czy ideologiczne¹⁹”. Mowa nienawiści cechuje się przede wszystkim używaniem wartościujących wyrażen, zwłaszcza pejoratywnych (obraźliwych, kolokwialnych i wulgarnych), dogmatycznością i apodyktycznością, czyli ślepym przywiązaniem do głoszonych przekonań, a także nieuzasadnionymi uogólnieniami – traktowaniem jednostkowych przypadków jak regu-

¹⁷ *Ibidem* s. 43-45.

¹⁸ W. Burszta, *Antropologia kultury, Tematy, teorie, interpretacje*, Zysk i S-ka, Poznań 1998, ss. 116-120.

¹⁹ S. Kowalski, M. Tulli, *Zamiast procesu. Raport o mowie nienawiści*, W.A.B, Warszawa 2003, s. 16.

łę. W przypadku mowy nienawiści często mamy także do czynienia z manipulacją faktami, w której nie uwzględnia się przypadków, które by przeczyły głoszonym tezom²⁰.

Warto jednak zaznaczyć, że mowa nienawiści nie jest cechą charakteryzującą tylko sprawców przestępstw czy grupy prześladowcze. Każdy z nas, w sposób celowy lub nie, może dopuścić się stwierdzeń, które mogą zostać uznane za przejaw dyskryminacji, a idąc dalej – właśnie nienawiści. Przykładowo stwierdzenie „zachowujesz się jak baba” może mieć na celu nie tylko personalną obrazę osoby, do której jest kierowane, ale uwidacznia się tu także przekonanie, że pewne zachowania przypisane są tylko i wyłącznie do płci żeńskiej, a męskiej zdecydowanie już nie przystoją.

Podsumowanie

Zagadnieniu przestępczości motywowanej nienawiścią nie poświęcało się dotychczas zbyt dużej uwagi. Można odnieść nawet wrażenie, że tego typu problemy, a zwłaszcza ich społeczne uwarunkowania, często spychane były na tak zwany „margines”. Pomimo iż nienawiść towarzyszy człowiekowi od czasów starożytnych, rzadko kiedy zastanawiamy się nad mechanizmami, jakie do niej prowadzą. Od kilku lat temat ten jest jednak w obrębie zainteresowań mediów a także organizacji pozarządowych. Te drugie, co warto podkreślić, starają się wprowadzać stosowane programy profilaktyczne, a także egzekwować konsekwencje tego typu czynów pełnianych zarówno w przestrzeni publicznej, jak i świecie wirtualnym. Znaczna część przestępstw z nienawiści ma bowiem swoje miejsce w Internecie. W dalszym ciągu można zaobserwować mylne przekonanie o bezkarności użytkowników sieci. Wzrost problemu przestępstw z nienawiści dobrze obrazują także statystyki policyjne. Warto, jednak zaznaczyć, że procent przestępstw stwierdzonych z artykułów będących odpowiednikami kategorii przestępczości motywowanej nienawiścią wskazywać może z jednej strony, iż jest to realny problem; a z drugiej, że wzrosła świadomość społeczeństwa, iż tego typu naruszenia nie pozostają ponad prawem i można się przed nimi bronić.

²⁰ *Przestępstwa z nienawiści. Materiał pomocniczy..., op. cit., s. 45-46.*

Piśmiennictwo

- Aronson E., *Psychologia społeczna. Serce i umysł*. Zysk i S-ka, Poznań 1997.
- Chlewiński Z., *Stereotypy: struktura, funkcja, geneza. Analiza interdyscyplinarna*, Instytut Psychologii PAN, Warszawa 1992.
- Duda M., *Przestępstwa z nienawiści. Studium prawno karne i kryminologiczne*. Katedra Kryminologii i Polityki Kryminalnej Wydział Prawa i Administracji, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Olsztyn 2016.
- Kowalski S., Tulli M., *Zamiast procesu. Raport o mowie nienawiści*. Wydawnictwo W.A.B, Warszawa 2003.
- Kulicki M., Kwiatkowska-Wójcikiewicz V., Stępka L., *Kryminalistyka. Wybrane zagadnienia teorii i praktyki śledczo-sądowej*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2009.
- Pływaczewski W., *Mowa nienawiści jako komponent tak zwanej przestępczości stadionowej* [w:] W. Pływaczewski, B. Wiśniewski (red.), *Przestępczość stadionowa. Diagnoza i przeciwdziałanie zjawisku*, Wyższa Szkoła Policji w Szczytnie, Szczytno 2012.
- Przestępstwa z nienawiści. Materiał pomocniczy dla trenera*, Komenda Główna Policji, Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji, Warszawa 2010.
- Szwejkowski Ł., *Przestępstwa z nienawiści. Wybrane zagadnienia*. Wydawnictwo Centrum Szkolenia Policji, Legionowo 2012.
- Szymczak M., (red.), *Słownik języka polskiego*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1979, t. I
- Teutsch A., *Budowanie wspólnoty i przeciwdziałanie nienawiści* [w:] A. Lipowska-Teutsch, E. Ryłko (red.), *Przemoc motywowana uprzedzeniami. Przestępstwa z nienawiści*, Towarzystwo Interwencji Kryzysowej, Kraków 2007.

Akty prawne

- Dyrektywa Rady 2000/43/WE z dnia 29 czerwca 2000 r. wprowadzająca w życie zasadę równego traktowania osób bez względu na pochodzenie rasowe lub etniczne (Dz. Urz. L 180/22, 19.7.2000, s. 0022-0026).
- Konwencja w sprawie zapobiegania i karania zbrodni ludobójstwa, uchwalona przez Zgromadzenie Ogólne Narodów Zjednoczonych dnia 9 grudnia 1948 r. (Dz.U. z 1952 r. nr 2poz. 9).
- Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny (Dz.U. 2018 poz. 1600 – tekst jednolity).

Autor
mgr Julia Skonieczna
Uniwersytet w Białymstoku

7. Unifikacja służb policyjnych w Polsce międzywojennej

Konrad Żurek

Słowa kluczowe: unifikacja, służby policyjne, Polska międzywojenna.

Wprowadzenie

Urzędy policyjne funkcjonowały już od czasów antycznych. Na przestrzeni wieków zarówno zmiany polityczne, jak i ustrojowe wydatnie wpływały na liczne przeobrażenia w owej formacji. W latach 1914-1918 na arenie międzynarodowej prowadzone były działania wojenne. Doprowadziły one do wielu zmian również w naszym kraju. Polacy w trosce o przyszłość narodu, dążyli do utworzenia zunifikowanej formacji policyjnej. Proces formowania się służb policyjnych na ziemiach polskich, stosunek zaborców do utworzonych formacji policyjnych dał solidne podwaliny pod utworzenie Policji Państwowej będącej organem wykonawczym władz państwowych i samorządowych mającej za zadanie ochronę bezpieczeństwa, spokoju i bezpieczeństwa publicznego w kraju¹.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie a zarazem wdrożenie Czytelnika w proces formowania się pierwszych służb policyjnych na ziemiach polskich, które wywarły duży wpływ na losy państwa polskiego, zwłaszcza w zakresie utrzymywania ładu i porządku publicznego w kraju. Mimo wielu trudności, należy stwierdzić, iż Policja Państwowa była formacją właściwie prosperującą, w pełni realizującą zadania nałożone jej przez ustawodawcę.

