

Idee zrównoważonego rozwoju i ergonomii w działalności regulowanej umowami nienazwanymi

Janusz Ząbek

Małopolska Wyższa Szkoła
Ekonomiczna w Tarnowie
Wydział Zarządzania i Turystyki

Abstrakt: Celem głównym artykułu jest identyfikacja czynników determinujących ergonomię pracy i zrównoważonego rozwoju w działalności regulowanej umowami nienazwanymi. Wykazano, że najważniejszymi przedsięwzięciami oddziałującymi na ergonomię pracy w działalności motoryzacyjnej regulowanej umowami dealerskimi (należącymi do grupy umów nienazwanych) są w szczególności: organizacja stanowisk pracy zgodnie z określonymi standardami producenta oraz utrzymywanie liczby personelu stosownie do rozmiarów działalności. Ponadto okazuje się, że następstwem funkcjonowania w systemie dealerskim jest także przestrzeganie przez organizacje określonych elementów zrównoważonej gospodarki. W efekcie podpisania umowy dealerskiej organizacje usługowe stosują m.in. zgodny z wymaganiami marki system zarządzania odpadami oraz świadczą usługi serwisowe z wykorzystaniem coraz większej liczby części zamiennych pochodzących z materiałów biologicznych i technicznych, które mogą zostać ponownie użyte.

W artykule dowiedzono istnienia elementów wspólnych ergonomii pracy i polityki zrównoważonego rozwoju. Ponadto wykazano, że zarówno kreowanie polityki zrównoważonego rozwoju, jak i uwzględnianie czynników oddziałujących na ergonomię pracy przez właścicieli marek pozostaje w związku z dążeniem do oferowania klientom wyrobów o coraz wyższej jakości.

Słowa kluczowe: ergonomia, zrównoważony rozwój, jakość

1. Wprowadzenie

Intensywny rozwój nowych technologii i swobodny przepływ wiedzy sprzyjają rozwojowi przedsiębiorczości. Jedną z miar rozwoju przedsiębiorczości jest wzrost liczby organizacji prowadzących działalność gospodarczą, które aby zapewnić sobie optymalne warunki funkcjonowania i rozwoju, dążą do uzyskania przewagi konkurencyjnej. Podczas rywalizacji przedsiębiorstw występuje intensywna eksploatacja zasobów stanowiących źródło funkcjonowania organizacji. Eksploatacja oznacza zużywanie zasobów stanowiących zasilenie procesów głównych (np. rudy w przypadku wytwarzania produktów stalowych, skóry jako surowca w produkcji obuwia itp.). Funkcjonowanie organizacji to także zużywanie

Korespondencja:
Janusz Ząbek
Małopolska Wyższa Szkoła
Ekonomiczna
Wydział Zarządzania i Turystyki
Katedra Zarządzania
ul. Waryńskiego 14
33-100 Tarnów, Poland
E-mail: januszzebek@op.pl

się surowców naturalnych, takich jak: woda, powietrze oraz elementy krajobrazu naturalnego. Jednocześnie należy podkreślić, że dążenie organizacji do uzyskania przewagi konkurencyjnej oznacza też intensywniejsze niż zwykle wykorzystywanie możliwości wytwórczych człowieka. W praktyce wytężone wykorzystywanie człowieka w procesach wytwarzania produktów uaktywnia liczne zagrożenia, w tym w szczególności nadmierną fizyczną eksploatację i zaistnienie niewłaściwych psychofizycznych warunków pracy. Wspomniany rozwój cywilizacyjny powoduje w organizacjach ciągle poszukiwanie metod umożliwiających coraz efektywniejsze zarządzanie. W odniesieniu do korzystania z zasobów w zarządzaniu dominuje przesłanie: wykorzystywać je w taki sposób, by móc realizować coraz wyższe cele i być zdolnym realizować je szybciej.

Analizując rozwój gospodarczy kraju związany z rozwojem przedsiębiorczości, warto zwrócić uwagę, gdzie tkwi jego siła napędowa. Jednym z miarodajnych źródeł informacji o rozwoju przedsiębiorczości jest wiedza o strukturze organizacji, które kształtują produkt krajowy brutto (PKB). Okazuje się, że niedługo po przełomie politycznym w 1989 roku, jeszcze bez zmian struktur instytucjonalnych, pierwszym symptomem rozwoju gospodarki wolnorynkowej był wzrost w 1991 roku w stosunku do roku 1989 udziału handlu do 14% i spadek udziału w PKB wartości dodanej brutto przemysłu do 35% (Czerwińska, 2003). Z kolei w 2013 roku udział poszczególnych sektorów gospodarki w tworzeniu wartości dodanej brutto PKB przedstawiał się już zupełnie inaczej. Należy zwrócić uwagę, że o ile w 1995 roku wartość dodana PKB z tytułu sprzedanych usług wynosiła 50,2%, o tyle w 2013 roku wartość ta kształtowała się już na poziomie 57,6% (GUS, 2014, s. 56). W teorii nowoczesnej ekonomii przyjmuje się, że o stopniu rozwoju cywilizacyjnego danego kraju i poziomie dobrobytu świadczy poziom udziału usług w kreowaniu PKB. To oznacza, że badanie czynników kształtujących rozwój usług jest ważnym obszarem badawczym i istotnym zagadnieniem naukowym.

