

ZESZYTY NAUKOWE
MAŁOPOLSKIEJ WYŻSZEJ
SZKOŁY EKONOMICZNEJ W TARNOWIE

numer 3

Tarnów 2018

Rada Programowa	prof. dr Alina Bădulescu (Rumunia), dr Elsa Barbosa (Portugalia), dr inż. Radka Johnová (Czechy), prof. dr Memet Karakuş (Turcja), prof. dr Androniki Kavoura (Grecja), prof. dr Stathis Kefallonitis (USA), prof. dr hab. Leszek Koziół (Polska), prof. dr Ivars Muzis (Łotwa), mgr Eisa Patricia Orozco Quijano (Kanada), prof. dr Saša Petar (Chorwacja), prof. dr Jarmila Radová (Czechy), prof. dr Elisabete Rodrigues (Portugalia), prof. dr hab. Wasilij Rudnicki – przewodniczący (Ukraina), prof. dr hab. Jan Siekierski (Polska), prof. dr Paloma Taltavull de la Paz (Hiszpania), dr Sotirios Varelas (Cypr), doc. dr Dagmar Weberova (Czechy), mgr Lidia Matuszewska – sekretarz (Polska)
Redaktor naczelny	prof. dr hab. Leszek Koziół
Redaktorzy tematyczni	dr Michał Koziół dr Janusz Ząbek
Redaktor statystyczny	prof. MWSE, dr hab. Michał Woźniak
Korekta	Jonasz Zajęc
Adres redakcji	Małopolska Wyższa Szkoła Ekonomiczna Redakcja Zeszytów Naukowych ul. Waryńskiego 14, 33-100 Tarnów, Polska tel. +48 14 65 65 553 fax +48 14 65 65 561 http://zn.mwse.edu.pl e-mail: redakcja@mwse.edu.pl

Redakcja informuje, że wersją pierwotną (referencyjną) czasopisma jest wydanie papierowe.

Wszystkie artykuły zamieszczone w czasopiśmie są recenzowane.

Pełne teksty artykułów są zamieszczane
na stronie internetowej czasopisma: <http://zn.mwse.edu.pl>.

Zgodnie z wykazem Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego
publikacjom naukowym zamieszczonym w czasopiśmie przyznawane jest 9 punktów.

Indeksowane w POL-index, Index Copernicus (ICV 2017: 81,50), CEJSH, BazEkon

© Copyright by Małopolska Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Tarnowie
Tarnów 2018

Printed in Poland

Wydanie I, nakład 100 egz.

Redakcja techniczna, skład i łamanie:



e-mail: studio@artusgraf.pl; www.artusgraf.pl

Druk i oprawa: MCP

THE MAŁOPOLSKA SCHOOL
OF ECONOMICS IN TARNÓW
RESEARCH PAPERS
COLLECTION

issue 3

Tarnów 2018

Programme Council	Prof. dr Alina Bădulescu, PhD (Romania), Elsa Barbosa, PhD (Portugal), Ing. Radka Johnová, PhD (Czech Republic), Prof. Memet Karakuş, PhD (Turkey), Prof. Androniki Kavoura, PhD (Greece), Prof. Stathis Kefallonitis, PhD (USA), Prof. Leszek Koziół (Poland) Prof. Ivars Muzis, PhD (Latvia), Eisa Patricia Orozco Quijano, MA (Canada), Prof. Saša Petar, PhD (Croatia), Prof. Jarmila Radová, PhD (Czech Republic), Prof. Elisabete Rodrigues, PhD (Portugal), Prof. Vasilij Rudnitskiy, PhD – President (Ukraine), Prof. Jan Siekierski, PhD (Poland), Prof. Paloma Taltavull de la Paz, PhD (Spain), Sotirios Varelas, PhD (Cyprus), Doc. Dagma Weberova, PhD (Czech Republic), Lidia Matuszewska, MA – Secretary (Poland)
Chief Editor	Prof. Leszek Koziół, PhD
Subject Editors	Michał Koziół, PhD Janusz Ząbek, PhD
Statistical Editor	Prof. Michał Woźniak, PhD
Proofreading	Jonasz Zając
Editorial Office	Małopolska School of Economics Editorial Office ul. Waryńskiego 14, 33-100 Tarnów, Poland tel. +48 14 65 65 553 fax +48 14 65 65 561 http://zn.mwse.edu.pl e-mail: redakcja@mwse.edu.pl

The Editorial Board informs that the reference version of this magazine is its paper edition.

All articles published in the journal are subject to reviews.

Full-text articles are posted on the website of the journal: <http://zn.mwse.edu.pl>.

According to the regulations of the Ministry of Science and Higher Education scientific publication in the journal is awarded 9 points.

Indexed in POL-Index, Index Copernicus (ICV 2017: 81,50), CEJSH, BazEkon

© Copyright by Małopolska School of Economics in Tarnów
Tarnów 2018

Printed in Poland

First edition of 100 copies

Typesetting and graphic design:



e-mail: studio@artusgraf.pl; www.artusgraf.pl

Printed and bounded at the MCP

Spis treści

Słowo wstępne	9
ZARZĄDZANIE PRZEDSIĘBIORSTWEM	
ANNA WOJTOWICZ, ANNA MIKOS, ANNA KARAŚ, Uwarunkowania kulturowo- -organizacyjne innowacyjności przedsiębiorstw	13
LESZEK KOZIÓŁ, MICHAŁ WOŹNIAK, JAN SIEKIERSKI, Uwarunkowania doskonalenia czasu pracy w przedsiębiorstwie.	25
ANNA PECYNA, AGNIESZKA BUCZAJ, AGATA Blicharz-Kania, PIOTR MAKSYM, ZBIGNIEW KOBUS, ZBIGNIEW KRZYSIAK, Postrzeganie zjawiska mobbingu przez pracowników	37
MICHAŁ KOZIÓŁ, LESZEK KAŁKOWSKI, RADOSŁAW PYREK, Technologie informatyczne wykorzystywane w nauczaniu zdalnym pracowników sektora MSP	49
ERGONOMIA I JAKOŚĆ	
PAULINA KALINOWSKA, ALEKSANDRA POLAK-SOPIŃSKA, ANNA MĄCZEWSKA, Analiza ergonomiczna stanowiska montażowego.	67
JAROSŁAW WENANCJUSZ PRZYBYTNIOWSKI, Metoda Servqual w badaniu jakości obsługi klienta indywidualnego usług ubezpieczeń majątkowych	85
JANUSZ ZĄBEK, Proces obsługi reklamacji konsumentów – zarys nowego podejścia ...	103
EKONOMIA I FINANSE	
KRZYSZTOF SALA, Hotele butikowe jako kierunek zmian w hotelarstwie na przykładzie województwa dolnośląskiego	115
WOJCIECH ŚWIDER, Efekt kontynuacji stóp zwrotu (efekt momentum) na przykładzie wybranych indeksów giełdowych Europy Środkowo-Wschodniej	129
PIOTR ADAMCZYK, Efektywność wydatków na badania i rozwój w krajach Grupy Wyszehradzkiej na tle średniej unijnej	149
MARIA DĄBROWA, Wskaźnik rozwoju społecznego (HDI) jako miernik poziomu życia. Wykorzystanie metody dystansowej	159
MISCELLANEA	
PIOTR GÓRSKI, Rola uczelni wyższych w kształtowaniu profesjonalizmu. Perspektywa studentów.	175

Table of Contents

Foreword	9
ENTERPRISE MANAGEMENT	
ANNA WOJTOWICZ, ANNA MIKOS, ANNA KARAŚ, The conditionings of cultural and organizational system backgrounds on business innovations	13
LESZEK KOZIOL, MICHAŁ WOŹNIAK, JAN SIEKIERSKI, Conditionings for improving work time in the enterprise	25
ANNA PECYNA, AGNIESZKA BUCZAJ, AGATA Blicharz-Kania, PIOTR MAKSYM, ZBIGNIEW KOBUS, ZBIGNIEW KRZYSIAK, Perception of mobbing by employees ...	37
MICHAŁ KOZIOL, LESZEK KALKOWSKI, RADOSŁAW PYREK, IT technologies used in remote teaching of employees of the SME sector	49
ERGONOMICS AND QUALITY	
PAULINA KALINOWSKA, ALEKSANDRA POLAK-SOPIŃSKA, ANNA MĄCZEWSKA, Ergonomic analysis of the assembly workplace	67
JAROSŁAW WENANCJUSZ PRZYBYTNIOWSKI, Servqual method in evaluating quality of property insurance service to individual customers	85
JANUSZ ZĄBEK, The process of handling consumer complaints – an outline of a new approach	103
ECONOMY AND FINANCE	
KRZYSZTOF SALA, Boutique hotels as a new trend in hotel industry based on the example of the Lower Silesian Voivodship	115
WOJCIECH ŚWIDER, The momentum effect on selected stock indices of Central and Eastern Europe	129
PIOTR ADAMCZYK, Effectiveness of expenditure on research and development in the Visegrád Group countries against the EU average	149
MARIA DĄBROWA, Human Development Index (HDI) as a living standard measure. The use of distance method	159
MISCELLANEA	
PIOTR GÓRSKI, The role of universities in shaping professionalism: The perspective of students	175

Słowo wstępne

Szanowni Czytelnicy, oddajemy w wasze ręce 40 numer „Zeszytów Naukowych Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie”. Zeszyt jest dziełem pracowników naukowo-dydaktycznych naszej Uczelni oraz pracowników licznych szkół wyższych i uniwersytetów, tj. Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach, Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, Akademii Górniczo Hutniczej w Krakowie, Uniwersytetu Przyrodniczego w Lublinie i Politechniki Łódzkiej.

Głównym obszarem analizy, któremu poświęcono największą liczbę publikacji, były determinanty potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw, ze zwróceniem uwagi na uwarunkowania kulturowo-organizacyjne innowacyjności przedsiębiorstw, profesjonalizm i kompetencje pracownicze, nowoczesność struktury TI w zakresie e-learningu i nauczaniu zdalnym oraz wysokość nakładów na badania i rozwój i ich efektywność. Prezentowane w artykułach dane z badań wykazały, że wspomniane uwarunkowania i czynniki mają istotny wpływ na potencjał innowacyjny przedsiębiorstw, a tym samym na ich działalność innowacyjną, mierzoną liczbą wprowadzonych innowacji.

Kolejny nurt badań opisanych w trzech artykułach dotyczy ekonomicznych i ergonomicznych aspektów kształtowania stosunków i warunków pracy w przedsiębiorstwie i gospodarce. Przegląd wyników badań na te tematy oraz badania własne, empiryczne autorów artykułów umożliwiły sformułowanie propozycji doskonalenia warunków pracy oraz szczegółowe zalecenia i metody zwiększania dobrostanu pracowników. Przedstawiono m.in.: niedogodności pracy stanowiska montażowego i sposoby ich niwelacji; przyczyny i skutki mobbingu, opisano przy tym profil mobbera oraz wskazano sposoby ograniczenia tego zjawiska, zaprezentowano również koncepcję ergonomicznej analizy i rekonstrukcji systemu czasu pracy w przedsiębiorstwie.

Kolejny nurt analizy oscyluje wokół badania procesu jakości obsługi klienta oraz procesu obsługi reklamacji. Dla celów budowy wzorca obu tych procesów wykorzystano m.in. metodę *servqual* oraz wskazania normy PN-ISO 10002: 2006.

Odrębną grupę stanowią publikacje z zakresu finansów i turystyki. Pozytywnie zweryfikowano tezę, że hotele butikowe stanowią atrakcyjną ofertę noclegową dla wymagających turystów. W kwestii inwestycji finansowych dokonano oceny zyskowności różnych strategii inwestowania na giełdach Europy Środkowo-Wschodniej.

Wyrażam nadzieję, że zaprezentowane w 40 numerze „Zeszytów Naukowych Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” artykuły i materiały spotkają się z dużym zainteresowaniem i życzliwością ze strony społeczności akademickiej oraz praktyków. Ufam, że systematycznie ukazujący się od 20 lat periodyk naukowy naszej Uczelni będzie służyć

pomocą szerokim kręgom społeczeństwa w rozumieniu złożonych kwestii związanych z problematyką ergonomiczną i gospodarczą kraju i regionu.

W imieniu Autorów oraz własnym pragnę podziękować wszystkim tym, którzy przyczynili się do powstania tego Zeszytu – Kolegom Redaktorom i Recenzentom za merytoryczne i szczegółowe uwagi, jak również całemu zespołowi redakcyjnemu.