¹ S. Franc, *Policja państwowa w II Rzeczypospolitej*, „Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Studia Politologica” 2012, nr 8, ss. 204-205.

Pierwsze organizacje policyjne na terenie Królestwa Polskiego

Wraz z wybuchem I wojny światowej na obszarze Królestwa Polskiego jawiła się możliwość utworzenia polskich organizacji policyjnych. W latach 1914-1915 w wyniku wycofywania się Rosjan z terenów Królestwa Polskiego, na ziemiach polskich zawiązały się pierwsze milicje oraz straże obywatelskie. Utworzone organizacje obywatelskie, pierwotnie miały pełnić swoją rolę jedynie do powrotu carskich władz, jednakże w wyniku działań wojennych niemal cały obszar Królestwa znajdował się pod okupacją władz austriacko-niemieckich².

Na ziemiach zaboru rosyjskiego już 1 sierpnia 1914 roku utworzony został Komitet Obywatelski miasta stołecznego Warszawy. Z kolei, 10 września 1914 roku powołano do życia Centralny Komitet Obywatelski. W ramach działalności Centralnego Komitetu Obywatelskiego rozwinęły się organizacje paramilitarne – straże obywatelskie, funkcjonujące w celu ochrony porządku, życia i zdrowia, mienia oraz świadczące pomoc ludności w ciężkich warunkach wojennych³.

Komitet Obywatelski podejmował między innymi działania konspiracyjne dążące do wyłonienia kadr przyszłej służby, po czym stworzył pierwsze oddziały milicji, odbywające ćwiczenia na terenie miasta. W kolejnych latach I wojny światowej organizowano nowe formacje ochronne. Jednakże żadnej z formacji nie można było postrzegać jako niezależnej organizacji⁴.

Zaborcy przejmując władzę w Królestwie Polskim w wielu miejscowościach napotkali na dobrze zorganizowaną służbę bezpieczeństwa. W związku z tym, mogli zlikwidować lub utrzymać milicje⁵.

Zważywszy na to, iż instytucje policyjne państw zaborczych nie mogły w sposób sprawny wypełnić powierzonych zadań w zakresie ochrony porządku i bezpieczeństwa publicznego, straż obywatelska stanowiła idealne uzupełnienie powstałych braków kadrowych. Carskie władze, zdając sobie sprawę z ułomności swoich instytucji, otwarcie akceptowały te inicjatywy. Kształt straży w każdym mieście wyglądał podobnie, tzn. na ich czele stały

² J. Kochanowski, *O kształt polskiej policji – styczeń 1917-listopad 1918*, „Przegląd Historyczny” 1986, t. LXXVII, z. 31, s. 481.

³ A. Peplowski, *Policja Państwowa w systemie organów bezpieczeństwa Drugiej Rzeczypospolitej*, Szczytno 1991, s. 10-12.

⁴ P.K. Marszałek, *Prawo Policji Państwowej w II Rzeczypospolitej 1915-1945*, Toruń 2009, ss. 11-13.

⁵ J. Kochanowski, *op. cit.*, s. 481-482.

prezydium oraz komendantura, składająca się z Kancelarii Głównej i wydziałów⁶:

1. zewnętrznego,
2. miejscowego,
3. wywiadowczo-kryminalnego,
4. prawnego i intendentury,
5. straży obyczajowej, kasy i zarządów gmachu.

Ochotniczą, nieodpłatną służbę w strażach podejmowali przedstawiciele różnych zawodów i grup społecznych wśród których byli m.in. robotnicy, rzemieślnicy, inteligencja a nawet arystokracja⁷.

Po zajęciu ziem byłego Królestwa Polskiego przez wojska niemieckie oraz austriackie, działalność straży była źle odbierana przez nowe okupacyjne władze. W rezultacie kompetencje tej formacji stopniowo były poddawane ograniczeniom, głównie przez władze niemieckie. W lutym 1916 roku, rozwiązaniu uległa Straż Obywatelska⁸, a w jej miejsce utworzona została Milicja Miejska podlegająca władzom samorządowym, pozbawiona uprawnień politycznych i kryminalnych⁹.

Wraz ze wzrostem znaczenia okupacyjnych władz, konsekwentnie zamieniano utrzymane milicje w płatne i regularne jednostki o wyraźnie zmniejszonych kompetencjach. Za przykład może posłużyć chociażby pozbawienie wielu uprawnień policji kryminalnej, obyczajowej oraz politycznej Milicji Miejskiej miasta stołecznego Warszawy i ograniczenie jej kompetencji do policji ruchu miejskiego, handlu czy policji sanitarnej¹⁰.

Wdrożone zmiany miały wpływ na bezpieczeństwo kraju, odnotowano także większą liczbę przestępstw. W związku z tym, końcem 1916 roku część polskich milicji otrzymała więcej praw, na mocy których mogła np. dokonywać rewizji. Istotne zmiany nastąpiły wraz z wydanym przez władze cesarskie Niemiec i Austro-Węgier aktem z dnia 5 listopada 1916 roku proklamującym utworzenie Królestwa Polskiego. Wraz z nim, władze polskie przejęły pod swoją pieczę administrację¹¹.

⁶ C. Guźniczak, *Policja w Polsce. Rys historyczny od 1914 roku do współczesności*, „Zeszyty Naukowe Collegium Balticum” 2008, nr 8, s. 16.