Celem głównym artykułu jest identyfikacja czynników determinujących ergonomię pracy i zrównoważonego rozwoju w działalności regulowanej umowami nienazwanymi. Autor wykorzystał wynik obserwacji działalności gospodarczej realizowanej przez przedsiębiorstwa na podstawie zawartych umów dealerskich należących do grupy umów nienazwanych. Przedstawił ergonomię pracy i czynniki zrównoważonej gospodarki w świetle idei rozwoju organizacji identyfikowanej z jakością wyrobów, badając pokrótce charakter występującej między nimi korelacji. Jednocześnie, na przykładzie przedsiębiorstw funkcjonujących niekiedy w skomplikowanych warunkach organizacyjno-prawnych, starał się zidentyfikować potencjalne źródła rozwoju organizacji z zachowaniem równowagi środowiskowej i pozytywnego oddziaływania na warunki pracy człowieka.

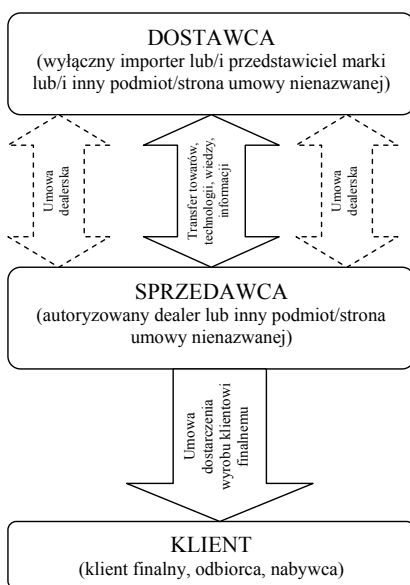
2. Umowy nienazwane jako stimulator działalności gospodarczej – pojęcia wstępne

W polskiej rzeczywistości prawno-gospodarczej idea umów nienazwanych rozpowszechniła się po transformacji ustrojowej w 1990 roku. Prawną osnowę umów nienazwanych stanowią granice ustawowe ściśle definiujące obszar, w którym wykonywanie prawa jest rzeczywiście realizowane (Pyziak-Szafnicka, 2007). To oznacza, że w swojej konstrukcji

prawotwórczy styl zastosowany w tworzeniu umów nienazwanych jest podobny do tego, jaki został wykorzystany do tworzenia prawa własnościowego. Badając przebieg konstytuowania się umów nienazwanych w polskiej rzeczywistości gospodarczej, Roman Trzaskowski zwrócił uwagę na unormowania francuskie, które między innymi dopuszczają brak regulacji w zakresie swobody umów pod warunkiem ich nieważności, jeżeli naruszają one przepisy innych ustaw (Trzaskowski, 2005). Okazuje się, że ten warunek był istotnym argumentem za ustanowieniem takiej zasady prawnej dotyczącej umów także w prawie polskim.

W prawie cywilnym umowa (łac. *contractus*) to zgodne porozumienie dwóch lub więcej stron, ustalające ich wzajemne prawa lub obowiązki. W polskim prawie cywilnym najważniejsze kwestie dotyczące umów można znaleźć w księdze trzeciej Kodeksu cywilnego, która w ramach prawa zobowiązań zawiera kluczowe informacje dotyczące wszystkich umów, takie jak: warunki zawarcia, ważność oraz wykonywanie. Istotą umowy nienazwanej jest ukształtowanie wielu jej elementów wskutek praktyki, z wykorzystaniem niektórych regulacji zdefiniowanych w innych umowach znajdujących się w Kodeksie cywilnym.

Z punktu widzenia realizowania celów biznesowych przez organizacje funkcjonujące w Polsce umowy nienazwane najczęściej są stosowane w trzystopniowych systemach wytwarzania i dostarczania produktu. Na rysunku 1 przedstawiono schemat współdziałania kontrahentów, w którym zastosowanie znajduje umowa dealerska jako przykładowa umowa nienazwana. Warto zwrócić uwagę, że bezpośrednim twórcą wyrobu w postaci materialnej lub niematerialnej jest producent albo wytwórca. Producent dostarcza wyrób do wyłącznego przedstawiciela lub importera, a ten, właśnie na podstawie umowy dealerskiej, dostarcza wyrób dealerowi. Dealer z kolei dostarcza go klientowi finalnemu.



Rysunek 1. Idea dystrybucji wyrobu w systemie dealerskim
(Figure 1. The concept of product distribution in a dealer network)

Warto zwrócić uwagę na kilka istotnych szczegółów, które znajdują się w przedstawionym systemie dostarczania wyrobu klientowi finalnemu. Po pierwsze, wszystkie podmioty w łańcuchu dostarczania są organizacjami posiadającymi własną podmiotowość. To oznacza, że z prawnego punktu widzenia stanowią jednostki od siebie niezależne i ponoszą pełną odpowiedzialność za swoją działalność. Po drugie, wszystkie organizacje uczestniczą w dystrybucji tego samego produktu, co oznacza, że w zakresie ich funkcjonowania operacyjnego znajduje się określony zbiór działań przypadający im do wykonania adekwatnie do pozycji zajmowanej w łańcuchu współpracy. Po trzecie, w praktyce funkcjonowania organizacji działających na podstawie umów dealerskich, mimo ich niezależności prawnej, występują elementy działalności sprzedawcy podlegające kontroli ze strony wyłącznego przedstawiciela lub importera. Okazuje się, że zwykle są to obszary dotyczące wielkości sprzedaży oraz systemów prowadzenia akcji promocyjnych. Po czwarte, w systemach dealerskich obowiązują ujednolicone standardy wizerunkowe (dotyczące np. infrastruktury) oraz standardy operacyjne odnoszące się do przebiegu realizowanych procesów (np. obsługi). Te standardy doprecyzowują określone wymagania istotne z punktu widzenia identyfikowania odrębności reprezentowanej marki. Innymi słowy, stanowią one rodzaj standardów o charakterze branżowo-markowym, które uwzględniają specyfikę danej branży i elementy strategii marki związane z dostarczaniem klientom produktu.