Leszek Koziol
Redaktor Naczelny

ZARZĄDZANIE PRZEDSIĘBIORSTWEM

Uwarunkowania kulturowo-organizacyjne innowacyjności przedsiębiorstw

**Anna Wojtowicz¹,
Anna Mikos²,
Anna Karas³**

Małopolska Wyższa Szkoła
Ekonomiczna w Tarnowie
Wydział Zarządzania i Turystyki

ORCID:

¹ 0000-0001-6758-9479

² 0000-0003-2780-1759

³ 0000-0002-4040-7265

Abstrakt: Punkt wyjścia do rozważań przedstawionych w artykule stanowi teza, że skalę działalności innowacyjnej warunkuje posiadany przez przedsiębiorstwo potencjał innowacyjny i zdolność jego wykorzystania w procesie tworzenia innowacji. W artykule przyjęto, że potencjał innowacyjny przedsiębiorstwa to zespół cech społeczno-gospodarczych, kształtowanych w ramach rozwoju danego przedsiębiorstwa, stanowiących bazę dla jego działalności innowacyjnej. Te z nich, które są na bieżąco skutecznie wykorzystywane dla tworzenia innowacji o znaczeniu komercyjnym, wpływają na zdolność przedsiębiorstwa do tworzenia innowacji. Celem artykułu jest przedstawienie wpływu czynników kulturowych i organizacyjnych zdolności innowacyjnej przedsiębiorstwa na jego innowacyjność oraz prezentacja wyników badań empirycznych w tym zakresie. Główny problem badań obejmuje rozpoznanie takich czynników kulturowych i organizacyjnych, które w sposób istotny i trwały wpływają na zdolność innowacyjną i w ostatecznym rozrachunku na działalność innowacyjną przedsiębiorstwa. Pierwsza część artykułu obejmuje zatem prezentację kulturowych i organizacyjnych czynników zdolności innowacyjnej, tworzących jedną z jej determinant – organizację pracy. W drugiej części przedstawiono wyniki badań empirycznych obejmujących prezentację wybranych czynników kulturowych i organizacyjnych zdolności innowacyjnej przedsiębiorstw regionu Małopolski. Jak pokazują prezentowane w artykule dane z badań, czynniki kulturowe i organizacyjne mają istotny wpływ na zdolności innowacyjne przedsiębiorstw, a tym samym na działalność innowacyjną mierzoną liczbą wprowadzanych innowacji.

Słowa kluczowe: kultura organizacyjna, innowacje, potencjał innowacyjny, zdolność innowacyjna

1. Wprowadzenie

Miarą rozwoju gospodarki, jak i przedsiębiorstwa, w wąskim ujęciu jest poziom i rozmiar prowadzonej działalności innowacyjnej. Przedsiębiorstwa posiadające odpowiedni potencjał do tworzenia innowacji mają większą możliwość budowania konkurencyjnej pozycji rynkowej. Najważniejszym czynnikiem decydującym o sile i kierunku konkurowania jest

Korespondencja:

Anna Karas

Małopolska Wyższa Szkoła
Ekonomiczna w Tarnowie
Wydział Zarządzania i Turystyki
Katedra Zarządzania
ul. Waryńskiego 14
33-100 Tarnów, Poland
Tel.: +48 14 65 65 535
E-mail: anna.karas@mwse.edu.pl

innowacja tworzona wewnątrz organizacji przez pracowników danego przedsiębiorstwa. To ona warunkuje inteligentny wzrost oparty na wiedzy. Często proces innowacji inicjowany jest przez innowacje produktowe, te z kolei pociągają za sobą konieczność zmian sposobu działania w innych obszarach funkcjonowania przedsiębiorstwa. Dlatego też, aby innowacja mogła powstać w przedsiębiorstwie, niezbędne jest – oprócz wiedzy, kompetencji i umiejętności pracowników – stworzenie warunków pozwalających na efektywne wykorzystanie tych czynników w procesie tworzenia innowacji.

Każde przedsiębiorstwo, działając w obecnych realiach gospodarczych, ma świadomość, że to właśnie prowadzenie działalności innowacyjnej wpływa na jego pozycję rynkową. Działalność innowacyjna zależy od czynników zewnętrznych, które wiążą się z uwarunkowaniami otoczenia organizacji, jak i wewnętrznych, wynikających z wykorzystania posiadanego przez przedsiębiorstwo potencjału innowacyjnego. Odpowiednie wykorzystanie przez organizację potencjału, będącego sumą wiedzy poszczególnych jednostek wchodzących w ich skład, decyduje o stopniu ich innowacyjności. Dlatego też istotnym w procesie tworzenia innowacji jest umiejętne kierowanie zarówno samymi pracownikami, jak i posiadaną przez nich wiedzą oraz kompetencjami. Ważnym elementem zarządzania innowacjami jest zatem identyfikacja potrzeb pracowników organizacji jako twórców wiedzy, a tym samym twórców innowacji. Wykorzystanie takiego podejścia wspomaga proces tworzenia, przetwarzania, przekazywania i wykorzystania wiedzy niezbędnej w procesie kreowania i wdrażania innowacji (Baruk 2006, s. 242). Należy mieć również na uwadze, że ilość wprowadzanych innowacji staje się miernikiem oceny poziomu zdolności innowacyjnej jednostki, a ta z kolei urasta do rangi podstawowej determinanty jej przetrwania i rozwoju.

Zasadniczym celem artykułu jest przedstawienie wpływu czynników kulturowych i organizacyjnych, jako jednej z determinant zdolności innowacyjnej, na prowadzenie działalności innowacyjnej przedsiębiorstw oraz prezentacja wyników badań empirycznych w tym zakresie. Główny problem badań obejmuje rozpoznanie takich czynników kulturowych i organizacyjnych, które w sposób istotny i trwały wpływają na zdolność innowacyjną i w ostatecznym rozrachunku na działalność innowacyjną przedsiębiorstwa. Przeprowadzając badania, przyjęto założenie, że nie tylko wiedza i umiejętności pracowników stanowią o poziomie innowacyjności przedsiębiorstwa, ale tak samo ważnym czynnikiem jest właściwa organizacja pracy, rozumiana jako tworzenie dogodnych warunków do kreowania i wdrażania w nim innowacji.

2. Zdolność innowacyjna przedsiębiorstwa i jej determinanty

Rozwój przedsiębiorstwa jest pochodną wielu procesów, zależy od skali prowadzonej działalności innowacyjnej. Przedsiębiorstwa, prowadząc taką działalność, wykorzystują potencjał własnych pracowników. Współpraca między poszczególnymi pracownikami przyczynia się do realizacji efektu synergii, którego produktem jest innowacja. Innowacja zaś to wszelka, z założenia korzystna, twórcza i oryginalna zmiana w różnych obszarach działalności organizacji,

wnosząca nowość i postęp w stosunku do stanu istniejącego, ocenianego pozytywnie w świetle kryteriów efektywności danej organizacji (Kozioł, Karaś, Wojtowicz, 2017).

Skalę działalności innowacyjnej warunkuje posiadany przez przedsiębiorstwo potencjał innowacyjny i zdolność jego wykorzystania w procesie tworzenia innowacji. W artykule przyjęto, że potencjał innowacyjny danego przedsiębiorstwa to zespół cech społeczno-gospodarczych, kształtowanych w ramach jego rozwoju, stanowiących bazę dla jego działalności innowacyjnej. W głównej mierze są to zasoby, procesy, struktury, czynniki występujące w przedsiębiorstwie. Te z nich, które są na bieżąco skutecznie wykorzystywane dla tworzenia innowacji o znaczeniu komercyjnym, wpływają na zdolność przedsiębiorstwa do tworzenia innowacji. Na potencjał innowacyjny ma również wpływ otoczenie sektorowe, głównie rynek, a więc przedsiębiorstwo wraz z klientami, konkurentami, dostawcami i kooperantami (w tym przede wszystkim relacje, jakie łączą przedsiębiorstwo z jego najważniejszymi interesariuszami). Jednak aby móc kreować nowe rozwiązania, każde przedsiębiorstwo musi posiadać zdolność innowacyjną (innowacyjność), która obejmuje kreatywny proces tworzenia innowacji w organizacji. Oznacza to efektywne wykorzystanie potencjału innowacyjnego danej organizacji.

Za kluczowe determinanty budowy i rozwoju zdolności innowacyjnej przyjęto: kompetencje kierownicze i pracownicze – zwłaszcza wiedzę z doświadczenia i wiedzę pozyskaną z zewnątrz – nowoczesność infrastruktury, organizację pracy, kooperację w zarządzaniu wiedzą (tj. budowanie aliansów wiedzy z klientami i innymi podmiotami oraz dodatkowo korzystanie z otwartych źródeł wiedzy lub zakup technologii) oraz zabezpieczenie wiedzy (Kozioł, Wojtowicz, Pyrek, 2014). Podkreślając ogromne znaczenie wiedzy w procesie innowacji, odpowiednio wykorzystane kompetencje kierownicze i pracownicze, organizacja pracy, nowoczesna infrastruktura, kooperacja z innymi przedsiębiorstwami i wymiana wiedzy oraz zabezpieczanie wiedzy będącej podstawą innowacji to czynniki wpływające na stopień zdolności innowacyjnej przedsiębiorstwa.

Zdolność innowacyjna organizacji może być rozpatrywana w postaciach cząstkowych (którym odpowiadają determinanty tej zdolności), jak również można ją ująć w formie agregatywnej dla przedsiębiorstwa lub całej branży.

Zdolność innowacyjna uwarunkowana jest czynnikami zewnętrznymi (np. nasilenie się konkurencyjności), na które mamy ograniczony wpływ, i przede wszystkim czynnikami wewnętrznymi. Jako przedmiot badań przyjęto wewnętrzne czynniki zdolności innowacyjnej, natomiast punktem odniesienia jest działalność innowacyjna przedsiębiorstwa.

W dalszej części artykułu, zgodnie z podejściem cząstkowym do zdolności innowacyjnej, przedmiotem rozważań będzie jedna z jej determinant – organizacja pracy. Spośród wszystkich zidentyfikowanych determinant zdolności innowacyjnej przedsiębiorstwa organizacja pracy jest najbardziej zróżnicowana wewnętrznie. Tworzą ją: kultura innowacyjności, formy organizacji pracy, premiovanie za innowacyjność, infrastruktura wspierająca proces decyzyjny, powiązania wewnętrzne między stanowiskami pracy czy też funkcjonowanie działu B+R.

3. Organizacja pracy – uwarunkowania organizacyjne i kulturowe innowacyjności przedsiębiorstwa

Wielu badaczy wskazuje kulturę organizacyjną jako krytyczny atut w walce konkurencyjnej, uważając ją za kluczowy czynnik sukcesu w działalności biznesowej (por. Aniszewska, 2007; Deal, Kennedy, 1983; Serafin, 2015; Trompenaars, Hamden-Turner, 2002).

Organizacje różnią się nie tylko wielkością, strukturą czy rodzajem prowadzonej działalności, ale również kulturą. Kultura stanowi ich „osobowość”, odzwierciedla dominujące poglądy, określa poczucie tożsamości pracowników, dostarcza niepisanych, a często nie do końca uświadomionych zasad postępowania w miejscu pracy, wzmacnia trwałość systemu społecznego. Jest rozumiana jako utrwalone w przedsiębiorstwie wzory myślenia i postępowania pracowników, kształtowane przez postawy i zachowanie kierownictwa. Przenika ona zarówno proces formułowania strategii, jak i proces jej realizacji. Można więc przyjąć, że kultura w przedsiębiorstwie (każdej organizacji) stanowi kontekst wszelkich działań i procesów zarządczych. Przedsiębiorstwo, które rozumie i zna swą kulturę, może wykorzystać tę wiedzę jako źródło strategicznej siły.

Istotnym elementem powstawania innowacji w nowoczesnej gospodarce (gospodarce wiedzy) są sprzężenia zwrotne pomiędzy fazami procesu występującymi wewnątrz firmy oraz połączenia z zasobami wiedzy i działalnością badawczą o charakterze zewnętrznym. Jak z tego wynika, proces innowacji nie jest procesem liniowym, jednokierunkowym, który jest stymulowany wyłącznie przez rozwój naukowy. Proces ten ma charakter interaktywny i multidyscyplinarny¹. Ponieważ innowacje są procesem interakcyjnym wykorzystującym źródła wewnętrzne i zewnętrzne – stanowią rezultat określonego w danym momencie, w danej branży oraz branżach wspomagających, stanu wiedzy i informacji. Oznacza to konieczność permanentnego uczenia się organizacji i jej pracowników, nie tylko na własnych, ale i na cudzych błędach, a więc poprzez partnerskie relacje z różnego typu współpracownikami.