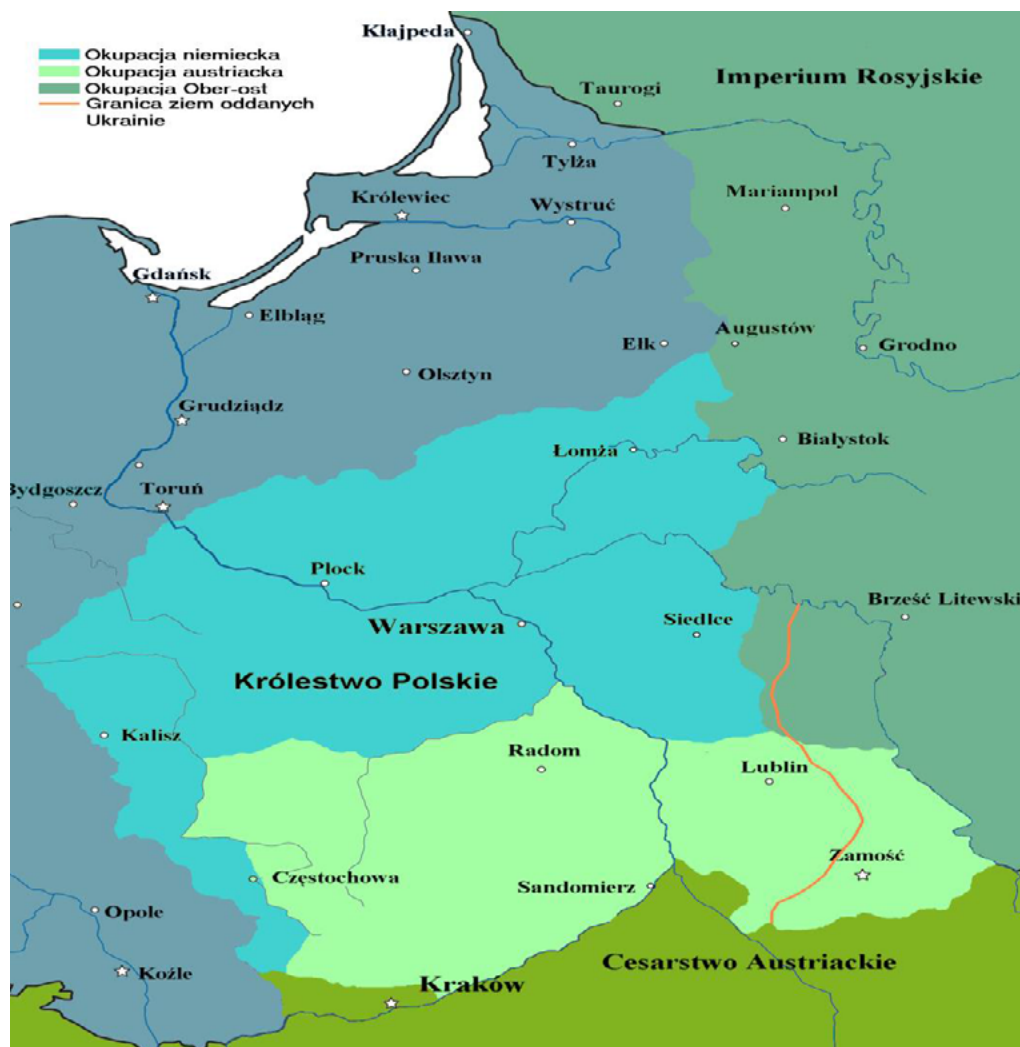
⁷ *Ibidem*, s. 17.

⁸ *Ibidem*, s. 17-18.

⁹ A. Peptoński, *op. cit.*, s. 12.

¹⁰ J. Kochanowski, *op. cit.*, s. 481.

¹¹ *Ibidem*, s. 482.



Fotografia 1. Okupacja Królestwa Polskiego w latach 1917-1918

Źródło: H. Mielnik, *Proces unifikacji służb policyjnych w latach 1918-1922*, <http://docplayer.pl/22356435-Proces-unifikacji-sluzb-policyjnych-w-latach-1918-1922-mgr-hubert-mielnik-katedra-historii-panstwa-i-prawa-wydzial-prawa-i-administracji-umcs.html>, (online: 28.02.2018).

Przedłużająca się wojna i straty ludzkie skłoniły niemieckie władze do pełnego wykorzystania zasobów ludzkich. Znany historyk, W. Lipiński opisał te wydarzenia w następujący sposób: „Pod koniec 1916 r. Niemcy zrozumiały, iż bez wydatnej skądkolwiek pomocy w materiale ludzkim – wojny nie wygrają. Mimo wszelkich wysiłków frontu zachodniego nie potrafili przełamać, gdyż zbyt wielka liczba dywizji musiała być użyta na froncie

rosyjskim, zwłaszcza, że armia austriacka nie dawała najmniejszych gwarancji, iż potrafi choć w połowie utrzymać linie rosyjskiego frontu”¹².

Unifikacja policji państwowej na terenie II Rzeczypospolitej była niełatwa i przebiegała stopniowo. Proces tworzenia się niepodległego państwa polskiego wydatnie wpłynął na ujednoczenie policji, która postępowwała w różnym czasie oraz w różny sposób na danych terenach Polski dwudziestolecia międzywojennego¹³.

Na obszarach należących uprzednio do państw zaborczych funkcjonowało wiele różnych, lokalnych organizacji policyjnych, działających obok siebie i często utrudniających sobie pracę. Jedne z nich były paramilitarnymi organizacjami, zależnymi od poszczególnych partii politycznych, wśród nich należy wskazać m.in. Milicję Ludową PPS, Czerwoną Gwardię SDKPiL czy Straż Narodową, z drugiej strony istniały organizacje obywatelskie, które podporządkowane były władzom samorządowym, takie jak Straż Obywatelska, Milicja Miejska, Milicja Powiatowa.

Dążenia władz centralnych do utworzenia jednolitej i ogólnopaństwowej służby policyjnej były uzależnione od panującego wówczas układu sił politycznych w państwie jak i organizacji instytucji porządkowych działających w kraju. W latach 1917-1918 wiodącą rolę pełniły organizacje porządkowe pochodzenia partyjnego i samorządowego¹⁴.

Dla kształtującego się państwa polskiego, poza walką o granice, niezmiernie ważna była unifikacja prawno-administracyjna ziem, które znajdowały się we wrogich, systemach zaborczych. Zadanie było utrudnione, gdyż okupanci zmienili m.in. kompetencję, hierarchię organów i urzędów, dlatego też u progu niepodległości podjęte inicjatywy miały na celu zaprowadzenie polskiej administracji na terenach przejmowanych w imię Rzeczypospolitej. Największym wyzwaniem, z jakim należało się zmierzyć, była bezsprzecznie regulacja sytuacji na obszarze byłego zaboru austriackiego. Zwłaszcza Galicji Wschodniej, dźwigającej na swoich barkach bagaż doświadczeń I wojny światowej, wojny polsko-ukraińskiej oraz polsko-bolszewickiej¹⁵.

Wraz z odzyskaniem przez Polskę niepodległości w 1918 roku należało zbudować sprawnie działający aparat administracyjny państwa, w tym także struktury policyjne, które przybrały zinstytucjonalizowaną formę Milicji Ludowej oraz Policji Komunalnej. Milicja Ludowa – wykształciła się z Milicji Ludowej PPS, natomiast Policja Komunalna powstała z wielu po-

¹² W. Lipiński, *Walka zbrojna o niepodległość Polski 1905-1918*, Warszawa 1931, s. 96-97.

¹³ S. Pieprzny, *Policja. Organizacja i funkcjonowanie*, wyd. 3, Warszawa 2011, s. 12.

¹⁴ <http://policjapanstwo.pl/publikacje2/> (online: 2.03.2018).

¹⁵ R. Tomczyk, *Od Namiestnika do Wojewody. Likwidacja zaborczego systemu prawno-administracyjnego w Galicji w okresie budowy II Rzeczypospolitej (1918-1921). Wybrane zagadnienia*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Rzeszowskiego” 2010, Prawo 9, s. 129.

rządkowych organizacji o charakterze samorządowym¹⁶. Wymienione formacje cechowały także odmienne sympatie polityczne. Milicja Ludowa kojarzona była bowiem z lewicą, zaś Policja Komunalna – prawicą¹⁷.