Ważną rolę w grupie umów nienazwanych odgrywa wspomniana wcześniej umowa dealerska. Dzięki wykorzystaniu warunków umowy dealerskiej w Polsce funkcjonuje znaczna część branży motoryzacyjnej, budowlanej oraz rolniczej. Warto zauważyć, że w wymienionych branżach głównym przedmiotem dystrybucji jest wyrób materialny. W Polsce warunki umów dealerskich wykorzystują również branże, w których dostarczany produktem jest wyrób niematerialny. Tymi branżami są: bankowość, ubezpieczenia oraz działalność finansowa. Działalność gospodarcza realizowana z wykorzystaniem umowy dealerskiej to ważny element gospodarki narodowej. Z badań prowadzonych przez autora artykułu wynika, że tylko sprzedaż nowych samochodów w ramach działalności dealerskiej stanowiła w 2009 roku 1,74% polskiego PKB, a w 2010 roku wielkość ta wzrosła do poziomu 1,86% (Ząbek, 2013a). Należy zwrócić uwagę, że kompletna działalność realizowana na podstawie umowy dealerskiej w branży samochodowej obejmuje: sprzedaż samochodów, obrót częściami zamiennymi oraz usługi serwisowe. To oznacza, że obszar gospodarki, w którym stosowane są umowy dealerskie, ze względu na zasięg odgrywa istotną rolę w rozwoju gospodarczym, a stosowane w nim zasady mogą być wzorem zachowań dla innych działalności niezależnie od branży.

3. Ergonomia pracy i zrównoważona gospodarka – ograniczenia czy cywilizacyjne warunki brzegowe rozwoju

W najnowszej literaturze marketingu zarówno idea zrównoważonego rozwoju, jak i zagadnienia dotyczące ergonomii są traktowane jako nowe kierunki zachowań we współczesnym zarządzaniu.

W opinii specjalistów od marketingu zrównoważony rozwój oznacza takie korzystanie z zasobów naturalnych Ziemi, by starczyło ich dla przyszłych pokoleń (Brzustewicz, 2013). Należy zaznaczyć, że obawy o między innymi nieprzewidziane skutki oddziaływania na

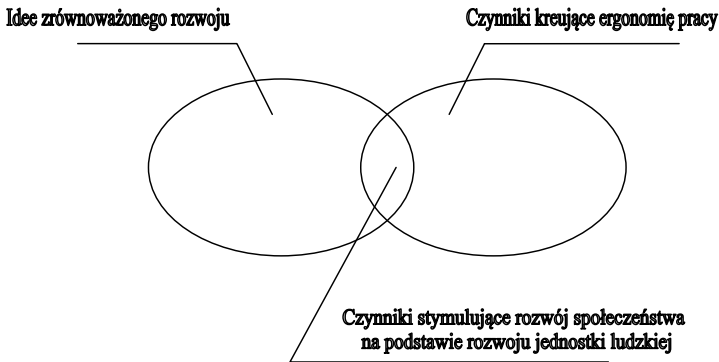
społeczeństwa przez silnie konkurujące gospodarki wynikają przede wszystkim z nakładających się na siebie wielu różnorodnych procesów natury biznesowo-gospodarczej, będących niezamierzonymi stymulatorami szeregu przemian politycznych, społecznych i ekonomicznych (Niedzielska, 2013). Jakkolwiek trzeba z dużym uogólnieniem przyjmować wszystkie poglądy sprowadzające zrównoważony rozwój jedynie do aspektów o wymiarze ekologicznym, to jednak pogarszająca się kondycja środowiska naturalnego wydaje się logiczną inspiracją rozwoju idei zrównoważonej gospodarki (Pabian, 2013). Tym bardziej, że powszechnym problemem stają się: wyczerpywanie zasobów nieodnawialnych, przeludnienie spowodowane czynnikami ekonomicznymi i zanieczyszczenie środowiska oddziałujące negatywnie na zdrowie człowieka (Gawłowski, Listowska-Gawłowska, Piecuch, 2010; Górka, 2009). Okazuje się, że aktualnie istnieje cywilizacyjny paradoks polegającym na tym, iż moderowany przez człowieka intensywny rozwój gospodarczy z racji swojego natężenia negatywnie oddziałuje na samego moderatora.