Należy podkreślić, że nieliczne przedsiębiorstwa są zdolne do tworzenia innowacji bez udziału podmiotów zewnętrznych (sektor usług naukowych, sektor usług technicznych, instytucje wspierające przemysł). Co istotne, to właśnie korzystanie z takich zewnętrznych powiązań jest czynnikiem optymalizującym koszt procesu innowacyjnego. Często uzyskana z zewnątrz wiedza stanowi rdzeń (lub jego uzupełnienie) we własnym procesie innowacyjnym firmy.

Stymulowanie działalności innowacyjnej wymaga swoistej kultury organizacyjnej – kultury proinnowacyjnej. Nie istnieje wzorcowy model kultury organizacyjnej, który tworzy idealne warunki dla innowacyjności. Można jednak wskazać determinanty kultury organizacyjnej zwiększające prawdopodobieństwo pojawiania się nowych idei i rozwiązań. Zalicza się do nich (Zawadzki, 2009): efektywne metody pracy zespołowej, zróżnicowanie składu zespołów zadaniowych, autonomię zespołów, współpracę międzywydziałową, skuteczną i mało sformalizowaną komunikację, dzielenie się wiedzą (danymi, spostrzeżeniami, uwagami, rozwiązaniami), wsparcie kierownictwa dla inicjatyw, partycypację pracowników w zarządzaniu, delegowanie uprawnień, nastawienie na jakość, orientację na ryzyko,

¹ Zobacz: koncepcje modeli interaktywnych procesu innowacyjnego – model sprzężeń zwrotnych i interakcji (tzw. model powiązań łańcuchowych) Kline’a i Rosenberga (1986) i model „sprzężeniowy” Rothwella i Zegveld (1985), koncepcje – sieciową i systemową – procesu innowacyjnego oraz model „otwartych innowacji” (Chesbrough 2003).

elastyczne środowiska pracy, dostarczanie informacji zwrotnej o wynikach pracy, kreowanie kultury zaufania i współpracy, wspieranie ciągłego rozwoju pracowników.

Aby kultura organizacyjna była czynnikiem sprzyjającym zdolności innowacyjnej, przedsiębiorstwa muszą być odpowiednio kształtowane poprzez czynniki organizacyjne – strukturę organizacyjną czy też elementy procesu zarządzania zasobami ludzkimi oraz działania kadry kierowniczej. Kierownicy powinni tworzyć klimat sprzyjający twórczości, rozumianej jako pojawianie się nowych pomysłów i sposobów działania. Wśród działań sprzyjających twórczemu klimatowi wymienia się (Stoner, Wankel, 1997, s. 353–354):

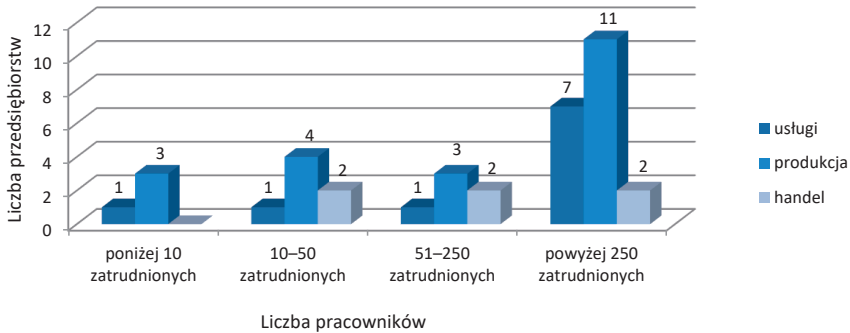
- doprowadzenie do akceptowania zmiany (przekonanie o korzyściach i konieczności zmian);
- zachęcanie do nowych pomysłów (gotowość do wysłuchania propozycji podwładnych, wdrażanie najbardziej obiecujących pomysłów lub przedstawianie ich kierownikom wyższego szczebla);
- ułatwianie wzajemnych kontaktów (z członkami grup roboczych – własnej i innych);
- tolerowanie niepowodzeń;
- ustalenie jasnych celów i zapewnienie swobody w ich osiągnięciu (ukierunkowanie twórczości);
- zapewnienie uznania (nagradzanie działań twórczych).

Innowacyjności sprzyja luźna i płaska struktura organizacyjna z możliwością elastycznej zmiany ról poszczególnych pracowników (członków zespołu). Przedsiębiorstwo innowacyjne powinno cechować się różnorodnością, ekspansywną strategią, szybkim wprowadzaniem zmian i wysoką tolerancją niepewności (Wojtczuk-Turek, 2009, s. 272–273). Ważnym atrybutem zdolnego do innowacji przedsiębiorstwa jest także system motywacyjny sprzyjający innowacjom, w tym zwłaszcza kryteria kształtowania i różnicowania wynagrodzeń. Struktura wynagrodzenia powinna zawierać tylko te elementy, które zwiększają motywację do osiągnięcia lepszych wyników, należy bezpośrednio nagradzać za jakość pracy, obsługę klientów, kreatywność i otwartość na zmiany.

4. Wyniki badań empirycznych

W celu oceny zdolności innowacyjnej przedsiębiorstw przeprowadzono badania² w ponad 300 firmach działających na terenie regionu małopolskiego w latach 2013–2015. Badania przeprowadzono metodą ankietową. Kwestionariusz ankiety składał się z dwóch części. Pierwsza z nich obejmowała pytania dotyczące charakterystyki prowadzonej działalności, druga dotyczyła oceny zasobów przedsiębiorstwa, innowacyjności oraz otoczenia sektorowego. Z racji poruszanego tematu przedmiotem analizy są uwarunkowania dotyczące kultury organizacyjnej i organizacji pracy, które stanowią jedną z determinant zdolności innowacyjnej przedsiębiorstw. Wśród badanych podmiotów 37 przedsiębiorstw wykazało wysoki stopień wykorzystania tego czynnika w procesie tworzenia innowacji, dlatego też poniższe dane dotyczą tylko tej części przedsiębiorstw. Najliczniejszą grupę tworzą przedsiębiorstwa prowadzące działalność produkcyjną (21 przedsiębiorstw) oraz firmy zatrudniające powyżej 250 pracowników (11 firm) (zob. rysunek 1).

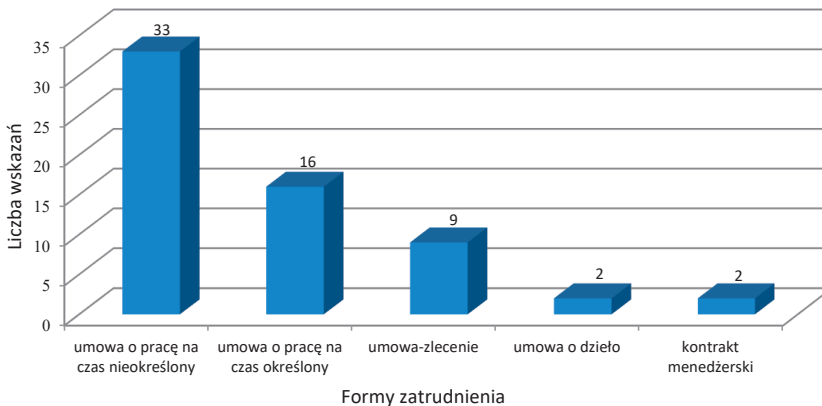
² Badania zostały przeprowadzone w 316 przedsiębiorstwach regionu Małopolski, w ramach własnego projektu badawczego, realizowanego przez zespół pracowników Katedry Zarządzania Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie.



Rysunek 1. Wielkość zatrudnienia w badanych przedsiębiorstwach
(Figure 1. The employment level in the researched enterprises)

Źródło: opracowanie własne.

W analizowanych przedsiębiorstwach najczęściej stosowaną formą zatrudnienia jest zatrudnianie pracowników na podstawie umowy o pracę (rysunek 2). Taka forma zatrudnienia daje pracownikom poczucie stabilizacji, tym samym minimalizuje czynnik niepewności co do ich przyszłości zawodowej. Pracownicy posiadający zatrudnienie na czas nieokreślony identyfikują się z przedsiębiorstwem, a tym samym pełniej angażują się w realizację powierzonych im zadań. Chętniej podejmują działania zmierzające do dbania o rozwój firmy, które obejmują również poszukiwanie i wdrażanie innowacyjnych rozwiązań. Na drugim miejscu firmy stosują umowy-zlecenia (47% badanych przedsiębiorstwach) oraz umowy o dzieło i kontrakty menedżerskie, które są najrzadziej wybieranymi formami zatrudnienia (11% przedsiębiorstw).

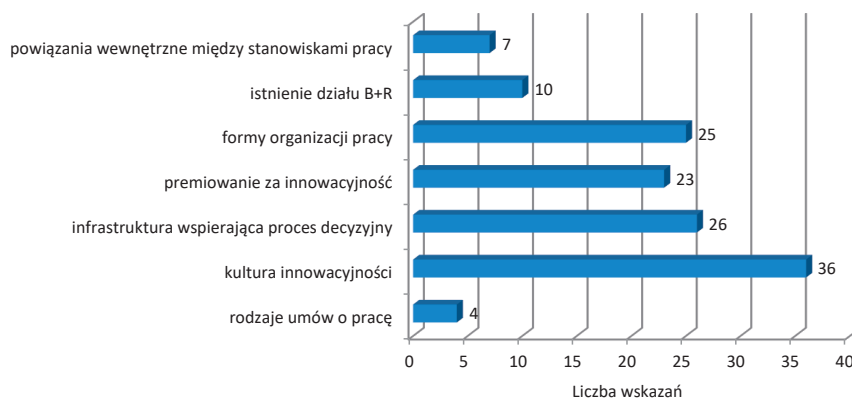


Rysunek 2. Formy zatrudnienia w badanych przedsiębiorstwach
(Figure 2. Forms of employment in the researched enterprises)

Źródło: opracowanie własne.

Bazując na literaturze przedmiotu, wyodrębniono kilka czynników wpływających na organizację pracy. Należą do nich formy zatrudnienia, premiowanie za innowacyjność, wymiana wiedzy między stanowiskami, stosowanie systemów wspierających procesy decyzyjne czy organizacja pracy w zespole. Odpowiednie wykorzystanie tych czynników może przyczynić się

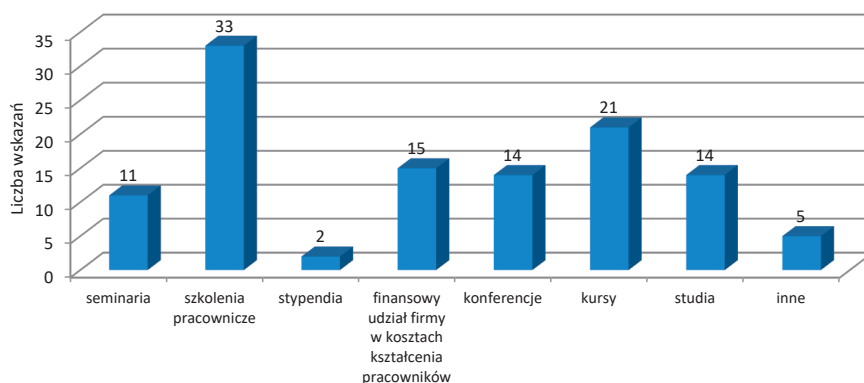
do powstania innowacji w przedsiębiorstwie. Jak pokazują wyniki przeprowadzonych badań, w analizowanych przedsiębiorstwach wskazano istnienie takich warunków pracy, które prowadzą do kreowania i wdrażania innowacji. Najczęściej, bo aż w 36 przedsiębiorstwach (rysunek 3), wskazywano na występowanie kultury organizacyjnej przyczyniającej się do łatwego dostępu do wiedzy (brak barier w przekazywaniu informacji), tworzenie warunków sprzyjających twórczemu myśleniu, pomoc w poszukiwaniu wiedzy, dopuszczanie popełniania błędów przez pracowników, zachęcanie pracowników do zespołowego rozwiązywania problemów, dzielenie się wiedzą z innymi pracownikami i generowania nowych pomysłów.



Rysunek 3. Czynniki wpływające na organizację pracy
(Figure 3. Factors affecting the organization of work)

Źródło: opracowanie własne.