W listopadzie 1918 roku Polska Partia Socjalistyczna odgrywała dużą rolę w kraju, tak pod względem propagandowym jak i rewolucyjnym. Polska Partia Socjalistyczna usilnie dążyła do ukonstytuowania formacji mogącej zapewnić utrzymanie bezpieczeństwa publicznego, która po jej utworzeniu zaczęła funkcjonować pod nazwą – Milicja Ludowa. Podstawowymi kadrami stanowiącymi jej trzon byli członkowie dawnego Pogotowia Bojowego PPS, Polskiej Organizacji Wojskowej, Polskiego Stronnictwa Ludowego „Wyzwolenie”, a także robotnicy, jak i ludność pochodzenia chłopskiego¹⁸.

Jednostki terenowe tej formacji zostały dopasowane głównie do struktur partyjnych PPS. Utworzone zostały komendy okręgowe, obwodowe i miejscowe. W tym czasie formacja ta była podporządkowana rządowi Moraczewskiego. Najważniejszym jej zadaniem była realizacja działań zmierzających do ochrony ładu i porządku publicznego. W zaistniałej sytuacji Sztab Komendy Głównej Milicji Ludowej przekazał pismo do Ministra Spraw Wewnętrznych (MSW), w którym zaprezentowane zostały propozycje utworzenia przez MSW państwowej Milicji Ludowej opartej w głównej mierze na kadrach PPS-owskiej formacji paramilitarnej¹⁹.

Milicja Ludowa, jak już wspomniano, utworzona została bezpośrednio z Pogotowia Bojowego PPS. Organizacja ta zawiązała się z końcem 1917 roku i składała się głównie z kadry byłych członków bojowej organizacji Polskiej Partii Socjalistycznej oraz członków partii wchodzącej w skład Legionów. Pogotowie Bojowe swoim zasięgiem sięgało terenów Królestwa Polskiego, wydzielonego na okupację niemiecką i austriacką²⁰.

¹⁶ P. Majer, *Realizacja zasad swobody zrzeszania się i apolityczności w działalności polskich służb policyjnych w latach 1918-2002*, [w:] J. Przygodzki, M. Ptak (red.), *Społeczeństwo a władza. Ustrój, prawo, idee*, Kolonia Limited, Wrocław 2010, s. 851-852.

¹⁷ *Ibidem*, s. 285-286.

¹⁸ S. Franc, *Policja państwowa w II Rzeczypospolitej*, „*Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Studia Politologica*” 2012, nr 8, s. 186.

¹⁹ *Ibidem*, ss. 186-187.

²⁰ E. Horoch, *Działalność Milicji Ludowej na Lubelszczyźnie w latach 1918-1919*, „*Rocznik Lubelski*” 1968, nr 11, s. 25.

Powstanie i działalność Milicji Ludowej oraz Policji Komunalnej

W okresie międzywojennym, w wyniku prac unifikujących różne systemy prawne po zaborczych państwach, 5 grudnia 1918 roku wydano Dekret o organizacji państwowej Milicji Ludowej²¹ (dalej: d.o.p. M.L.). Do zadań Milicji Ludowej należało m.in. utrzymanie porządku i bezpieczeństwa w kraju. W określonych przypadkach Milicja Ludowa mogła współpracować z organami samorządowymi, takimi jak: Milicja Miejska czy Milicja Powiatowa²².

W tym samym czasie przeprowadzony został podział kraju na okręgi dostosowane do podziału administracyjnego, w wyniku którego na ich czele mieli stać komendanci okręgowi mianowani przez komendanta głównego a następnie zatwierdzani przez Ministra Spraw Wewnętrznych²³.

Przepisy o Milicji Ludowej nie obejmowały policji samorządowych funkcjonujących na obszarze całego państwa. Władzę zwierzchnią w Milicji Ludowej pełnił komendant główny wraz z podległym mu organem – Komendą Główną. Ministerstwo Spraw Wewnętrznych utworzyło Wydział Milicji, odpowiedzialny za szeroko rozumianą organizację i pracę w terenie. Głównym terenowym organem Milicji Ludowej były komendy okręgowe, podlegające powiatowym, zaś najniższy szczebel w hierarchii organizacyjnej tworzyły posterunki²⁴.

W grudniu 1918 roku kpt. Ignacy Boerner powołany został na stanowisko Komendanta Głównego Milicji. Wraz z nowym komendantem wykształciła się także struktura wewnętrzna Komendy Głównej, składająca się ze sztabu i czterech wydziałów²⁵:

1. Służby Czynnej,
2. Rezerw,
3. Informacyjno-Wywiadowczy,
4. Administracyjny.

Niezmiernie ważny był wydział informacyjno-wywiadowczy, zajmujący się politycznym wywiadem i informowaniem rządu o stanie krajowego

²¹ Dekret z dnia 5 grudnia 1918 r. przepisy o organizacji Milicji Ludowej (Dz. Pr. P.P. z 1918 r. Nr 19, poz. 53).

²² S. Pieprzny, *op. cit.*, ss. 12-13.

²³ R. Litwiński, *Lubelskie Służby Bezpieczeństwa Publicznego w okresie listopad 1918-lipiec 1919 roku*, „Annales Universitatis Mariae Curie Skłodowska. Sectio F, Historia” 1997/1998, vol. 52/53, s. 365.

²⁴ S. Franc, *op. cit.*, ss. 186-187.

²⁵ *Ibidem*, s. 187.

bezpieczeństwa. Kilka miesięcy później wspomniany wydział rozszerzony został o trzy sekcje²⁶:

1. do walki z bandytyzmem,
2. do likwidowania zjawiska spekulacji,
3. do spraw politycznych.

W styczniu 1919 r. Komenda Główna Milicji Ludowej i Ministerstwo Spraw Wewnętrznych zaczęły organizować jednostki terenowe owej formacji. W wyniku tych prac utworzonych zostało 12 okręgów, które swoim zasięgiem obejmowały teren byłego Królestwa Polskiego, a były to okręgi: Warszawski, Siedlecki, Lubelski, Radomski, Kielecki, Częstochowski, Łódzki, Płocki, Kaliski, Suwalski, Łomżyński oraz okręg Zagłębia Dąbrowskiego²⁷.

Jak wskazuje dekret, Milicja Ludowa była formacją o charakterze wojskowym, jednolicie umundurowaną, uzbrojoną, skoszarowaną i pozostająca na żołdzie państwowym. Artykuł 1 owego dekretu głosił iż, Milicja Ludowa powstała w celu ochrony i zapewnienia spokoju i bezpieczeństwa ludności miast i wsi oraz walki z wszelkimi przejawami bezładu społecznego dla przeprowadzenia zarządzeń władz państwowych.