W warunkach silnej konkurencji gospodarczej bardzo często zostaje przekroczona kolejna granica możliwości funkcjonalnych poszczególnych elementów organizacji. Dotyczy to również pracy ludzkiej. Aby praca była skuteczna, powinna być właściwie zorganizowana, to znaczy tak realizowana, żeby przy najmniejszym nakładzie pracy i środków technicznych oraz najmniejszej stracie czasu pracy uzyskiwać maksymalne rezultaty działania (Grzelczak, 2014). W literaturze marketingu ergonomia jako grupa nauk o pracy odnosi się zwykle do wzajemnego dostosowania pracy do człowieka i odwrotnie – optymalnego przystosowania procesu pracy do właściwości psychofizycznych człowieka oraz dostosowania warunków pracy do możliwości człowieka w celu zapewnienia jak największej wydajności pracy niepowodującej pogorszenia stanu zdrowia. Należy podkreślić, że ergonomia pracy często rozumiana jest jako humanizacja środowiska pracy. Zdefiniowana w ten sposób perspektywa oznacza taką organizację pracy w układzie: człowiek – maszyna/stanowisko pracy – warunki otoczenia, aby odbywała się przy możliwie małym koszcie biologicznym i najbardziej efektywnie (Pacholski, Jasiak, 2011). Wynika stąd, że modyfikowanie środowiska pracy zgodnie z zaleceniami ergonomii ma związek z racjonalizacją korzystania z najbardziej specyficznych zasobów naturalnych, jakimi są zasoby ludzkie.

Warto zwrócić uwagę, że idea realizacji działań zapobiegających destrukcji społeczeństwa przez dbałość o ludzi jako członków społeczeństwa i powstrzymujących degradacyjne wykorzystywanie zasobów jest w swoim przesłaniu zbieżna z polityką zrównoważonej gospodarki. Oznacza to, że jakkolwiek w literaturze marketingu ergonomia i zrównoważony rozwój traktowane są jako odrębne dziedziny badawcze, to jednak z racji wspomnianej zbieżności uzasadnione jest postrzeganie ich z podobnej perspektywy badawczej, czyli jako specyficznie zintegrowany problem zarządzania wynikający z cywilizacyjnego rozwoju.

Na rysunku 2 przedstawiono ideę integracji czynników polityki zrównoważonego rozwoju i zasad ergonomii pracy. Chociaż wyczerpywanie zasobów ludzkich ma inne znaczenie niż wyczerpywanie na przykład zasobów mineralnych, to jednak każda modyfikacja szeroko rozumianej ergonomii pracy¹ odgrywa szczególną rolę w aspekcie budowy trwałego i świadomego społeczeństwa, a także właściwego kształtowania postaw obywatelskich.

¹ Aktualnie w literaturze marketingu znany jest podział na ergonomię wyrobów masowego użytku, ergonomię pracy, ergonomię osób w starszym wieku oraz ergonomię, której podstawą są społeczne i ekonomiczne



Rysunek 2. Schemat integracji czynników zrównoważonego rozwoju i zasad ergonomii
(Figure 2. The idea of integrating sustainability and ergonomic principles)

Źródło: opracowanie własne.

Oznacza to między innymi, że istotnym wyzwaniem współczesnego zarządzania jest przyjęcie jako nadrzędnej zasady stałego doskonalenia w zakresie planowania i funkcjonowania każdego obszaru działalności gospodarczej. W pewnym uproszczeniu ową zasadę organizowania działalności gospodarczej należy traktować jako zalecenie dotyczące w szczególności równomiernego rozmieszczenia organizacji w zależności od ukształtowania i dotychczasowego zagospodarowania terenu, gęstości zaludnienia, dotychczasowej struktury zatrudnienia oraz dostępności zasobów naturalnych. Trzeba podkreślić, że utrzymanie trendu humanizacji pracy i rozwój organizacji racjonalizujących swoje podejście do środowiska naturalnego są gwarancją prawidłowego rozwoju społeczeństwa przy jednoczesnym utrzymaniu tempa wzrostu gospodarczego.

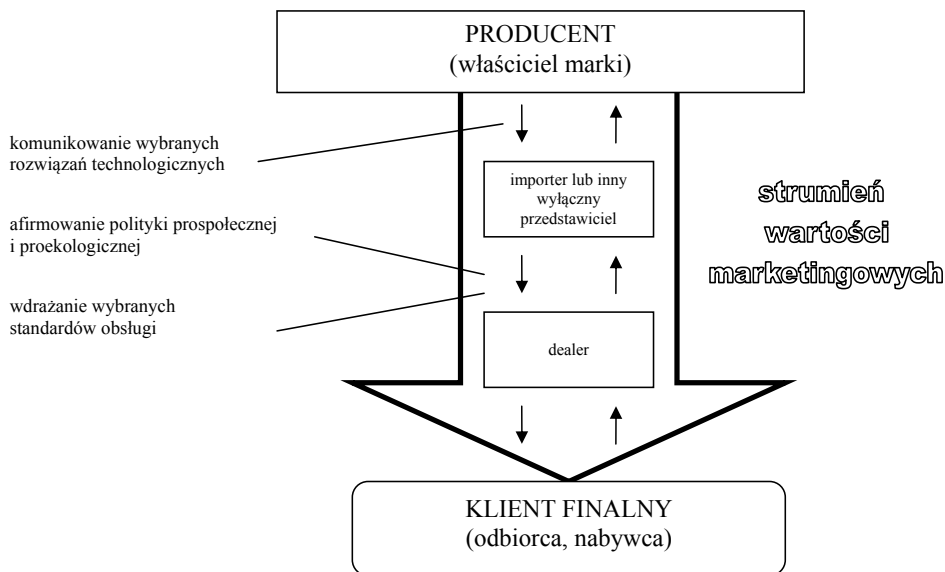
4. Istota polityki zrównoważonego rozwoju i czynników ergonomii pracy w systemie dealerskim

Organizacje funkcjonujące w systemie dealerskim realizują określone cele strategiczne oraz spełniają wiele innych wymagań określonych w umowie dealerskiej. W obszarze celów strategicznych znajduje się utrzymanie określonego poziomu sprzedaży produktu głównego marki oraz zapewnienie jednolitej, zdefiniowanej przez właściciela marki, jakości świadczonych usług.