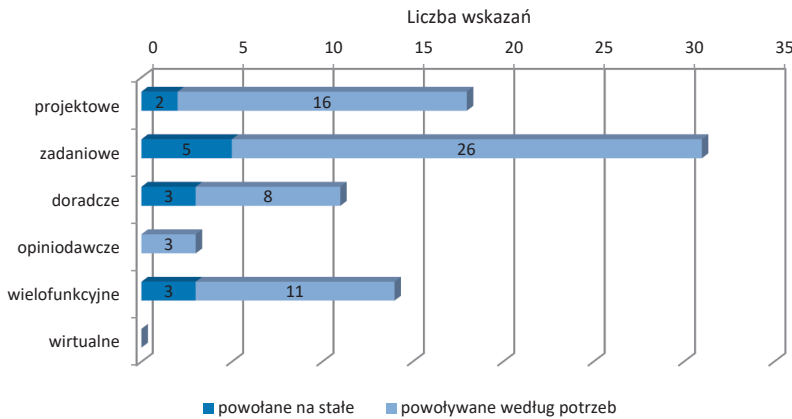
Mając na uwadze rozwój pracowników, przedsiębiorstwa realizują różne programy rozwoju ich kompetencji, począwszy od stworzenia pracownikom możliwości udziału w konferencjach, seminariach czy kursach specjalistycznych, do wysyłania pracowników na staże zagraniczne. Przedsiębiorstwa inwestują w swoich pracowników, finansując również specjalistyczne studia lub szkolenia (rysunek 4).



Rysunek 4. Formy wzbogacania potencjału kwalifikacyjnego pracowników
(Figure 4. Forms of developing workers' qualification potential)

Źródło: opracowanie własne.

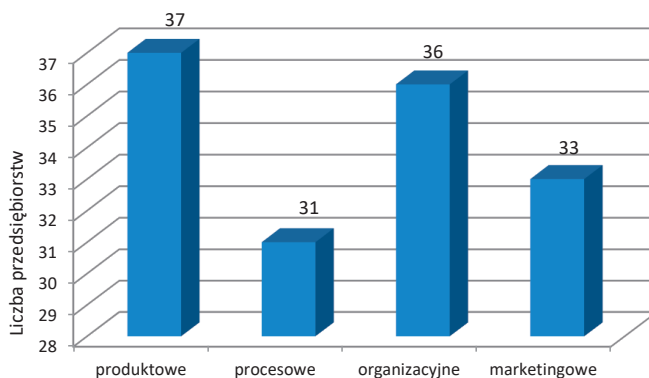
W celu skutecznej wymiany wiedzy między pracownikami we wszystkich badanych przedsiębiorstwach tworzone są różnego rodzaju zespoły pracowników (rysunek 5). W większości firm (ponad 80% badanych) zespoły te powoływano w sytuacjach wynikających z bieżących potrzeb przedsiębiorstwa. Tylko 5 przedsiębiorstw posiada zespoły zadaniowe, projektowe czy doradcze, na stałe wpisane w swoją strukturę organizacyjną. Najczęściej firmy tworzą zespoły zadaniowe (31 przedsiębiorstw wskazało ten rodzaj zespołów), drugim rodzajem są zespoły projektowe (w 18 przedsiębiorstwach). Zarówno w przypadku zespołów zadaniowych, jak i projektowych głównym powodem ich powstania było opracowanie nowego produktu bądź dostosowanie oferty do potrzeb klienta, usprawnienie procesu produkcji lub procesu sprzedaży, wprowadzenie nowych form promocji i reklamy produktu.



Rysunek 5. Rodzaje zespołów
(Figure 5. Types of teamworks)

Źródło: opracowanie własne.

Dokonując analizy skali i rodzaju współpracy między pracownikami w powoływanych zespołach, można wskazać dwie zależności wynikające z powodów tworzenia takich zespołów. W badanych przedsiębiorstwach najczęściej wskazywano na silną współpracę między pracownikami na stanowiskach projektowych, technologicznych czy konstruktorских, zwłaszcza gdy opracowywano nowy produkt lub nowe rozwiązania technologiczne. Natomiast przy wprowadzaniu zmian dotyczących poszerzenia działalności, działań związanych ze sprzedażą nowych produktów, duża współpraca w przekazywaniu wiedzy występuje między stanowiskami marketingowymi, finansowymi oraz pracownikami działu obsługi klienta.



Rysunek 6. Rodzaj wprowadzanych innowacji
(Figure 6. Types of introduced innovations)

Źródło: opracowanie własne.

Podając założenie, iż miarą skutecznego wykorzystania potencjału innowacyjnego, a tym samym zdolności innowacyjnej, jest rozmiar prowadzonej działalności innowacyjnej, mierzony liczbą wprowadzanych przez przedsiębiorstwa innowacji, możemy stwierdzić, że przedsiębiorstwa posiadające wysoki stopień kultury proinnowacyjnej są w stanie tworzyć innowacje. Każda z badanych firm wprowadziła na rynek innowacje produkcyjne (rysunek 6). Prawie każde przedsiębiorstwo wprowadziło innowacje organizacyjne, które obejmowały m.in. zmiany w zakresie sposobu zarządzania organizacją. Można zatem stwierdzić, iż zmiana w sposobie zarządzania przyczyniła się do powstania innowacji organizacyjnej, a ta z kolei do powstania innowacji na przykład produktowej, procesowej czy marketingowej.

5. Podsumowanie

Każde przedsiębiorstwo, które zamierza skutecznie funkcjonować na silnie konkurujących rynkach, powinno prowadzić przemyślaną działalność innowacyjną, której efektem będzie skuteczne wdrażanie innowacji we wszelkich aspektach jego funkcjonowania, tj. innowacji technologicznych i nietechnologicznych. W praktyce ocena działalności innowacyjnej, a zatem również zdolności innowacyjnej, dokonywana jest głównie przez pryzmat liczby wdrożonych innowacji, rodzaju innowacji czy wartości uzyskanych z innowacji.

W świetle przedstawionych wyników badań nasuwają się następujące wnioski:

- przedsiębiorstwa, które zapewniają pracownikom możliwości rozwoju, tworzą warunki pracy sprzyjające twórczemu myśleniu, potrafią skuteczniej tworzyć i wprowadzać innowacje;
- podmioty, które stosują pracę zespołową w działaniach obejmujących opracowanie i realizację pomysłów innowacyjnych, wykazują wysoką skuteczność prowadzonej działalności innowacyjnej;
- przedsiębiorstwa, które pozwalają na swobodę w pozyskiwaniu wiedzy przez pracowników zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i poza nim, zwiększają swoją zdolność innowacyjną.

Jak potwierdzają zaprezentowane w artykule wyniki badań, przedsiębiorstwa, które odznaczają się wysokim stopniem zdolności innowacyjnej, mają odpowiednie uwarunkowania do kreowania, wdrażania w organizacji i wprowadzania na rynek innowacji. W tych przedsiębiorstwach, które zapewniają warunki pracy charakterystyczne dla kultury proinnowacyjnej, poszukiwanie pomysłów, tworzenie i komercjalizacja innowacji jest procesem o wysokim stopniu skuteczności i efektywności.

Bibliografia

- Aniszewska, G. (2007). *Kultura organizacyjna w zarządzaniu*. Warszawa: PWE. ISBN 9788320816983.
- Baruk, J. (2006). *Zarządzanie wiedzą i innowacjami*. Poznań: Wydawnictwo Adam Marszałek. ISBN 9788374414067.
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston: Harvard Business School Press. ISBN 1-57851-837-7.
- Deal, T.E., Kennedy, A.A. (1983). Culture: A new look through old lenses. *Journal of Applied Behavioral Science*, 19(4), 498–505. DOI 10.1177/002188638301900411.
- Kline, S.J., Rosenberg, N. (1986). An overview of Innovation, W: R. Landau, N. Rosenberg (eds.). *The Positive Sum Strategy: Harnessing Technology for Economic Growth* (s. 275–305). Washington: National Academy Press. ISBN 0309036305.
- Kozioł, L., Wojtowicz, A., Karaś, A. (2014). Recognition of the determinants of innovation capacity of enterprises. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, 25(2), 107–116.
- Kozioł, L., Wojtowicz, A., Karaś, A. (2017). The Concept of the Innovative Tourism Enterprises Assessment Capability. W: V. Katsoni, A. Upadhy, A. Stratigea (eds.). *Tourism, Culture and Heritage in a Smart Economy* (s. 159–172). Cham: Springer. ISBN 9783319477329.
- Kozioł, L., Wojtowicz, A., Pyrek, R., (2014) Determinanty zdolności innowacyjnej przedsiębiorstw regionu Małopolski. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, 24(1), 113–122.
- Rothwell, R., Zegveld, W. (1985). *Reindustrialization and technology*. London: Longman. ISBN 0582902010.
- Serafin, K. (2015). Kultura organizacyjna jako element wspierający realizację strategii przedsiębiorstwa. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 222(2), 87–100.
- Stoner, J., Wankel, C. (1997). *Kierowanie*. Warszawa: PWE. ISBN 8320808618.
- Trompenaars, F., Hampden-Turner, Ch. (2002). *Siedem wymiarów kultury: znaczenie różnic kulturowych w działalności gospodarczej*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna. ISBN 8388597655.
- Wojtczuk-Turek, A. (2009). Kulturowe determinanty innowacyjności przedsiębiorstwa. W: M. Juchnowicz (red.). *Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim* (s. 271–282). Kraków: Wolters Kluwer Business. ISBN 9788375266818.
- Zawadzki, K. (2009). Kultura organizacyjna a kreatywność pracowników. W: M. Juchnowicz (red.). *Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim* (s. 451–458). Kraków: Oficyna a Wolters Kluwer Business. ISBN 9788375266818.

The conditionings of cultural and organizational system backgrounds on business innovations

Abstract: The starting point of considerations, presented in the article, is a thesis that a scale of innovative activity depends on innovative ability of enterprises and ability to exploit this potential in the process of introducing innovations. The article assumes the information that an innovative potential of an enterprise is considered to be social and economic features. What is more, these features are shaped during the development of an enterprise and they form the basis for the innovative activity of this enterprise. Those of them which are used constantly and effectively in the commercial process of introducing innovations have an impact on enterprise's ability to establish innovations. The main aim of the article is to show the impact of cultural and organizational factors of enterprise's innovation capacity on its business innovation. What is more, the article also provides results of an empirical

research about the discussed impact. The main subject of the research is the recognition of cultural and organizational factors that have a permanent and significant influence on capacity for innovation, and then on innovative activity of an enterprise. The first part of the article includes presentations of cultural and organizational factors of innovative ability that create one of its determinants – the organization of work. The second part of the article talks about results of an empirical research. The results describe selected cultural and organizational factors of innovation capacity of enterprises that are located in the Małopolska Region. As the data presented in the article shows, cultural and organizational factors have a significant impact on the innovative capacity of enterprises. They also have an influence on innovative activity, measured by the number of innovations introduced.

Key words: organizational culture, innovations, innovative potential, capacity for innovation

Uwarunkowania doskonalenia czasu pracy w przedsiębiorstwie

Leszek Kozioł¹,
Michał Woźniak²,
Jan Siekierski³

Małopolska Wyższa Szkoła
Ekonomiczna w Tarnowie
Wydział Zarządzania i Turystyki

ORCID:

¹ 0000-0003-3321-9386

² 0000-0001-8225-1791

³ 0000-0003-0805-6036

Korespondencja:
Leszek Kozioł
Małopolska Wyższa Szkoła
Ekonomiczna w Tarnowie
Wydział Zarządzania i Turystyki
Katedra Zarządzania
ul. Waryńskiego 14
33-100 Tarnów, Poland
Tel. +48 14 65 65 535
E-mail: kozioll@interia.pl

Abstrakt: Opracowanie stanowi próbę całościowego spojrzenia na uwarunkowania i determinanty czasu pracy z jednej strony oraz – z drugiej – na funkcje czasu pracy. Uznano, że potrzebne jest także spojrzenie bardziej analityczne, uwzględniające szczegółowe determinanty czasu pracy, które wymagają pogłębionych analiz. Jako przedmiot analizy wybrano determinanty prawne, uwarunkowania techniczno-technologiczne i ekonomiczne, aspekty społeczne, w szczególności ergonomiczne. Efektem tych analiz było znalezienie strategicznego łącznika, który może zapewnić spójność celów między elementami systemu wytwórczego a elementami czasu pracy. Określono go jako metodę pracy. Obok tego w artykule zawarto propozycję koncepcji analizy i rekonstrukcji systemu czasu pracy w przedsiębiorstwie, zaprezentowano również wyniki badań empirycznych. Badania empiryczne przeprowadzono w przedsiębiorstwie sektora koksowniczego oraz w przedsiębiorstwie branży gastronomicznej. Przyjęto tezę zakładającą odpowiedniość między systemem czasu pracy a metodą pracy. W szczególności uznano, że osiągnięcie maksymalnego pułapu wytwórczego możliwe jest tylko dzięki dopasowaniu systemu czasu pracy do elementów (komponentów) metody pracy. Wśród elementów wyróżniono uwarunkowania techniczno-technologiczne, elementy systemu pracy oraz determinanty społeczne, zwłaszcza ergonomiczne warunki pracy. Zmiana któregoś z nich powoduje przekształcenie metody pracy, co z kolei wymaga odpowiedniej korekty systemu czasu pracy.