Kolejnym aktem prawnym był Dekret z 9 stycznia 1919 roku o organizacji policji komunalnej²⁸ (dalej: d.o.p.k.), powstały na bazie działających wcześniej milicji miejskich, mających zagwarantować szeroko rozumiane bezpieczeństwo publiczne, wykonując zarazem zalecenia władz państwowych i samorządowych²⁹.

Policja komunalna, w porównaniu z Milicją Ludową, była organem samorządowym, którego głównym zadaniem było przede wszystkim zapewnienie bezpieczeństwa osobistego i porządku publicznego³⁰.

Uregulowania prawne wymienionych dekretów nie dotyczyły terytorium całego państwa, a jedynie ziemi byłego Królestwa Kongresowego, w związku z tym nadal poszukiwano rozwiązań prawnych, które mogłyby zapewnić unifikację organizacji policyjnych³¹.

Na mocy dekretu, wraz z utworzeniem Policji Komunalnej, zlikwidowane zostały wszelkie organizacje porządkowe, z wyjątkiem Milicji Ludowej. Dekretem zostały objęte wyłącznie ziemie centralne, a mianowicie: kieleckie, lubelskie, warszawskie, łódzkie i białostockie. Władzę zwierzchnią nad

²⁶ *Ibidem*, ss. 187-188.

²⁷ *Ibidem*, s. 188.

²⁸ Dekret Naczelnika Państwa z dnia 9 stycznia 1919 r. o organizacji policji komunalnej (Dz. Pr. P. P. z 1919 r. Nr 5, poz. 98).

²⁹ S. Pieprzny, *op. cit.*, ss. 12-15.

³⁰ M. Kapusta, *Administracyjnoprawne zagadnienia ingerencji Policji w wolności i prawa człowieka*, Łódź 2017, s. 33.

³¹ *Ibidem*, ss. 33-34.

tą formacją przejął Wydział Policyjny Ministerstwa Spraw Wewnętrznych, przemianowany w styczniu 1919 roku w Naczelną Inspekcję Policji Komunalnej i działający pod nadzorem Mariana Borzęckiego³².

Nadrzędnym zadaniem powstałego organu było przede wszystkim tworzenie jednostek terenowych, odgrywanie roli czynnika nadzorującego i inicjującego tworzenie przepisów policyjnych³³.

W marcu 1919 roku dokonano przekształcenia Milicji Miejskiej w jednostki Policji Komunalnej w znacznej części miast byłego Królestwa. Podstawowymi organami Policji Komunalnej były powiatowe urzędy policyjne, którym podlegały komisariaty oraz posterunki miejskie i gminne. W kwietniu 1919 roku zakończył się tym samym proces formowania korpusu Policji Komunalnej³⁴.

Według art. 2 d.o.k.p – Policję Komunalną organizowały zarządy gmin i powiatowe organy samorządowe, władza zwierzchnia przysługiwała Ministrowi Spraw Wewnętrznych. Z kolei minister korzystając ze swoich uprawnień znajdujących wyraz w art. 3 d.o.k.p. mógł mianować kierowników Policji Komunalnej, którzy byli urzędnikami państwowymi. Utrzymanie Policji Komunalnej wiązało się także z kosztami, które obciążały zarówno skarb państwa, jak i gminy miejskie.

Gminy miejskie oraz wiejskie zobligowane były również m.in. do nieodpłatnego dostarczenia pomieszczeń dla urzędów Policji Komunalnej, ponadto miały zapewnić kwaterunek dla policjantów³⁵.

Osobowość prawną jednostek policji komunalnej tworzyły zarządy władz miejskich oraz organy samorządu powiatowego. Władza zwierzchnia należała do organu państwowego, jakim był Minister Spraw Wewnętrznych³⁶.

Warto podkreślić, iż zarówno dekret z 5 grudnia 1918 roku jak i dekret z 9 stycznia 1919 roku swoim zakresem obejmowały wyłącznie ziemie byłego Królestwa Kongresowego³⁷.

Sytuacja prawna zarówno Milicji Ludowej, jak i Policji Komunalnej wywoływała szereg sporów kompetencyjnych między dwiema zawiązanymi formacjami. Trudności kompetencyjne, jak i szereg kłótni politycznych; problemy wewnętrzne w kraju oraz rysująca się w tle wojna polsko-

³² A. Misiuk, *Historia policji w Polsce. Od X wieku do współczesności*, Warszawa 2008, ss. 96-97.

³³ *Ibidem*, s. 98.

³⁴ *Ibidem*, s. 99.

³⁵ Art. 6 Dekretu Naczelnika Państwa z dnia 9 stycznia 1919 r. o organizacji policji komunalnej tj. Dz. Pr. P. P. z 1919 r. Nr 5, poz. 98.

³⁶ Z. Małecki, *Instytucje policyjne na ziemiach polskich od 1919 do 1990 r.*, „Kwartalnik Prawo-Kryminalistyczny” 2013, nr 1-2, ss. 3-4.

³⁷ *Ibidem*, s. 13.

bolszewicka, zmierzały w kierunku ujednoczenia tych formacji w jeden spójny organ³⁸.

Obok Milicji Ludowej i Policji Komunalnej działały także Straż Kolejowa czy Żandarmeria Krajowa. W związku z tym, nie obyło się bez konfliktów kompetencyjnych i niezdrowej rywalizacji, dochodziło także do walk i rozbijania. W pierwszej połowie 1919 roku odnotowano zwiększoną liczbę przestępstw. Wpłynęło na to wiele czynników, takich jak: bieda panująca wśród społeczeństwa związana z zakończoną wojną, jak i kradzież mienia przez żołnierzy zaborczych armii³⁹.

Poważny kryzys na linii Milicja Ludowa – Policja Komunalna pojawił się w marcu 1919 roku. Wówczas w Zagłębiu Dąbrowskim odbył się strajk, w którym funkcjonariusze Milicji Ludowej stanęli po stronie robotników występujących przeciwko wojsku oraz bojówkarzom prawicowym. 10 kwietnia 1919 r. w Siedlcach wybuchł konflikt między urzędami Policji Komunalnej i Milicji Ludowej. Eskalacja konfliktu miała także miejsce w Łomży, Ostrowcu czy powiecie krasnostawskim, gdzie funkcjonariusze Policji Komunalnej rozbili funkcjonariuszy Milicji Ludowej. W związku z napiętą sytuacją między formacjami zaczęto zastanawiać się nad kształtem nowej, dobrze zorganizowanej, zunifikowanej formacji policyjnej. Uwypuklone różnice między tymi formacjami, stały się również przedmiotem posiedzeń Sejmu⁴⁰.

W kwietniu 1919 roku połączono Milicję Ludową PPS z Policją Komunalną, a następnie formacje te zostały podporządkowane jednej Komendzie Głównej. Na stanowisko komendanta powołany został kapitan Kazimierz Młodzianowski, którego miesiąc później zastąpił na tym stanowisku Władysław Henszel. Utworzone policyjne formacje dniem 17 czerwca 1919 r. zostały zlikwidowane, a w ich miejsce utworzono nową formację – Straż Bezpieczeństwa.