Na rysunku 3 przedstawiono ideę strumienia wartości marketingowych, którego początkiem jest właściciel marki. Warto zwrócić uwagę, że w strumieniu wartości marketingowych znajduje się wiele elementów kierowanych bezpośrednio do klienta. Niektóre komunikaty dotyczące rozwiązań technologicznych i deklarowanego systemu wartości marki bardzo często są bezpośrednio adresowane do społeczeństwa i potencjalnych klientów marki. W strumieniu wartości marketingowych lokują się wymagania dotyczące warunków obsługi

aspekty relacji pojedynczego pracownika i jego stanowiska pracy (np. maszyny) oraz podejścia systemowego. W niniejszym artykule autor skupia się na czynnikach kształtujących warunki, w jakich wykonywana jest praca.

klientów. Część z nich mieści się w kryteriach stanowiących warunek brzegowy podpisania umowy dealerskiej; inne są elementami wyszczególnionymi w umowie dealerskiej i podlegają weryfikacji przez importera podczas współpracy.



Rysunek 3. Idea strumienia wartości marketingowych w działalności na podstawie umowy dealerskiej
(Figure 3. The idea of the stream of marketing values under the dealership agreement)

Źródło: opracowanie własne na podstawie Keefe, 2004.

Niektóre z wymagań dotyczących warunków obsługi klientów², które zostały zawarte w umowie dealerskiej, są jednocześnie czynnikami wpływającymi na kształtowanie środowiska pracy. W szczególności są to:

- wyposażenie stanowisk pracy zgodnie z wymaganiami marki;
- rozmieszczenie przestrzenne poszczególnych miejsc pracy w obiekcie;
- liczba personelu obsługującego ustalona na podstawie planowanej wielkości sprzedaży oraz rozmiarów działalności;
- wdrożony system szkoleń;
- ustalone kryteria kompetencyjne i zawodowe;
- stosowanie adekwatnych do zadań systemów informatycznych na poszczególnych stanowiskach³.

² Definiowanie warunków obsługi w umowach dealerskich dotyczy w istocie warunków pracy personelu we wszystkich działalnościach realizowanych przez organizacje dealerskie, tj.: sprzedaż samochodów, obrót częściami zamiennymi, wykonywanie usług serwisowych.

³ Należy zwrócić uwagę, że ostateczne rozwiązania w zakresie wymienionych warunków pracy wynikają z wymagań zdefiniowanych przez poszczególnych producentów.

Wymienione wymagania marki wpływające na ostateczny kształt warunków pracy można podzielić na trzy grupy. Pierwszą grupę tworzą czynniki odpowiedzialne za komfort pracy, takie jak wyposażenie i układ przestrzenny. Elementy te, opracowane przez właściciela marki, stanowią determinanty właściwej obsługi marki i mają związek z wyeliminowaniem uciążliwych bodźców i emocji zakłócających pracownikowi sprawność jego funkcjonowania (Muszyński, 2007). Drugą grupą są narzędzia i systemy informatyczne. Z kolei trzecia grupa to czynniki o charakterze *quasi*-motywacyjnym, które z jednej strony umożliwiają wykonywanie zadań zgodnie z polityką marki, a z drugiej stanowią element motywacyjny. Warto zwrócić uwagę, że umożliwienie podnoszenia kwalifikacji zawodowych i awansu zawodowego jest istotną, niekiedy jedną z najważniejszych poza pieniężnymi, formą motywowania pracowników (Kozioł, 2003). Czynniki szkoleniowe ma dla pracowników znaczenie o wymiarze prospołecznym: wpływa na ich rozwój osobisty, wzmacniając podmiotowość człowieka i podnosząc świadomość w wytwarzaniu dóbr (Ząbek, 2014a). Należy zauważyć, że niektóre z zapisów znajdujących się w umowach dealerskich dotyczą regulacji warunków pracy kadry zarządzającej wyższego szczebla. Okazuje się, że wiele zadań powierzonych do wykonania kadrze zarządzającej na podstawie czy to kontraktów menedżerskich, czy to umów o pracę lub niekiedy nawet typowo zadaniowych umów cywilnoprawnych wynika bezpośrednio z zawartej umowy dealerskiej. Charakter i liczba tych czynników wynikają zwykle z otoczenia organizacji ukształtowanego uwarunkowaniami politycznymi, poziomem prawodawstwa oraz stopniem rozwoju rynku kontroli przedsiębiorstw (Kozioł, 2013).