Słowa kluczowe: czas pracy, system czasu pracy, metoda pracy

1. Wprowadzenie

Praca lub jakakolwiek inna działalność ludzka jest nierozdzielnie związana z przemianami oraz upływem czasu. Stąd między innymi bierze się tak wielka różnorodność i wieloznaczność terminu „czas pracy” w społeczeństwie oraz wielość jego funkcji, takich jak: ochronna, koordynacyjna, diagnostyczna i rozwojowa. Czas pracy i jego funkcje determinują liczne zjawiska i procesy, które mogą być rozpatrywane w aspekcie prawnym, ekonomicznym i społecznym oraz w aspekcie techniczno-technologicznym¹.

¹ W literaturze można znaleźć sporo innych typologii klasyfikacji determinant czasu pracy. Dla przykładu można podać klasyfikację Waleriana Sanetry, który obok podanych wyróżnił jeszcze funkcję ochronną wyeksponowaną opisaną w uwarunkowaniach politycznych, konstytucyjnych, międzynarodowych i unijnych (Sanetra, 2011, s. 13–14).

Czas pracy, jak wspomniano, jest związany z pracą i podobnie jak sama praca różnie był traktowany w poszczególnych okresach rozwoju człowieka, przedsiębiorstwa czy całej gospodarki. Rozpatrując czas pracy w łączności z przemianami zachodzącymi w procesie pracy we wspomnianych dziedzinach, należy uwzględnić ich charakter, kierunek oraz szybkość dokonujących się zmian. Obecnie nie wystarczy tu tylko jego pomiar, dotychczas najłatwiejszy do realizacji. Trzeba rozpatrywać czas w różnych jego wymiarach i dostosować do aktualnych, ciągle zmieniających się potrzeb, metod zarządzania i organizacji pracy oraz polityki gospodarczej i społecznej. Istnieje zatem społeczne zapotrzebowanie na odpowiednio pogłębiane analizy sposobu gospodarowania czasem. Szczególne znaczenie ma tutaj wykorzystanie czasu pracy, który zaczyna być deficytowy i coraz cenniejszy. Cena czasu pracy systematycznie wzrasta ze względu na stosowanie coraz bardziej skomplikowanej techniki, coraz droższe materiały i surowce oraz coraz wyższe kwalifikacje zatrudnionych pracowników i posiadaną przez nich wiedzę.

Autorzy zajmujący się tą tematyką zwracali uwagę głównie na formalnoprawne aspekty tego zjawiska, oczekiwania i dezyderaty pracowników, ocenę efektywności urządzeń i wydajności pracy w danym czasie czy wykorzystanie zasad ergonomii w procesie ulepszania systemów czasu pracy. Brakuje uniwersalnej metodyki diagnozowania organizacji, która spełniając funkcję diagnostyczną i rozwojową, przyczyniłaby się do niwelacji luki między sposobami produkcji i pracy przedsiębiorstwa a stosowanymi systemami czasu pracy. Warto dodać, że wzrost zmienności otoczenia i konkurencji na rynku, na którym firma funkcjonuje, wymaga identyfikacji sposobu pracy oraz analizy wielu innych uwarunkowań czasu pracy.

W ostatnich latach coraz częściej i wyraźniej obserwuje się rosnącą rozbieżność między wielkością i tempem wdrażania innowacji technicznych i zmian organizacyjnych z jednej strony, a z drugiej – tempem zmian czasu pracy². Ponadto zmiany czasu pracy w przedsiębiorstwach nie nadążają za wymogami wynikającymi z presji konkurentów w obszarze kosztów, globalizacji gospodarki. Rozbieżność ta tworzy szczególną lukę organizacyjną, wysoce kosztowną dla przedsiębiorstwa i gospodarki.

Narastanie luki organizacyjnej czasu pracy staje się coraz większym problemem wielu przedsiębiorstw i instytucji, a jej niwelacja istotnym zagadnieniem badawczym. Identyfikacja skali problemu – wraz z analizą warunków ograniczających i zbadaniem determinant czasu pracy – oraz wskazanie kierunków możliwych działań skierowanych na minimalizację lub likwidację luki organizacyjnej czasu pracy stanowi istotny cel i przedmiot badań autorów zajmujących się tym zagadnieniem. Cel artykułu jest dużo skromniejszy – sprowadza się do podania klasyfikacji uwarunkowań czasu pracy oraz omówienia ich, szczególnie zaś tych, które w sposób istotny i trwałe kształtują cechy metody pracy jednostki organizacyjnej przedsiębiorstwa oraz system czasu pracy w przedsiębiorstwie.

Przyjęto tezę zakładającą odpowiedniość między systemem czasu pracy a metodą pracy. Osiągnięcie maksymalnego pułapu wytwórczego możliwe jest tylko dzięki dopasowaniu

² Nowoczesne technologie oraz nowe generacje maszyn i urządzeń sterowanych numerycznie, które będąc bardziej „inteligentne”, pozwalają na eliminowanie człowieka z realizacji operacji technologicznych, pomocniczych i obsługowych oraz wydatnie zmniejszają zapotrzebowanie na pracę w obszarze sterowania, kontroli i nadzoru. Poza tym urządzenia te niezwykle sprawnie i elastycznie wymagają zastosowania różnych form elastycznego zatrudnienia i czasu pracy (zob. Koziół, 2000, s. 152–153).

systemu czasu pracy do elementów metody pracy. Do realizacji tak nakreślonego celu wykorzystano metody badawcze: analizę wyników badań poprzedników, analizę ekonomiczną (analizę systemu produkcji i systemu pracy) oraz elementy analizy ergonomicznej.

2. Czas pracy jako instytucja prawa pracy

Prawne aspekty czasu pracy wynikają z faktu wykonywania przez pracownika pracy podporządkowanej. Za jego pomocą wyraża się obowiązek trwania określonych czynności w systemie wspomnianej pracy. Stąd jest on istotnym wskaźnikiem umowy o pracę i podlega regulacji prawnej. Przepisy prawne wyraźnie określają długość okresu, w którym pracownik powinien przebywać w wyznaczonym miejscu i spełniać określone czynności. W świetle przepisów Kodeksu pracy (dalej: k.p.) (art. 128) czas pracy określony jest jako okres, podczas którego osoba zatrudniona znajduje się w dyspozycji podmiotu zatrudniającego³. Okresem tym mogą być zarówno godziny wykonywania pracy, jak i godziny pozostawania do dyspozycji przełożonego w stanie gotowości do jej pełnienia. Użycie terminu „pozostawanie w dyspozycji pracodawcy” oznacza, że czas pracy stanowi również utrzymywanie gotowości do wykonywania pracy, lecz nieświadczanie jej w danym momencie (Barzycka-Banaszczyk, 2007, s. 198).

Czas pracy jako kategoria służy do określania obowiązków pracownika i pracodawcy, a pośrednio także innych podmiotów lub organów, na przykład Państwowej Inspekcji Pracy. Zgodnie z art. 100 § 2 pkt 2 k.p. pracownik ma obowiązek przestrzegać czasu pracy ustalonego w zakładzie pracy. Natomiast w myśl art. 94 pkt 2 k.p. pracodawca ma obowiązek organizowania pracy w sposób zapewniający pełne wykorzystanie czasu pracy, jak również osiągnięcie przez pracowników, przy wykorzystaniu ich uzdolnień i kwalifikacji, wysokiej wydajności i należytej jakości pracy. Na podstawie przepisów zamieszczonych w dziale szóstym Kodeksu pracy (*Czas pracy*), zidentyfikować można ogólną normę prawną nakładającą na pracownika obowiązek pozostawania w dyspozycji pracodawcy (w zakładzie pracy lub w innym miejscu wyznaczonym do wykonywania pracy) przez okres, który wynika z przepisów o czasie pracy, a także generalną normę zakazującą pracodawcy domagania się od pracownika wykonywania pracy ponad ustalone normy czasu pracy. Oprócz tego przepisy prawa pracy pozwalają na sformułowanie dalszych, bardziej szczegółowych obowiązków pracownika i pracodawcy, które pozostają w funkcjonalnym lub instrumentalnym związku ze wspomnianymi ogólnymi obowiązkami tych podmiotów w zakresie czasu pracy. Jest to na przykład obowiązek punktualnego stawiania się w pracy, potwierdzania przez pracownika przybycia i obecności oraz usprawiedliwiania nieobecności. Gdy chodzi o pracodawcę, może to być obowiązek respektowania prawa pracownika do nieprzerwanego wypoczynku (Sanetra, 2011, s. 13–14).

Kategoria pojęciowa, jaką jest czas pracy, służy pracodawcy do konstruowania norm prawnych, przy czym są to normy o charakterze zasadniczym, kierowane przede wszystkim do pracodawcy i pracowników, zobowiązujące ich do przestrzegania określonych nakazów i zakazów. Są to również normy kompetencyjne, na przykład upoważniające pracodawcę do uregulowania

³ Kodeks pracy, ustawa z dnia 26 czerwca 1974 z późniejszymi zmianami, Dział VI *Czas pracy*. Stan prawny na 1 sierpnia 2018 (t.j. Dz.U. z 2018 r., poz. 917).

w regulaminie pracy systemów i rozkładów czasu pracy oraz do określenia okresów rozliczeniowych czy też upoważniającego pracodawcę do zarządzania pracą w godzinach nocnych lub nadliczbowych (Sanetra, 2011, s. 14). Normy te w całości składają się na określoną instytucję prawa pracy, która została nazwana czasem pracy. Termin „czas pracy” jest więc w przepisach prawa pracy używany w różnych znaczeniach. Czas pracy to czas, w którym pracownik pozostaje w dyspozycji pracodawcy, ale także ogół przepisów zamieszczonych w dziale szóstym Kodeksu pracy (instytucja czasu pracy). Na instytucję czasu pracy składają się nie tylko normy prawne o charakterze zasadniczym i normy kompetencyjne, ale i przepis definiujący czas pracy (art. 128 § 1 k.p.). Wszystkie te regulacje prawne stanowią określoną całość (instytucję) i w takim charakterze należy je uwzględnić w praktyce (Sanetra, 2011, s. 15).

W zakończeniu krótkiej prezentacji prawnych aspektów czasu pracy warto podkreślić, że ustanawiając w Kodeksie pracy normy czasu pracy, ustawodawca nie rozstrzyga bezpośrednio w ten sposób o faktycznym czasie pracy (o tym, jaki ten czas w danym przypadku jest, przez jaki czas konkretny pracownik pozostaje w dyspozycji swojego pracodawcy), ale określa granice, w ramach których pracodawca może domagać się od pracownika, by pozostawał do jego dyspozycji (był gotów do świadczenia pracy), a pracownik ma obowiązek spełnienia tego żądania.

3. Ekonomiczne aspekty czasu pracy

Uwarunkowania ekonomiczne czasu pracy wynikają z faktu, że służy on jako miara nakładu pracy oraz do ustalania wynagrodzenia za pracę. Zgodnie z art. 78 § 1 k.p. wynagrodzenie za pracę powinno być tak ustalane, aby odpowiadało w szczególności rodzajowi pracy i kwalifikacjom wymaganim przy jej wykonywaniu, a także uwzględniało ilość i jakość świadczonej pracy. Czas pracy jako miara nakładu pracy i w konsekwencji jako miara wynagrodzenia za nią wyraźnie taką rolę odgrywa w przypadku stosowania czasowej formy płac. Można powiedzieć, że czas pracy ma duże znaczenie dla kosztów wytwarzania i kosztów pracy, staje się wobec tego istotnym czynnikiem konkurencyjności przedsiębiorstwa⁴. Przykładowo wydłużenie przez pracodawców czasu pracy sprawia, że koszty wytwarzania są niższe i w związku z tym niższe są także ceny produktów wytwarzanych przez pracowników, co w przypadku szczególnie dużych różnic dotyczących norm czasu pracy może prowadzić do dumpingu socjalnego (Sanetra, 2011, s. 15).