Organy Straży Bezpieczeństwa powstawały z przekształcenia jednostek Policji Komunalnej, a jej komendanci byli przełożonymi tych placówek.

Oficjalny rządowy projekt ustawy o Straży Bezpieczeństwa ogłoszony został w Sejmie w maju 1919 roku. Głosił on potrzebę regulacji stosunków o Straży Bezpieczeństwa. Niniejszy projekt prawny akcentował potrzebę uregulowania sytuacji panujących w zakresie przede wszystkim ochrony bezpieczeństwa i porządku publicznego⁴¹.

³⁸ Z. Małecki, *op. cit.*, s. 3.

³⁹ H. Wardęski, *Moje wspomnienia policyjne*, Warszawa 1926, ss. 256-260.

⁴⁰ S. Franc, *op. cit.*, ss. 189-190.

⁴¹ *Ibidem*, ss. 190-192.

Utworzenie i podstawy prawne działalności Policji Państwowej

W dniu 24 lipca 1919 r. Sejm RP przyjął ustawę powołującą nową jednolitą formację – policję państwową⁴². W pierwszej części prac ustawowych formacja policyjna miała nosić nazwę Straż Bezpieczeństwa. Początkowy zasięg działania Policji Państwowej ograniczał się w zasadzie do ziem byłego Królestwa Polskiego, co znalazło wyraz w rozkazie Komendanta Głównego Policji Państwowej z dnia 20 sierpnia 1919 roku powołującym do życia 6 pierwszych komend okręgowych: miasta stołecznego Warszawy oraz województw: warszawskiego, białostockiego, kieleckiego, lubelskiego i łódzkiego⁴³.

Przebudowa aparatu bezpieczeństwa na innych ziemiach Polski i połączenie go ze strukturą działającą w dawnym Królestwie Kongresowym wymagały intensywnych prac przygotowawczych oraz organizacyjnych⁴⁴, uściślały je postanowienia przepisów przejściowych do ustawy o policji państwowej zawarte w art. 3 u.p.p. brzmiącym: „W miarę obejmowania przez władze centralne administracji ziem b. zaboru austriackiego, pruskiego i ziem wschodnich b. zaboru rosyjskiego, istniejące na tych ziemiach organizacje państwowej służby bezpieczeństwa, a w miarę wprowadzania na tych ziemiach jednolitej ustawy samorządowej, istniejące samorządowe organizacje służby bezpieczeństwa wcielone zostaną do policji państwowej w myśl zasad niniejszej ustawy i przepisów przejściowych. Przepisy wykonawcze w tej mierze wyda Minister Spraw Wewnętrznych”.

Policja Państwowa była aparatem wykonawczym organów administracji ogólnej, ministra spraw wewnętrznych, wojewodów oraz starostów. Wymienione organy wydawały polecenia, dyrektywy służbowe w sprawach związanych zwłaszcza z ochroną bezpieczeństwa i porządku publicznego. Z kolei w sprawie dochodzeń i ścigania popełnionych przestępstw policja podporządkowana była organom wymiaru sprawiedliwości, tj. sędziom śledczym oraz prokuratorom⁴⁵.

Komendant Główny pełniący naczelną władzę, dzierżył w swym ręku uprawnienia władcze w zakresie organizacji, administracji, zaopatrzenia, uzbrojenia, uzupełniania oraz wyszkolenia Policji, nie mógł jednak wpły-

⁴² P.K. Marszałek, *Powstanie i rozwój organizacyjny polskich formacji policyjnych w południowo-zachodniej Wielkopolsce w latach 1918-1922*, „Studia Lubuskie” 2008, t. IV, s. 29.

⁴³ A. Misiuk, *Policja państwowa 1919-1939: powstanie, organizacja, kierunki działania*, Warszawa 1996, s. 29.

⁴⁴ B. Mąciór-Majka, *Policja polityczna w województwie krakowskim w latach 1919-1926*, „Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego” 2012, t. IV nr 6, s. 171.

⁴⁵ J. Bardach, B. Leśnodorski, M. Pietrzak, *Historia ustroju i prawa polskiego*, LexisNexis, wyd. 5, Warszawa 2001, s. 515.

wać na charakter zadań wykonywanych przez podległych mu policjantów, co szkodziło formacji, wywołując chaos i doprowadzając do wielu sprzeczności kompetencyjnych, tym samym wydatnie wpływając na pauperyzację korpusu policyjnego⁴⁶.

Józef Piłsudski twierdził, iż policja winna być zorganizowana na wzór wojskowy i podlegać w zupełności Ministrowi Spraw Wewnętrznych. Odmienny pogląd głosili endecy, opowiadając się za likwidacją dotychczasowych organów o partyjnym charakterze, pragnąc w jej miejsce utworzyć formację stworzoną na wzór Żandarmerii Polowej, podlegającej Ministrowi Spraw Wojskowych, funkcjonującej jako organ wykonawczy Ministra Spraw Wewnętrznych. Policja Państwowa w założeniu miała stanowić jedyną i jednolitą organizację bezpieczeństwa działającą na obszarze całego państwa, miała bezpośrednio podlegać Ministrowi Spraw Zewnętrznych. Policja była szkolona i zorganizowana na wzór wojskowy⁴⁷.

Ważną rolę w złożonym procesie unifikacyjnym odegrał ówczesny minister spraw wewnętrznych, a późniejszy Prezydent – Stanisław Wojciechowski, który przy tworzeniu struktury polskiej formacji policyjnej w dużym stopniu bazował na wzorcach brytyjskich⁴⁸.

Ustawa o policji państwowej z dnia 24 lipca 1919 roku, wprowadziła w życie funkcjonowanie jednostek policji na terenie całego kraju. Policja podlegała, jak głosił art. 4 u.p.p., Ministrowi Spraw Wewnętrznych. Owe uzupełnienie aparatu policyjnego nastąpiło również w innych państwach. Znamienity przykład stanowi Francja, gdzie z jednej strony doprecyzowano zadania Żandarmerii Narodowej, ale wskazano również Policję Narodową, podlegającą Ministrowi Spraw Wewnętrznych⁴⁹.

Wraz w wejściem w życie ustawy z dnia 24 lipca 1919 r. o policji państwowej moc prawną straciły dekrety dotyczące Milicji Ludowej z dnia 5 grudnia 1918 r. i 7 lutego 1919 r. oraz Policji Komunalnej – dekret z dnia 9 stycznia 1919 roku. Głównym zadaniem nowo utworzonej formacji było, jak wskazywał art. 1 u.p.p., zapewnienie spokoju i porządku publicznego w kraju. Tworzenie jednostek terenowych było początkowo możliwe jedynie na ziemiach byłego Królestwa Polskiego⁵⁰.

⁴⁶ A. Misiuk, *op. cit.*, s. 101.