Rozpatrując historycznie uczestnictwo producentów samochodowych jako właścicieli marek i bezpośrednich protoplastów systemu dealerskiego w kształtowaniu szeroko rozumianego systemu oddziaływania człowiek–praca–środowisko, warto zaznaczyć, że ów system rozwija się od przeszło stu lat (Gąbka, Rusińska, Sierzechula, 2008). Właśnie w latach 1907–1913 Henry Ford, modernizując wytwarzanie modelu T oraz rozwijając produkcję, stał się jednocześnie prekursorem ergonomii na stanowisku pracy i swoistym budowniczym specyficznej struktury społecznej miasta Detroit⁴. Należy podkreślić, że ponad sto lat temu działania Forda skierowane na przygotowanie, wypromowanie i sprzedanie dobra były uznawane za łączenie aspektu zyskowości i konkurencyjności przedsiębiorstwa ze społeczną użytecznością, służącą poprawie jakości życia (Brzustewicz, 2014). Aktualnie ten dorobek w zakresie ekspansji produkcyjnej, nieprzestrzegania norm czasu i warunków pracy, degradacji zasobów naturalnych i destrukcji społeczeństwa trzeba traktować jako cywilizacyjny paradoks.

W tym miejscu warto jednak zaakcentować fakt, że współcześni producenci marek samochodowych uznają potrzebę istnienia społeczeństwa zbudowanego w korzystnych naturalnych warunkach choćby tylko z tego powodu, że tam kształtują się potrzeby potencjalnego nabywcy ich wyrobów. Należy zwrócić uwagę, jakkolwiek nie jest to przedmiotem niniejszych rozważań, że producenci samochodów już w fazie produkcji stosują wiele przyja-

⁴ Henry Ford w ramach ciągle doskonalonego zarządzania był twórcą pierwszej na skalę światową produkcji taśmowej, która z kolei uruchomiła zorganizowany system dystrybucji w USA. To w okresie produkcji modelu T nastąpiło m.in. skrócenie czasu produkcji z 12,5 godziny do 93 minut oraz niespotykane przekształcenie miejscowego społeczeństwa. Gdy Ford zakładał swój warsztat, Detroit liczyło około 300 tys. mieszkańców, a gdy kończyła się produkcja modelu T, populacja miasta zbliżała się do 1,5 mln.

znych społeczeństwu rozwiązań, takich jak: korzystanie ze źródeł energii odnawialnej oraz formalne uznanie nadzoru nad swoim wyrobem w całym cyklu jego życia (Leitner, 2010). Ponadto producenci do wytwarzania swoich wyrobów wykorzystują coraz więcej materiałów biologicznych, podlegających biodegradacji, oraz technicznych, które można ponownie wykorzystać w procesie produkcyjnym. W praktyce działalności dealerskiej, podobnie jak w przypadku czynników oddziałujących na ergonomię pracy, są one albo warunkiem zawarcia umowy dealerskiej, albo obowiązującymi po przystąpieniu organizacji do danej sieci dealerskiej standardami jakościowymi. Trzeba podkreślić, że coraz częściej właściciele marki wyrażają zgodę na lokalizację działalności dealera poza silnie zurbanizowanymi ośrodkami, przyczyniając się w ten sposób, trochę na wzór Henry'ego Forda, do bardziej niż dotychczas harmonijnego rozwoju społeczeństwa.

Istotną rolę w kreowaniu polityki zrównoważonego rozwoju odgrywają również poszczególne wymagania będące treścią standardów marki, które wiążą wszystkich uczestników sieci dealerskiej w trakcie obowiązywania umowy dealerskiej. Wymiernym efektem spełniania tych wymagań przez organizacje dealerskie są w szczególności:

- uczestnictwo w polityce proekologicznej marki;
- stosowanie narzędzi i przyrządów w serwisie umożliwiających takie działania naprawczo-regulacyjne, które ograniczają emisję szkodliwych substancji w spalinach;
- stosowanie lakierów wodorozcieńczalnych w lakierniach samochodowych;
- bieżące nadzorowanie materiałów i środków niebezpiecznych występujących w działalności dealerskiej;
- stosowanie elektronicznych narzędzi komunikacji ograniczających zużycie (pod każdą postacią) energii oraz innych materiałów pochodzących ze źródeł nieodnawialnych.

Należy jednak zwrócić uwagę, że również w sieciach dealerskich dochodzi do przypadków określanych jako *greenwash*, polegających na zamierzonym przez właściciela marki podawaniu nieprawdziwych informacji o ekologicznych korzyściach stosowania określonych produktów (Pniewska, 2012). Przykładem tego jest problem stosowania w samochodach znanej marki urządzeń fałszujących dane o szkodliwości emisji spalin (TVP Info, 2015). Z obserwacji rynku działalności organizacji dealerskich wynika, że jest to problem raczej jednostkowy. Równocześnie warto zaznaczyć, że we współczesnej działalności dealerskiej prowadzenie polityki zrównoważonego rozwoju jest istotnym elementem kształtującym każdą markę samochodową.

Z przeprowadzonych rozważań wynika, że efektem zawieranych umów dealerskich jest kształtowanie wielu czynników oddziałujących na ergonomię pracy i realizacja poszczególnych elementów zrównoważonego rozwoju.