Dużą rolę w zwiększaniu korzyści ekonomicznych odgrywa intensyfikacja wzrostu zmianowości. Najogólniej rzecz ujmując, wzrost zmianowości może przyczynić się do lepszego wykorzystania zasobów produkcyjnych, w tym zwłaszcza maszyn i urządzeń. Może to przynieść wymierne efekty w postaci wzrostu produkcji przy obniżce kosztu wytworzenia jednostki tej produkcji. Z tych właśnie względów obserwuje się powolny, lecz stały wzrost pracy wielozmianowej w wielu krajach wysokorozwiniętych. W praktyce przedsiębiorstw

⁴ Gwałtowny wzrost konkurencji w wymiarze międzynarodowym wiąże się m.in. z tym, że kapitał inwestowany jest tam, gdzie koszty są niskie, zwłaszcza koszty pracy. Koszty te zwiększane są nie tylko przez realne wysokie płace, składki na ubezpieczenia społeczne czy wysokie podatki od wynagrodzeń, lecz także tam, gdzie formy zatrudnienia i organizacji czasu pracy gwarantują stabilne warunki płacowe również w sytuacji braku zapotrzebowania na pracę oraz wysokie pułapy ochrony uprawnień pracowniczych, niezależnie od sytuacji na rynku (Chobot, 2003, s. 12–13).

istnieje wiele rodzajów wielozmianowej organizacji czasu pracy. Najczęściej można się spotkać z takimi jej rodzajami, jak: praca na dwie zmiany, praca trójzmianowa okresowa, wykonywana bez przerwy we wszystkie dni tygodnia z wyjątkiem niedziel i świąt oraz praca w ruchu ciągłym, tj. praca trójzmianowa lub czterozmianowa wykonywana przez 24 godziny na dobę, nieprzerwanie w ciągu całego tygodnia.

Prezentując ekonomiczny aspekt czasu pracy, należy wskazać na jego związki ze zjawiskiem bezrobocia. Organizacje społeczne związki zawodowe, niektórzy badacze są przekonani, że proces skracania czasu pracy, a dokładniej zmniejszenie wymiaru czasu pracy wpływa na ograniczenie skali bezrobocia. W uzasadnieniu tego stanowiska podaje się w wątpliwość niektóre rozwiązania z zakresu organizacji pracy, efektywne z ekonomicznego punktu widzenia, które nie przynoszą jednak spodziewanych korzyści społecznych.

Są i tacy badacze, którzy kwestionują to przekonanie. Uważają oni, że obniżanie wymiaru czasu pracy powoduje wzrost kosztów i w związku z tym przyspieszenie substytucji pracy ludzi przez pracę maszyn i urządzeń, co w ostatecznym rozrachunku nie przyczynia się do zwiększenia zatrudnienia. Można przyjąć, że wpływ redukcji czasu pracy na ograniczenie zjawiska bezrobocia jest niewielki⁵.

4. Postęp techniczny i technologiczny

Dla rozwoju społeczeństwa i gospodarki szczególne znaczenie ma postęp techniczno-technologiczny i organizacyjny. Postęp ten w dużej mierze rozstrzyga o warunkach wykonywania pracy. Uzależnienie gospodarki od zmian w technice, technologii i organizacji pracy pozwala na potraktowanie postępu technicznego, technologicznego i organizacyjnego jako elementu ogólnych uwarunkowań ekonomicznych wpływających na kształt instytucji czasu pracy (Sanetra, 2011, s. 22).

Najbardziej przekonującą przesłanką wprowadzenia pracy wielozmianowej jest charakter procesów technologicznych. Niektóre z nich odbywają się nieprzerwanie przez długi czas, stwarzając wymóg stałej obsługi i nadzoru ze strony człowieka (tzw. praca w ruchu ciągłym). Inne przesłanki wynikają z zasady racjonalnego gospodarowania środkami pracy. Zasada ta nakazuje przeprowadzenie przeglądów, konserwacji i remontów w ściśle określonych ramach czasowych. Właściwą porą dokonywania wspomnianych czynności są okresy przerw w pracy, które często odbywają się w porze popołudniowej i nocnej.

Jeszcze innym powodem wprowadzania pracy w ruchu ciągłym jest konieczność funkcjonowania przez całą dobę instytucji związanych z obsługą ludności (szpitale, apteki, hotele, jednostki straży pożarnej, policji) lub wielka chłonność rynku na określone dobra, na przykład duży popyt na wyroby przemysłu spożywczego, energetycznego, transportu lotniczego (Walczyńska, Łucjan, 2012, s. 193).

Przedsiębiorstwa stosujące ciągłe procesy produkcyjne mają ograniczone możliwości kształtowania czasu pracy. Względy techniczno-technologiczne, rzadziej ekonomiczne, powodują, że proces wytwórczy nie może być przerywany, oddzielając tym samym czas pracy

⁵ Kwestie te zostały szczegółowo przedstawione w pracach dotyczących badania optimum czasu pracy (zob. m.in. L. Koziół, M. Koziół, 2018, s. 28–29).

firmy od czasu pracy pracownika. Im mniejsza jest ciągłość procesów wytwórczych, tym większa jest swoboda regulowania czasu pracy i dostosowania go do preferencji pracownika.

W ostatnich latach zasadniczą nowość stanowi rozpowszechnianie się i stałe doskonalenie środków komunikacji elektronicznej, co stwarza konieczność wprowadzenia nowej organizacji pracy, i tym samym także uwzględnienie tego zjawiska w przepisach normujących czas pracy⁶.

5. Społeczne uwarunkowania czasu pracy

W wyniku wzrostu efektywności czasu pracy zwiększa się wartość użytkowa produkowanych dóbr i usług. Wzrost ten stanowi również podstawową przesłankę poprawy użyteczności czasu poza pracą zawodową (czasu dyspozycyjnego). Zwiększenie efektywności czasu pracy przyczynia się do pokonania bariery deficytu usług i towarów konsumpcyjnych, niskiej ich jakości, a zatem wpływa w sposób zasadniczy na użyteczność czasu dyspozycyjnego, w tym zwłaszcza czasu przeznaczanego na wykonanie zajęć obowiązkowych w domu. Z drugiej strony wzrost użyteczności czasu dyspozycyjnego w pośredni sposób oddziałuje na efektywność czasu pracy. Obserwuje się więc współzależność różnych kierunków wydatkowania czasu oraz ich poziomów użyteczności.

Z okolicznością tą wiążą się społeczne aspekty czasu pracy. Czas ten reguluje powszedni rytm życia zatrudnionych. Długość czasu pracy wyznacza w indywidualnym budżecie czasu człowieka rozmiary czasu przeznaczanego na życie osobiste, rodzinne i społeczne, a także uczestnictwo w rozwoju kultury.

W wymienionym kontekście czas pracy stanowi ważne kryterium podziału zasobu czasu jednostki ludzkiej i społeczeństwa. Wpływa on na kształtowanie się wzajemnych proporcji między nim a innymi kierunkami wydatkowania czasu. Dla zatrudnionego czas pracy jest miarą wydatkowanego wysiłku psychofizycznego oraz stopnia zaspokojenia jego potrzeb. Czas ten określa długość odpoczynku i zajęć obowiązkowych wykonywanych przez pracowników w gospodarstwach domowych, oddziałuje na rozmiary i sposób spędzania czasu wolnego – jest ważnym elementem regulującym rytm i warunki życia jednostki ludzkiej i całego społeczeństwa (Koziół, 2000, s. 32–37).

W skali mikroekonomicznej kładzie się nacisk na zapewnienie odpowiedniego środowiska pracy w celu eliminowania zagrożeń dla życia i zdrowia pracowników, sprowadzając problematykę czasu pracy niejako do zagadnienia bezpieczeństwa i higieny pracy. Przyjmując, że unormowania czasu pracy w istocie stanowią część problematyki bezpieczeństwa i higieny pracy, zakładamy tym samym, iż u ich podłoża leżą zasadniczo te same względy, które motywują unormowania w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy, a więc raczej humanistyczne i społeczne (Sanetra, 2011, s. 24).

6. Uwarunkowania systemu czasu pracy w przedsiębiorstwie

Jak można zauważyć, uwarunkowania czasu pracy mogą być klasyfikowane w różny sposób. Można je pogrupować w zależności od tego, czy są to uwarunkowania prawne,

⁶ W ostatnich czterdziestu latach obserwuje się w szczególności rozwój pracy zdalnej, zwłaszcza telepracy, wykonywanej na podstawie przepisów prawa pracy, jak i przepisów prawa cywilnego, tzw. umowy cywilnoprawne, np. *freelancing*. Szerzej na ten temat zob. Janus, 2016, s. 51.

czy też uwarunkowania pozaprawne. Wśród tych ostatnich wyróżnić można zwłaszcza uwarunkowania ekonomiczne, techniczne i technologiczne oraz społeczne, ze zwróceniem uwagi szczególnie na kwestie humanistyczne i ergonomiczne. W świetle opracowanej koncepcji kształtują one cechy metody pracy oraz system czasu pracy w przedsiębiorstwie.

Wśród podanych różnorodnych uwarunkowań czasu pracy należy znaleźć strategiczny łącznik, który zapewni spójność celów między elementami systemu wytwórczego z jednej strony, a elementami czasu pracy z drugiej. Może nim być metoda pracy i system czasu pracy. Kolejna zasadnicza uwaga zamyka się w stwierdzeniu, że dla lepszego wykorzystania czasu trzeba działać jak najszybciej w granicach szybkości wymaganej przez okoliczności danego działania, zwłaszcza te, które określa metoda pracy.

Pośród licznych determinant środowiska produkcyjnego wybrano te z nich, które w sposób istotny i trwałe kształtują cechy metody pracy oraz system czasu pracy⁷, a mianowicie elementy systemu techniczno-technologicznego, elementy systemu pracy oraz warunki pracy. Elementy te ujęto jako podsystemy metody pracy. Podsystemy te powinny uwzględniać zasadę ekonomiczności działania.

Przedsiębiorstwa stosujące ciągłe procesy produkcyjne mają ograniczone możliwości kształtowania czasu pracy. Względy techniczno-technologiczne powodują, że proces wytwórczy nie może być przerywany. Im większa jest ciągłość procesów wytwórczych, zwłaszcza procesów technologicznych, tym mniejsza jest swoboda regulowania czasu pracy.

Z kolei przez system pracy rozumie się zintegrowany zbiór zasad, narzędzi i działań służący do osiągnięcia celów organizacji. Uwzględniając aspekt ergonomiczny, przez system pracy rozumie się dostosowywanie elementów czasu pracy, a więc narzędzi, maszyn, przedmiotów pracy, systemu motywacji, kompetencji pracowników, organizacji procesu pracy, a także środowiska fizycznego i społecznego do rosnących potrzeb i aspiracji zawodowych pracowników (Olszewski, 2013, s. 64).

Ważną determinantą metody pracy jest postrzeganie systemu czasu pracy (a szerzej – warunków pracy) przez pracowników. Dla przykładu ulepszenie systemu czasu pracy zgodnie z oczekiwaniami pracowników tworzy zdrowe i bezpieczne środowisko, eliminując szkodliwe oddziaływania pracy na człowieka, przyczynia się do poprawy warunków pracy, stopniowej poprawy komfortu, zwiększenia czasu odpoczynku, a nawet wzrostu zadowolenia i wydajności.

Parametry systemu techniczno-technologicznego i organizacyjnego, warunki pracy i regulacje prawne często przesądzają o wyborze systemu czasu pracy, na przykład pracy wielozmianowej w jednostce organizacyjnej funkcjonującej w ruchu ciągłym. Nawet w takiej sytuacji nieodzowne jest dokonanie wyboru odpowiedniej formy tej pracy, na przykład systemu cztero- albo pięciobrygadowego.

Narzędziem diagnostycznym i koncepcyjnym, które można wykorzystać w procesie rekonstrukcji, czy projektowania systemu czasu pracy, jest metoda opracowana przez Leszka Kozioła, na którą składają się następujące etapy diagnozy: identyfikacja metody pracy jednostki

⁷ Przez system czasu pracy rozumie się zbiór zasad związanych z organizacją czasu pracy dopuszczalną przez prawo pracy, na które składają się postanowienia dotyczące normy czasu dobowego, tygodniowych wymiarów czasu pracy, okresu rozliczeniowego, kształtowania rozkładu czasu pracy, ochrona odpoczynku, kontrola przestrzegania i ewidencjonowania czasu pracy i inne (zob. Kodeks pracy. Dział VI *Czas pracy*).

organizacyjnej, analiza i ocena systemu czasu pracy jednostki organizacyjnej, rekonstrukcja i projektowanie systemu czasu pracy, ocena efektywności wdrożonego systemu (Koziół, Koziół, 2018, s. 30). W poszczególnych etapach analizy należy wykorzystać metody pomocnicze: analizę dokumentów, przepisów prawa pracy, identyfikację zasad ergonomii, wywiady z kadrą kierowniczą, ankietę. Proces analizy i oceny oparto na zasadach podejścia całościowego, co pozwoliło precyzyjnie określić stopień przydatności stosowanego systemu czasu pracy oraz wskazać lukę organizacyjną i ustalić sposoby jej niwelacji przez implementację nowego rozwiązania w zakresie systemu czasu pracy.

W tabelach 1 i 2 podano przykłady wykorzystania metody w przedsiębiorstwie sektora koksowniczego oraz w przedsiębiorstwie branży gastronomicznej.