⁴⁷ M. Mohyluk, *Z dziejów Policji Państwowej w II Rzeczypospolitej*, [w:] *Silne Państwo*, Białystok 1999, s. 285.

⁴⁸ A. Szwarc, M. Urbański, P. Wieczorkiewicz, *Kto rządził Polską?*, Warszawa 2007, ss. 644-645.

⁴⁹ P. Majer, *Geneza i ewolucja policji jako pojęcia, instytucji i funkcji państwa*, „Miscellanea Historico Iuridica” 2012, t. XI, s. 144.

⁵⁰ <https://niezломni.com/policja-w-ii-rp-zobacz-zdjecia-jak-prezentowali-sie-funkcjonariusze-i-funkcjonariuszki-foto/> (online: 15.03. 2018).

Policja Państwowa, powołana do życia w lipcu 1919 roku wraz z autonomiczną Policją Województwa Śląskiego, utworzoną dnia 17 czerwca 1922 roku rozporządzeniem wojewody śląskiego⁵¹, były formacjami które najdłużej prowadziły swoją działalność w okresie II RP.

W aneksie do art. 30 u.p.p. ujęta została treść Roty przysięgi służbowej, stanowiąca wzór postępowania dla funkcjonariuszy: „Przysięgam Panu Bogu Wszchemogącemu na powierzonym mi stanowisku pożytek Państwa Polskiego oraz dobro publiczne mieć zawsze przed oczyma: Władzy zwierzchniej Państwa Polskiego wierności dochować; wszystkich obywateli kraju w równym mając zachowaniu, przepisów prawa strzec pilnie, obowiązki swoje spełniać gorliwie i sumiennie, rozkazy przełożonych wykonać dokładnie, tajemnicy urzędowej dochować. Tak mi Panie Boże dopomóż”.

Policja Państwowa pełnić miała rolę organów wykonawczych władz państwowych i samorządowych. Jak głosiła ustawa z dnia 24 lipca 1919 r. o policji państwowej, urzędy prokuratorskie oraz władze sądowe mogły wydawać bezpośrednio zlecenia policji zawarte w ustawie postępowania karnego (art. 13 u.p.p.).

Struktury organizacyjne policji państwowej zgodne były z obowiązującym podziałem sądowym kraju. Na szczeblu województw mieściły się komendy okręgowe, zaś na terenie powiatów komendy powiatowe. Komenda powiatowa mogła obsługiwać terytorialnie także kilka powiatów. Najmniejsze komórki organizacyjne stanowiły komisariaty Policji, które swoim zakresem działania obejmować mogły również całe miasta lub dzielnice i posterunki policji funkcjonujące na obszarze gminy, a nawet kilku gmin⁵².

Jedną z rudymenarnych zasad nowo uformowanego państwa stanowiła apolityczność administracji państwowej. Zarówno wojsko, jak i policja państwowa winny były ją zachować. W związku z wymienioną zasadą państwowi funkcjonariusze otrzymali kategoriyczny zakaz m.in. przynależności do partii politycznych⁵³.

Zasada apolityczności modelowała się drogą ewolucji. Ustawa o policji z dnia 24 lipca 1919 roku znosiła Milicję Ludową oraz Policję Komunalną przekazując ich zadania nowo utworzonej Policji Państwowej. Jej nazwa miała symbolizować zależność organów porządkowych względem struktur rządowej administracji. W ustawie o policji państwowej próżno zatem szu-

⁵¹ Rozporządzenie Wojewody Śląskiego z dnia 17 czerwca 1922 r. w przedmiocie organizacji Policji Województwa Śląskiego (Dz.U. Śl. z 1922 r. Nr I, poz. 4).

⁵² S. Franc, *op. cit.*, s. 191.

⁵³ M. Lorek, L. Pawlikowicz, K. Surowiec, *Bezpieczeństwo narodowe i wewnętrzne – teoria i praktyka na przykładzie wybranych zagadnień w drugiej Rzeczypospolitej (1918-1939)*, „Humanitas and Social Sciences” 2013, vol. XVIII, nr 20(3), s. 94.

kać przepisów związanych z zrzeszaniem się funkcjonariuszy, jak również okazywania przez nich np. sympatii politycznych⁵⁴.

Jak słusznie zauważa R. Litwiński, komendant główny podlegał ministrowi spraw wewnętrznych odpowiedzialnemu za utrzymanie bezpieczeństwa i porządku w państwie. Tym samym, występuje tutaj pewna zależność polityczna, bowiem teka Ministra Spraw Wewnętrznych przyznawana była osobom, co do których istnieje uzasadniona wątpliwość, że były apolityczne. Analogicznie rzecz miała się z Milicją Ludową i Policją Komunalną, które również łączył stosunek podległości względem Ministerstwa Spraw Wewnętrznych⁵⁵.

Rozdział zatytułowany „Prawa i obowiązki funkcjonariuszów policji” w art. 36 u.p.p. nadawał policjantom prawa urzędników i funkcjonariuszy państwowych, zaś ich obowiązki, jak i tryb postępowania służbowego regulowane były instrukcją Ministra Spraw Wewnętrznych o czym informuje art. 39 u.p.p.

Obowiązki funkcjonariuszy policji regulowały głównie przepisy ustawowe. Wiele zadań było odgórnie narzucanych przez różne instytucje zarówno te rządowe, jak i samorządowe. Elementarne czynności funkcjonariuszy swoim zakresem obejmowały działania prewencyjne przeciwko przestępczości, prowadzenie dochodzeń, zastępstwo oskarżycielskie przed sądem czy konwojowanie przestępców⁵⁶.

Zgodnie z art. 32 u.p.p., wszyscy policjanci zostali zobligowani do ukończenia specjalnych szkół policyjnych, działających przy każdej komendzie okręgowej. Powstałe placówki miały być prowadzone zgodnie z myślą Józefa Piłsudskiego – na wzór wojskowy. Każda z komend okręgowych miała przeprowadzać specjalistyczne kursy dla wywiadowców służby śledczej.

Utworzony model policji stworzony po uzyskaniu niepodległości, zezwalający na równoległe działanie różnych służb policyjnych był poddawany częstej krytyce jako organ zbytnio zdecentralizowany, co w dużej mierze przyczyniło się do zmian w sprawie działalności policyjnych formacji po puczu majowym w 1926 roku⁵⁷.

⁵⁴ P. Majer, *op. cit.*, s. 854.

⁵⁵ R. Litwiński, *Apolityczność Policji w Rzeczypospolitej. Założenia i realizacja*, „Res Historica” 2004, z. 16, s. 54.

⁵⁶ P.K. Marszałek, *op. cit.*, s. 29.

⁵⁷ M. Kapusta, *op. cit.*, ss. 33-34.