Tabela 1. Przegląd najważniejszych czynników kształtujących ergonomię pracy i elementów zrównoważonego rozwoju zidentyfikowanych w działalności motoryzacyjnej regulowanej umowami dealerskimi
(Table 1. List of the most important factors of ergonomics and sustainability elements identified in a dealership)

| Czynniki wpływające na ergonomię pracy w organizacjach dealerskich (<i>Ergonomic factors in a dealership</i>) | Elementy zrównoważonego rozwoju w działalności dealerskiej (<i>Elements of sustainable development in a dealership</i>) | Istota integracji czynników ergonomii i elementów zrównoważonego rozwoju w działalności dealerskiej (<i>The similarity of selected factors of ergonomics to the elements of sustainable development in a dealership</i>) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Organizacja stanowiska pracy zgodnie z określonymi standardami | Nadzorowany przez markę system zarządzania odpadami | Kształtowanie przez markę świadomości personelu w procesach wytwórczych i ich wpływu na naturalne środowisko człowieka |
| Struktura organizacyjna uwzględniająca przestrzenne ułożenie poszczególnych stanowisk w obiekcie | Stosowanie zbadanych przez markę narzędzi i przyrządów odpowiedzialnych za emisję szkodliwych substancji w spalinach | |
| Liczba personelu dostosowana do rozmiarów działalności według algorytmu marki | Obowiązek stosowania wodorozcieńczalnych lakierów w działalności lakierniczej | |
| Adekwatny do zadań, spersonalizowany system szkoleń | Systemowy nadzór nad materiałami i środkami niebezpiecznymi stosowanymi w działalności dealerskiej | |
| Jednolite w całej marce kryteria kompetencyjne i zawodowe stosowane podczas rekrutacji na poszczególne stanowiska | Stosowanie w produkcji części zamiennych materiałów biologicznych, podlegających biodegradacji, oraz technicznych, które można ponownie wykorzystać w procesie produkcyjnym | Dbałość marki o rozwój społeczeństwa przez rozwój kulturalny jednostki i prowadzenie polityki integracyjnej |
| Stosowanie adekwatnych do danego stanowiska systemów informatycznych | | |

Źródło: opracowanie własne.

W tabeli 1 przedstawiono wykaz najważniejszych czynników kształtujących ergonomię pracy w organizacjach dealerskich oraz elementów funkcjonowania potwierdzających przestrzeganie zasad zrównoważonej gospodarki. Należy zwrócić uwagę, że w umowach dealerskich znajdują się regulacje dotyczące warunków pracy we wszystkich obszarach funkcjonowania organizacji dealerskiej. Jest to jednocześnie potwierdzenie istnienia autonomicznych, wykreowanych przez marki samochodowe, indywidualnych i nowoczesnych systemów organizowania i kształtowania warunków pracy.

Trzeba podkreślić, że zarówno warunki dostarczania wyrobu w określonym otoczeniu infrastrukturalnym, jak i zachowanie prospołeczne marki są przedmiotem oceny ze strony

klientów. Autor artykułu w jednej ze swoich prac badawczych wykazał istnienie związku pomiędzy oceną infrastruktury (w tym również tej kształtującej ergonomię pracy) a poziomem zadowolenia klientów, będącego miernikiem poziomu spełnienia przez wyrób oczekiwań i emanacją jego jakości (Ząbek, 2014b). Okazuje się też, że wizerunek marki kształtowany realizowaną polityką przenosi się na zadowolenie klientów z jakości świadczonych usług i jest *quasi*-stymulatorem sprzedaży (Ząbek, 2013b).

5. Podsumowanie

W artykule dowiedziono, że funkcjonowanie organizacji na podstawie umów dealerskich należących do grupy umów nienazwanych stanowi istotny element rynku działalności gospodarczej. Udział dealerów samochodowych w kreowaniu PKB na poziomie około 2% stanowi potwierdzenie, jak ważne znaczenie dla rozwoju kraju ma wynik działalności gospodarczej regulowanej umowami nienazwanymi.

Ponadto wykazano, że zarówno kreowanie polityki zrównoważonego rozwoju, jak i modyfikowanie warunków pracy przez właścicieli marek pozostaje w związku z dążeniem do oferowania klientom wyrobów o coraz wyższej jakości. Należy zwrócić uwagę, że w określonych warunkach dochodzi do wzajemnego przenikania determinantów ergonomii pracy i elementów zrównoważonej gospodarki. Zachowania zgodne z polityką zrównoważonego rozwoju stanowią element strategii marki, a w powiązaniu z rzeczywistym dążeniem marki (poprzez sieć dealerską) do tworzenia dla społeczeństwa uwzględniającej jego potrzeby wartości ekonomicznej służą budowaniu przewagi konkurencyjnej (Porter, Kramer, 2011). Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na rosnącą rolę właściciela marki w kształtowaniu się społeczeństwa między innymi przez rozmieszczanie punktów dealerskich uwzględniające istniejącą strukturę społeczeństwa, zurbanizowanie oraz gęstość zaludnienia. Okazuje się, że współczesny marketing, szczególnie w warunkach zrównoważonego rozwoju i postępującej humanizacji pracy, ewoluuje w stronę odpowiedzialności, partnerstwa i świadomego współtworzenia sukcesu ekonomiczno-społecznego razem z interesariuszami (Brzustewicz, 2014).

Reasumując, należy podkreślić, że zidentyfikowane w artykule rozwiązania dotyczące moderowania ergonomii pracy i zrównoważonego rozwoju (np. na etapie zawierania umów) i oddziałujące na jakość wyrobów, a za jej pośrednictwem umożliwiające rozwój organizacji, metodą ekstrapolacji można stosować w innych organizacjach. Jest to ważne, gdyż okazuje się, że łańcuch wartości humanistyczno-ekologicznych stosowany podczas realizacji procesów wytwórczych i korzystania z zasobów (w tym także osobowych) wpływa stymulująco na jakość wyrobu. Z kolei konsekwentne utrzymywanie wzrostu humanizacji pracy i dalszy rozwój koncepcji przedsiębiorstw przyszłości są naturalnym zabezpieczeniem ciągłości funkcjonowania w warunkach licznych zmian społeczno-gospodarczych i politycznych.