Tabela 1. Przedsiębiorstwo sektora koksowniczego
(Table 1. A coke oven enterprise)

Metoda pracy (Working method)	System czasu pracy (Working time system)	Ocena systemu czasu pracy (Assessment of the working time system)	Propozycja rekonstrukcji czasu pracy (Proposal to reconstruct working time)
Produkcja			
Ruch ciągly wynikający z procesu techniczno-technologicznego	Czterobrygadowa organizacja pracy	<ul style="list-style-type: none"> – Ma negatywny wpływ na życie pozazawodowe pracowników – Pracownicy zobowiązani są do pracy w godzinach nadliczbowych (w razie awarii, choroby, dodatkowych zleceń) – Stosowany system pracy należy zastąpić innym systemem 	<ul style="list-style-type: none"> – Wprowadzenie pięciodobowej organizacji czasu pracy – Zatrudnienie dodatkowych osób w jednostkach, w których liczba pracowników jest niewystarczająca, albo wprowadzenie systemu pracy okresowej czy wypożyczanie pracowników – Wprowadzenie dodatkowych urlopów wypoczynkowych – Większy udział kierowników i pracowników w sporządzaniu harmonogramów pracy – Wprowadzenie nowoczesnych metod zarządzania produkcją i pracą o orientacji czasu – Dobór pracowników do pracy wielozmianowej
Utrzymanie ruchu			
<ul style="list-style-type: none"> – Czynności utrzymania ruchu procesu produkcji – Badanie jakości produkcji 	Podstawowy, dwuzmianowy system czasu pracy	<ul style="list-style-type: none"> – Brak elastyczności czasu pracy – Niezmiennosc wykonywanych czynności – Brak dodatkowych przerw w pracy 	<ul style="list-style-type: none"> – Wprowadzenie dodatkowych premii w pracy – Zorganizowanie pomieszczeń i urządzeń umożliwiających relaksację i wypoczynek w czasie pracy w pracy – Większy udział kierowników i pracowników w sporządzaniu harmonogramów pracy

Obsługa i administracja			
Zarządzanie zasobami oraz administrowanie	Podstawowy, jednozmianowy system czasu pracy	<ul style="list-style-type: none"> - Brak elastyczności czasu pracy - Niezmiennosc wykonywanych czynności, monotonia pracy - Brak urządzeń rekreacyjnych 	<ul style="list-style-type: none"> - Wprowadzenie zmiennych godzin rozpoczynania i kończenia pracy - Wprowadzenie „Dnia dla rodziny” – pracownik w piątek kończyłby pracę dwie godziny wcześniej - Zorganizowanie pomieszczeń i urządzeń umożliwiających relaksację i wypoczynek w czasie pracy w pracy

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki analizy potwierdzają tezę, że praca wielozmianowa negatywnie oddziałuje na zdrowie pracownika i jego życie pozazawodowe. Z drugiej strony ważne technologiczne i ekonomiczne powody (metoda pracy) zdecydowały o tym, że stosowanie pracy wielozmianowej jest niezbędne dla funkcjonowania przedsiębiorstwa i poprawy efektywności gospodarowania. Należy zatem postulować rekonstrukcję tej formy organizacji pracy. Propozycje ulepszenia metody pracy i rekonstrukcji systemu czasu pracy przedstawiono w tabeli 1.

Zdecydowanie mniejsza ciągłość procesów wytwórczych, stwierdzona w jednostkach organizacyjnych stanowiących obsługę i administrację, umożliwi dużą swobodę w regulowaniu czasu pracy i dostosowaniu go do preferencji pracowników, na przykład elastyczny czas pracy, skrócenie czasu pracy w piątek o dwie godziny (czas dla rodziny) czy zorganizowanie pomieszczeń do wypoczynku i rekreacji w czasie procesów pracy dla osób zatrudnionych w systemie dwuzmianowym.

Tabela 2. Przedsiębiorstwo branży gastronomicznej (restauracja)
(Table 2. A gastronomy enterprise [restaurant])

Metoda pracy (Working method)	System czasu pracy (Working time system)	Ocena systemu czasu pracy (Assessment of the working time system)	Propozycja rekonstrukcji czasu pracy (Proposal to reconstruct working time)
Produkcja			
<ul style="list-style-type: none"> - Wytwarzanie wyrobów kulinarnych - Obsługa sali restauracyjnej i kawiarni 	Równoważny system czasu pracy: 2/2, czyli dwa dni pracy po 12 godzin dziennie i dwa dni wolnego	<ul style="list-style-type: none"> - System czasu pracy nie uwzględnia w oficjalnym rozkładzie dodatkowej pracy po godzinach zamknięcia lokalu, tj. po godzinie 0:00 - 85% pracowników pozytywnie ocenia system czasu pracy, ale 93% podkreśla, że wymaga on usprawnienia 	Zwiększyć zatrudnienie, wprowadzając system pracy weekendowej

Obsługa			
Recepcja gości i ochrona	System czasu pracy w ruchu ciągłym, praca dwuzmianowa: 12/24, czyli dwunastogodzinny dzień pracy i 24 godziny wolne od pracy	Zmniejszenie wymiaru czasu pracy przez wydłużenie urlopu	Wprowadzić dodatkowe dni wolne od pracy (1 dzień w miesiącu)
Administracja			
Administracja	Podstawowy, jednozmianowy system czasu pracy: 5 dni w tygodniu po 8 godzin dziennie, praca odbywa się w dni robocze	Uelastycznienie czasu pracy	Nie zmieniać stosowanego systemu czasu pracy

Źródło: opracowanie własne.

Psychofizyczne skutki pracy w równoważnym systemie czasu pracy są niekorzystne dla pracowników. Jednakże ważne społeczne i ekonomiczne powody (metoda pracy) zdecydowały o tym, że wykorzystanie tego systemu czasu pracy jest niezbędne dla analizowanej restauracji i jej produktywności. Można zatem jedynie postulować doskonalenie tego systemu organizacji czasu pracy przez zatrudnienie dodatkowych pracowników w systemie pracy weekendowej, zwłaszcza w okresie zwiększonej liczby turystów odwiedzających miasto.

7. Podsumowanie i wnioski

Opracowanie stanowi próbę całościowego spojrzenia na uwarunkowania czasu pracy oraz zawiera propozycję koncepcji analizy i rekonstrukcji systemu czasu pracy w przedsiębiorstwie. Obok tego, zdaniem autorów, potrzebne jest także bardziej analityczne spojrzenie, uwzględniające zwłaszcza to, że poszczególne pozaprawne determinanty czasu pracy, jak również szczegółowe unormowania w zakresie czasu pracy wymagają osobnych, pogłębionych analiz. Efektem tych badań było stwierdzenie, że należy znaleźć strategiczny łącznik, który zapewni spójność celów między elementami systemu wytwórczego z jednej strony, a elementami czasu pracy z drugiej. Może nim być metoda pracy i system czasu pracy.

Zaprezentowaną metodykę analizy i rekonstrukcji systemu czasu pracy w przedsiębiorstwie obejmują w szczególności następujące etapy: identyfikacja metody pracy stosowanej w badanej jednostce organizacyjnej, ocena systemu czasu pracy jednostki organizacyjnej oraz modelowanie i parametryzacja nowego systemu czasu pracy.

W zakończeniu artykułu warto dodać, że wzrost zmienności otoczenia i konkurencyjności na rynku, na którym przedsiębiorstwo funkcjonuje, wymaga tworzenia i doskonalenia metod pracy oraz systemów czasu pracy. Brak odpowiedniości między obu wymienionymi systemami tworzy szczególną lukę organizacyjną, kosztowną dla przedsiębiorstwa i gospodarki, lukę powodującą obniżenie poziomu wykorzystania urzędzeń, wydłużenie czasu pracy, wzrost absencji w pracy i niezadowolenie z pracy.

Jest jeszcze jedna ważna kwestia, o której warto powiedzieć. Otóż istnieje pilna potrzeba opracowania metodyki doskonalenia czy rekonstrukcji systemu czasu pracy w okresie kryzysu ekonomicznego przedsiębiorstwa. W procesie tym centralne miejsce zajmują narzędzia określania i mechanizmy redukowania mocy produkcyjnych w okresach kryzysu, które pozwalają obniżyć koszty związane z zatrudnieniem pracowników przy zachowaniu stosunków pracy.

Bibliografia

- Barzycka-Banaszczyk, M. (2007). *Prawo pracy*. Warszawa: C.H. Beck. ISBN 9788374837460.
- Chobot, A. (2003). *Czas pracy w znowelizowanym kodeksie pracy*. Poznań: Wydawnictwo Poznańskie. ISBN 8371772564.
- Janus, E. (2016). Dylematy zawodowe freelancera – od bezpieczeństwa zatrudnienia do niezależności. *Humanizacja Pracy*, 49(1), 77–86.
- Kodeks pracy. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. T.j. Dz.U. z 2018 r., poz. 917.
- Koziół, L. (2000). *Zarządzanie czasem pracy*. Kraków: Antykwa. ISBN 8387493015.
- Koziół, L., Koziół, M. (2018). Koncepcja analizy i rekonstrukcji systemu czasu pracy w przedsiębiorstwie. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, 38(2), 101–117.
- Olszewski, J. (2013). *System pracy w warunkach globalnego społeczeństwa informacyjnego*. Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. ISBN 9788374177757.
- Sanetra, W. (2011). Uwarunkowania instytucji czasu pracy. W: L. Florek (red.). *Czas pracy* (s. 13–34). Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer Business. ISBN 9788326410475.
- Walczyzna, A., Łucjan, I. (2012). Postęp techniczny a humanizacja pracy. *Postępy Nauki i Techniki*, 12, 190–198.

Conditionings for improving work time in the enterprise

Abstract: The study is an attempt at a holistic view of the determinants of functions and working time. It is considered that a more analytical view is also needed, which takes into account detailed determinants of working time. What is more, those determinants require deepen analysis. The legal determinants, technical-technological and economic conditionings, social and ergonomic aspects were selected as the subject of the analysis. The effect of these analyses was to find a strategic connector. This can provide consistency of objectives between the elements of generative system and the elements of working time. It was defined as a working method. In addition, the article includes a concept for the analysis and reconstruction of the work time system in the enterprise. The results of

empirical research were also presented. Empirical research was carried out in the energy sector and in the gastronomy industry. A thesis was adopted which assume responsibility between the time system and the work method. In particular, it was considered that the achievement of the maximum production ceiling is possible, only due to the adjustment of the working time system to the components of the working method. Among the elements of the work method: technical-technological conditionings, elements of the work system and social determinants, in particular ergonomic working conditions were distinguished. Changing one of them causes the transformation of the working method and, consequently, requires a proper rectification of the working time system.

Key words: working time, working time system, working method

Postrzeganie zjawiska mobbingu przez pracowników

**Anna Pecyna¹,
Agnieszka Buczaj²,
Agata Blicharz-Kania³,
Piotr Maksym⁴,
Zbigniew Kobus⁵,
Zbigniew Krzysiak⁶**

Uniwersytet Przyrodniczy
w Lublinie
Wydział Inżynierii Produkcji

ORCID:

¹ 0000-0003-2569-4371

² 0000-0001-7666-8929

³ 0000-0002-7663-5016

⁴ 0000-0002-7379-0037

⁵ 0000-0003-2155-1090

⁶ 0000-0002-4950-7481

Korespondencja:
Anna Pecyna
Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie
Wydział Inżynierii Produkcji
Katedra Podstaw Techniki
Zakład Ergonomii
ul. Głęboka 28
20-612 Lublin, Poland
Tel.: +48 81 53 19 747
E-mail: anna.pecyna@up.lublin.pl

Abstrakt: W pracy przedstawiono definicję mobbingu, a także rodzaje oraz cechy charakterystyczne tego zjawiska. Opisano profil mobbera i ofiary, wskazując cechy ich charakteru oraz typowe zachowania. Ponadto przedstawiono przyczyny i skutki mobbingu, a także wskazano osoby i branże zawodowe szczególnie na niego narażone. Celem pracy jest ocena znajomości zjawiska mobbingu wśród pracowników. Do realizacji badań wykorzystano kwestionariusz autorskiej ankiety. Z przeprowadzonych analiz wynika, że atmosfera w miejscu pracy jest dobra bądź średnia, ale dochodzi również do sytuacji konfliktowych. Najczęściej działania mobbingowe wobec kobiet stosował przełożony, rzadziej współpracownik. W przypadku mężczyzn połowa respondentów odpowiedziała, że mobbing stosował pracodawca, natomiast druga połowa – że współpracownik. Aż 80% ankietowanych kobiet odpowiedziało, że mobberem była kobieta, natomiast mężczyźni jednogłośnie stwierdzili, że w ich przypadku mobbing stosował mężczyzna. Najczęstszymi przyczynami występowania zachowań mobbingowych były: poczucie wyższości u mobbera, obawa przed utratą stanowiska, osiągnięcia w pracy oraz zazdrość. Z badań wynika, że do zjawiska mobbingu najczęściej dochodzi w służbie zdrowia, transporcie, branży spożywczej i budowlanej. Większość ankietowanych szukała pomocy, natomiast w bardzo znikomym procencie pomoc ta została udzielona.