Podsumowanie

W niniejszym opracowaniu skoncentrowano się na okolicznościach utworzenia jednolitej formacji – Policji Państwowej. Warto zaznaczyć, iż organizowanie struktur Policji Państwowej w Polsce międzywojennej było trudne, biorąc pod uwagę chociażby rysujące się w tle zagrożenie płynące ze strony wschodniej. Trzeba również zauważyć, że powołana do życia formacja pozbawiona była w początkowej fazie gotowego wzorca, wedle którego mogłaby właściwie prowadzić swoją działalność. Wówczas zmianom ustrojowymi oraz ideologicznymi towarzyszyły zmiany w obszarze poglądów na charakter, jak i znaczenie bezpieczeństwa. Jak pisał W. Kawka, Policja jako instytucja prawna winna być badana w oparciu o analizę norm prawnych do niej się odnoszących⁵⁸, co tylko podkreśla rolę Policji Państwowej jako organu powołanego przez ustawodawcę realizującą zadania, które nakłada na nią ustawodawca poprzez wiele aktów prawnych.

Piśmiennictwo

- Bardach J., Leśnodorski B., Pietrzak M., *Historia ustroju i prawa polskiego*, LexisNexis, wyd.5, Warszawa 2001.
- Franc S., *Policja państwowa w II Rzeczypospolitej*, „Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Studia Politologica” 2012, nr 8.
- Guźniczak C., *Policja w Polsce. Rys historyczny od 1914 roku do współczesności*, „Zeszyty Naukowe Collegium Balticum” 2008, nr 8.
- Horoch E., *Działalność Milicji Ludowej na Lubelszczyźnie w latach 1918-1919*, „Rocznik Lubelski” 1968, nr 11.
- Kapusta M., *Administracyjnoprawne zagadnienia ingerencji Policji w wolności i prawa człowieka*, Łódź 2017.
- Kawka W., *Policja w ujęciu historycznym i współczesnym*, Wilno 1939.
- Kochanowski J., *O kształt polskiej policji – styczeń 1917-listopad 1918*, „Przegląd Historyczny” 1986, t. LXXVII, z. 31.
- Lipiński W., *Walka zbrojna o niepodległość Polski 1905-1918*, Warszawa 1931.
- Litwiński R., *Apolityczność Policji w Rzeczypospolitej. Założenia i realizacja*, „Res Historica” 2004, z. 16.
- Litwiński R., *Lubelskie Służby Bezpieczeństwa Publicznego w okresie listopad 1918-lipiec 1919 roku*, „Annales Universitatis Mariae Curie Skłodowska. Sectio F, Historia” 1997/1998, vol. 52/53.
- Lorek M., Pawlikowicz L., Surowiec K., *Bezpieczeństwo narodowe i wewnętrzne – Teoria i praktyka na przykładzie wybranych zagadnień w drugiej Rzeczypospolitej (1918-1939)*, „Humanitas and Social Sciences” 2013, vol. XVIII, 20(3).
- Majer P., *Geneza i ewolucja policji jako pojęcia, instytucji i funkcji państwa*, „Miscellanea Historico Iuridica” 2012, t. XI.

⁵⁸ W. Kawka, *Policja w ujęciu historycznym i współczesnym*, Wilno 1939, s. 45.

- Majer P., *Realizacja zasad swobody zrzeszania się i apolityczności w działalności polskich służb policyjnych w latach 1918-2002*, [w:] J. Przygodzki, M. Ptaka (red.), *Spółeczeństwo a władza. Ustrój, prawo, idee*, Kolonia Limited, Wrocław 2010.
- Małecki Z., *Instytucje policyjne na ziemiach polskich od 1919 do 1990 r.*, „Kwartalnik Prawno-Kryminalistyczny” 201, nr 1-2.
- Marszałek P.K., *Powstanie i rozwój organizacyjny polskich formacji policyjnych w południowo-zachodniej Wielkopolsce w latach 1918-1922*, „Studia Lubuskie” 2008, t. IV.
- Marszałek P.K., *Prawo Policji Państwowej w II Rzeczypospolitej 1915-1945*, Toruń 2009.
- Mąciór-Majka B., *Policja polityczna w województwie krakowskim w latach 1919-1926*, „Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego” 2012, t. IV nr 6.
- Misiuk A., *Historia policji w Polsce. Od X wieku do współczesności*, Warszawa 2008.
- Misiuk A., *Policja państwowa 1919-1939: powstanie, organizacja, kierunki działania*, Warszawa 1996.
- Mohyluk M., *Z dziejów Policji Państwowej w II Rzeczypospolitej*, [w:] *Silne Państwo*, Białystok 1999.
- Peptoński A., *Geneza Policji Państwowej w II Rzeczypospolitej*, „Zeszyty Naukowe ASW” 1990, nr 60.
- Peptoński A., *Policja Państwowa w systemie organów bezpieczeństwa Drugiej Rzeczypospolitej*, Szczytno 1991.
- Pieprzny S., *Policja. Organizacja i funkcjonowanie*, wyd. 3, Warszawa 2011.
- Szwarc A., Urbański M., Wiczorkiewicz P., *Kto rządził Polską*, Warszawa 2007.
- Tomczyk R., *Od Namiestnika do Wojewody. Likwidacja zaborczego systemu prawno-administracyjnego w Galicji w okresie budowy II Rzeczypospolitej (1918-1921). Wybrane zagadnienia*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Rzeszowskiego” 2010, Prawo 9.
- Wardęski H., *Moje wspomnienia policyjne*, Warszawa 1926.

Akty prawne

- Ustawa z dnia 24 lipca 1919 r. o policji państwowej (Dz.Pr.P.P. 1919 nr 61 poz. 363).
- Dekret z dnia 5 grudnia 1918 r. przepisy o organizacji Milicji Ludowej (Dz. Pr. P.P. z 1918 r. Nr 19, poz. 53).
- Dekret Naczelnika Państwa z dnia 9 stycznia 1919 r. o organizacji policji komunalnej (Dz. Pr. P. P. z 1919 r. Nr 5, poz. 98).
- Rozporządzenie Wojewody Śląskiego z dnia 17 czerwca 1922 r. w przedmiocie organizacji Policji Województwa Śląskiego (Dz.U. Śl. z 1922 r. Nr I, poz. 4.).

Źródła internetowe

- Mielnik H., *Proces unifikacji służb policyjnych w latach 1918-1922*,
<http://docplayer.pl/22356435-Proces-unifikacji-sluzb-policyjnych-w-latach-1918-1922-mgr-hubert-mielnik-katedra-historii-panstwa-i-prawa-wydzial-prawa-i-administracji-umcs.html> (online:28.02.2018)
- <http://policjapanstwowa.pl/publikacje2/> (online: 02.03.2018).
- <https://niezlonni.com/policja-w-ii-rp-zobacz-zdjecia-jak-prezentowali-sie-funkcjonariusze-i-funkcjonariuszki-foto/> (online: 15.03. 2018).

Autor
mgr Konrad Żurek
WSPiA Rzeszowska Szkoła Wyższa

ISBN 978-83-66187-26-9 (PDF)
ISBN 978-83-66187-25-2 (oprawa miękka)