Bibliografia

- Brzustewicz, P. (2013). Zarządzanie łańcuchem dostaw a cykl życia produktu. *Marketing i Rynek*, 12, 8–13.
- Brzustewicz, P. (2014). Marketing 3.0 – nowe podejście do tworzenia wartości. *Marketing i Rynek*, 2, 2–7.
- Czerwińska, E. (2003). *Usługi w gospodarce polskiej*. Informacja BSiE, 91, październik.
- Gawłowski, S., Listowska-Gawłowska, R., Piecuch, T. (2010). Uwarunkowania i prognoza bezpieczeństwa energetycznego Polski na lata 2010–2110. *Rocznik Ochrona Środowiska*, 12, 127–176.

- Gąbka, J., Rusińska, M., Sierzechula, Z. (2008). Historia zarządzania jakością. Era produkcji masowej. *Zarządzanie Jakością*, 1, 37–47.
- Górska, I. (2009). Odporność psychiczna a choroby przewlekłe na tle nerwowym uwarunkowane jakością środowiska życia człowieka. *Rocznik Ochrona Środowiska*, 11, 799–822.
- Grzelczak, A. (2014). Ergonomia w organizacjach pracy. Analiza wybranych aspektów na przykładzie metody ruchów elementarnych. *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej*, 63, 77–89.
- GUS. (2014). *Polska 1989–2014*. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.
- Keefe, L.M. (2004). What is the meaning of ‘marketing’? *Marketing News*, 38(15), 17–18.
- Koziół, L. (2003). Nowoczesne koncepcje motywowania. *Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie*, 627, 25–40.
- Koziół, L. (2013). Kontrakty menedżerskie we współczesnych nurtach nadzoru korporacyjnego. *Kwartalnik Zarządzanie i Finanse*, 2(6), 244–259.
- Leitner, K. (2010). *Balanced Sustainability Marketing*. Berlin: Verlag. ISBN 9783838114989.
- Muszyński, Z. (2007). Ergonomiczne uwarunkowania systemu zarządzania czasem pracy w przedsiębiorstwie. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego*, 5, 155–167.
- Niedzielska, A. (2013). Specyfika systemu sprawiedliwego handlu i związanych z nim działań marketingowych. *Handel Wewnętrzny*, 3, 120–125.
- Pabian, A. (2013). Działalność promocyjna w koncepcji sustainability. *Marketing i Rynek*, 8, 12–17.
- Pacholski, L., Jasiak, A. (2011). *Makroekonomia*. Poznań: Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej. ISBN 978-83-7775-045-2.
- Pniewska, K. (2012). Greenwash – marketingowa odpowiedź koncernów na współczesne przemiany społeczne, ekologiczne i gospodarcze. *Marketing i Rynek*, 11, 18–23.
- Porter, M., Kramer, M. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 1, 1–17.
- Pzyziak-Szafnicka, M. (2007). Prawo podmiotowe. W: M. Safijan (red.). *System prawa prywatnego*. T. 1: *Prawo cywilne*. Warszawa: C.H. Beck. ISBN 978-83-255-3367-0.
- Trzaskowski, R. (2005). *Granice swobody kształtowania treści i celu umów obligacyjnych*. Kraków: Zakamycze. ISBN 83-7444-133-X.
- TVP Info. (2015). *Skandal w Volkswagencie zatacza coraz szersze kręgi* [online, dostęp: 2015-11-02]. Dostępny w Internecie: <http://www.tvp.info/21832204/niemcy-skandal-w-volkswagencie-zatacza-coraz-szersze-kręgi-dotyczy-33-mln-samochodow-audi-i-skoda>.
- Ząbek, J. (2013a). Idea zarządzania jakością w umowach nienazwanych w makroekonomicznej perspektywie. *Problemy Jakości*, 5, 28–37.
- Ząbek, J. (2013b). Przewaga konkurencyjna w świetle kryteriów wyboru marki. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, 2, 57–66.
- Ząbek, J. (2014a). Dualistyczne dylematy zarządzania w świetle interdyscyplinarnych paradygmatów. *Organizacja i Zarządzanie*, 1, 147–160.
- Ząbek, J. (2014b). Wpływ infrastruktury na jakość wyrobów. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, 8, 16–25.

The concepts of sustainability and ergonomics in activities based on unnamed contracts

Abstract: The main aim of the work is to identify the elements of sustainable development and the factors of ergonomics in activities regulated by unnamed agreements. The paper shows that the most important activities affecting the ergonomics in the automotive ac-

tivities regulated by dealership contracts (belonging to a group of unnamed contracts) are in particular: organisation of workplaces in accordance with specific standards and the number of staff adequate for the volume of sales organisation. In addition, it is shown that compa-

nies that belong to the dealership network implement a policy of sustainable development. Organisations which have signed dealership agreements are supervisors of waste management, in accordance with the requirements of the brand. These organisations in their services use spare parts made of biological materials and components that are reusable.

The work shows that some principles of ergonomics are similar to the factors of sustainable development. The paper also shows that both the creation of a sustainable development policy and the application of the factors of ergonomics for brand owners are related to the desire to offer customers products of higher quality.

Key words: ergonomics, sustainable development, quality