Słowa kluczowe: mobbing, mobber, terror psychiczny, ofiara, szykanować, agresja

1. Wprowadzenie

Kiedy dochodzi do uporczywego i długotrwałego nękania psychicznego pracownika przez jedną bądź kilka osób w celu poniżenia lub ośmieszenia, zjawisko to nazywamy mobbingiem lub psychoterrorem. Trudna sytuacja na rynku pracy, wzrost bezrobocia oraz bieda powodują, że ludzie w obawie o swoje stanowiska i utratę pracy przyzwalają na prześladowanie psychiczne oraz pozostają obojętni wobec tego problemu. Obecnie mobbing stał się jedną z największych patologii w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Wywiera on nie tylko niekorzystny wpływ na zdrowie ofiary, ale również oddziałuje negatywnie na stosunki międzyludzkie i prowadzi do destrukcji całej organizacji.

Problematyka mobbingu pojawiła się w systemie polskiego prawa 1 stycznia 2004 r., kiedy weszła w życie Ustawa z dnia 14 listopada 2003 r. o zmianie ustawy Kodeks pracy oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2003 r. nr 213, poz. 2081). Zjawisko to stało się przedmiotem wielu badań naukowych, jak i modnym tematem dla mediów; powstaje coraz więcej programów telewizyjnych, artykułów prasowych oraz internetowych poświęconych tej tematyce. Termin „mobbing” pochodzi od angielskiego czasownika *mob* i oznacza ‘atakować, szarpać, szykanować, molestować’ (Wysocki, 2013). Warto zauważyć, że rzeczownik *mob* określa tłum, zgraję, motłoch. Pochodzenie tego pojęcia wyjaśniać może, że mechanizm występuje w grupie i nie do końca oczywiste są zasady oraz formy jego stosowania.

Według art. 94³ § 2 Kodeksu pracy „Mobbing oznacza działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko pracownikowi, polegające na uporczywym i długotrwałym nękananiu lub zastraszaniu pracownika, wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu pracowników”. Proces jego prześladowania jest długotrwały i polega na nieprzyjaznym, nieetycznym i regularnie powtarzającym się zachowaniu wymierzonym przeciwko drugiej osobie, które uniemożliwia efektywną obronę przed napastnikiem. W rezultacie osoba mobbingowana staje się bezradna, jest spychana na margines życia zawodowego. Duże napięcie oraz długi okres terroru psychicznego wywołują u ofiary objawy psychosomatyczne i prowadzą do izolacji społecznej.

2. Rodzaje mobbingu

W zależności od tego, kto jest prześladowcą, można wyróżnić trzy podstawowe rodzaje mobbingu: mobbing pochyły (oznaczany również jako diagonalny), poziomy (inaczej horyzontalny) oraz pionowy (nazywany też wertykalnym) (Janowska, 2010, s. 369).

Mobbing p o c h y ł y określa znęcanie się psychiczne na pracowniku przez przełożonego i jest on najbardziej powszechny. Hierarchiczny model organizacji, który wyodrębnia rządzących oraz podwładnych, sprzyja działaniom mobbingowym ze strony przełożonych. Czynniki takie, jak bezrobocie, duża konkurencja na rynku pracy oraz uprzywilejowane stanowisko pracodawcy, stwarzają komfortową sytuację do prześladowania pracowników. Niska podaż pracy w odniesieniu do popytu na nią wzmacnia na rynku pozycję pracodawców, którzy wykazują patologiczne zachowania w zarządzaniu ludźmi. Już od momentu samej rekrutacji kandydaci narażeni są na działania mobbingowe, zaś zatrudnieni pracownicy w obawie przed zwolnieniem i brakiem możliwości awansu zgadzają się na terror psychiczny.

Mobbing p o z i o m y, inaczej horyzontalny, występuje pomiędzy pracownikami, grupą czy też zespołem pracowników znajdujących się na tej samej płaszczyźnie hierarchicznej. Podłoże działań mobbingowych może stanowić pojedyncza cecha świadcząca o odmienności pracownika, jak również różnorodność zespołu.

Najrzadziej występuje mobbing p i o n o w y – gdy pracownicy prześladowają swojego pracodawcę. Podwładni dopuszczają się takiego zachowania, gdy ich pozycja w organizacji jest silna i nienaruszalna. Powoduje to, że osoba zarządzająca znajduje się w niekomfortowym położeniu, zostaje pozbawiona władzy, która jest jej rolą; równocześnie menedżer postrzegany jest jako osoba słaba, niepotrafiąca zarządzać zasobami ludzkimi. Ten rodzaj mobbingu

może również występować w sytuacji, kiedy współpracownik awansuje na przełożonego zespołu pracowniczego. Często pojawia się wtedy konflikt, zgodnie z zasadą „kolega nie będzie nami rządził”. Podwładni dążą do skompromitowania osoby zarządzającej i inicjują różne działania, również mobbingowe (Sidor-Rządkowska, 2003, s. 77–85).

3. Cechy mobbingu

Istotną cechą znęcania psychicznego w środowisku pracy jest bezzasadność. Dość często osoby mobbingujące inicjują swoje wrogie zachowania wobec ofiary bez podania konkretnych oraz racjonalnych przyczyn. Subiektywność z kolei umożliwia zakwalifikowanie danego postępowania jako mobbingowe, jeżeli sposób, w jaki pracodawca traktuje podwładnego, jest niewłaściwy i on sam czuje się poniżony, ale również wtedy, gdy osoby postronne mają podstawy do tego, aby zachowanie przełożonego bądź pracownika ocenić jako niewłaściwe. Odczucia świadków mobbingu uzależnione są od wyznawanych przez nich wartości, zwyczajów oraz kultury panujących w zakładzie pracy. Kolejną cechą, którą podaje Marie-France Hirigoyen (2003, s. 61), jest to, że cechą zachowań mobbingowych jest ich manipulatorski aspekt. Jej zdaniem znaczna część mobberów potrafi perfekcyjnie manipulować innymi ludźmi, aż do momentu osiągnięcia zamierzonego celu: zdobywają czyjąś sympatię, nakłaniają do swoich racji oraz tworzą sojusz przeciwko wybranej ofierze czy ofiarom. Doskonale posługują się językiem, używają niedomówień, a nieporozumienia rozstrzygają na swoją korzyść. Cechą mobbingu jest także długotrwałość oraz częstotliwość podejmowanych działań, ponieważ jednorazowe incydenty nie są traktowane jako zachowania mobbingowe (Zych, 2007, s. 5).

Istotną rolę w mobbingu odgrywa pozycja organizacyjna, doświadczenie i kwalifikacje pracodawcy oraz relacje interpersonalne pomiędzy osobami uczestniczącymi w tej nieprawnej sytuacji. Różnica wynika również z narzędzi mobbingu. Można stwierdzić, że ilu mobberów, tyle różnych sposobów nękania ludzi (Szymik, Brosz, 2009, s. 167–185).

Podział zachowań zaliczanych do mobbingowych utworzył Heinz Leymann, który jako pierwszy odniósł pojęcie mobbing do sytuacji pracowniczych oraz środowiska pracy. Na podstawie swoich badań wyodrębnił 45 zachowań i uporządkował je w pięciu kategoriach. Są to między innymi: działania zaburzające komunikację, zakłócające stosunki społeczne, czynności wpływające na negatywny odbiór ofiary, jakość życia osobistego oraz zawodowego ofiary, a także działania mające negatywny wpływ na zdrowie pracownika. Lista ta ma pomóc pracownikom w orientacji, z jakim zachowaniem mają do czynienia, oraz być wskazówką dla pracodawcy, umożliwiającą zaobserwowanie i wyeliminowanie nieprawidłowych sytuacji, do których dochodzi w zakładzie pracy (za: Kucharska, 2014, s. 8–10). Należy przy tym podkreślić, że jednorazowe wystąpienie sytuacji konfliktowej nie stanowi mobbingu, nawet gdy słowa krytyki odnoszące się do naszej pracy czy też życia osobistego są nieprzyjemne i nas ranią (Firek, 2004, s. 5–8; Erenkfeit, Dudzińska, Indyk, 2011, s. 87).

4. Charakterystyka mobbera i ofiary

Mobber to zazwyczaj osoba dążąca obsesyjnie do władzy, stale potwierdzająca swoje poczucie wartości oraz pozycję, pokazująca swą wyższość nad podwładnymi przez wyznaczanie ich miejsca w hierarchii organizacji przy pomocy krytyki oraz upokorzeń. Osoba ta za wszelką cenę chce być podziwiana, adorowana, akceptowana, lecz w stosunku do innych ludzi jest oschła, nie ma dla nich szacunku. Dość często ma problemy z nawiązywaniem kontaktów z ludźmi oraz z pracą w grupie. Mobberzy są osobami, które czerpią psychopatyczną radość z prześladowania i znęcania się nad innymi. Nie znają takich pojęć jak kompromis czy też ugodowość, a wręcz przeciwnie – doznają satysfakcji z użycia swojej dominacji do psychicznego znęcania się nad ludźmi związanymi z nimi w sensie formalnym. Mobber jest typem psychicznego sadysty, wykazuje się egocentryzmem, skupia się tylko na własnych potrzebach i uparcie dąży do ich realizacji, nawet jeśli są one osiągnięte kosztem cierpień innych. Zazwyczaj jest to człowiek, który ma problem z samym sobą. Jeżeli taka osoba zaobserwuje, że jej działania są bezkarne oraz skuteczne, stanie się sprawniejsza w niszczeniu innych (Bechowska-Gebhardt, 2016, s. 6; Erenkfeit, Dudzińska, Indyk, 2011, s. 81–89).

Ofiary mobbingu to często osoby, które mają różnego rodzaju zaburzenia psychosomatyczne, wykazują lęk przed wypowiedzianiem się na forum, są skłonne do odsuwania się na dalszy plan. Ofiary nie utrzymują kontaktów z innymi, a w towarzystwie czują, że ich obecność przeszkadza innym. Osoby takie często się gniewają, łatwo je wyprowadzić z równowagi i nie są odporne na krytykę. Ciągłe poszukują akceptacji w autorytetach, mają słabość do kupowania prestiżowych rzeczy, które znacznie przekraczają ich finansowe możliwości. Ofiary stale uważają, że wszyscy spiskują przeciwko nim (Bechowska-Gebhardt, 2016, s. 8; Chomczyński, 2008, s. 132; Erenkfeit, Dudzińska, Indyk, 2011, s. 81–89).

5. Przyczyny i skutki mobbingu

Czynników wpływających na powstawanie mobbingu jest bardzo dużo, poczynając od osobowości mobbera oraz ofiary aż po niezdrową atmosferę w organizacji i inne sytuacje zewnętrzne, na przykład bezrobocie. Do najczęstszych przyczyn mobbingu zalicza się między innymi toksyczny klimat organizacji – bezustanny „wyścig szczurów” i ciągła rywalizacja między pracownikami. Obce są im takie pojęcia, jak zaufanie, jedność czy współpraca. Nikt nie identyfikuje się z celami firmy, a atmosfera w pracy jest napięta i przepełniona lękiem. Kolejną przyczyną są niedomówienia dotyczące obowiązków pracowników, zlecenie sprzecznych oraz niemożliwych do realizacji zadań. Brak możliwości awansu i rozwoju osobistego prowadzi do frustracji pracowników. Niepoprawna komunikacja w przedsiębiorstwie to także przyczyna powstawania mobbingu. Związana jest ona z wyizolowaniem pracownika w grupie, używaniem wulgaryzmów czy grożeniem zwolnieniem z pracy, a także ośmieszaniem, krytykowaniem, lekceważeniem, kompromitowaniem oraz bezpodstawnym negowaniem zgłoszonych przez pracownika opinii i pomysłów. Do mobbingu prowadzi także brak umiejętności zarządzania zasobami ludzkimi, negocjowania oraz rozwiązywania problemów. Przyczyną zaś jest bezrobocie – przyzwolenie na takiego typu zachowania w obawie przed utratą stanowiska i problemami ze znalezieniem nowej pracy (Ostrowska, Michcik, 2014, s. 10).

Skutki działań mobbingowych mają charakter złożony i wielowymiarowy, uzależnione są od ich natężenia, czasu trwania oraz od indywidualnych predyspozycji radzenia sobie z nimi (Erenkfeit, Dudzińska, Indyk, 2011, s. 81–89). Małgorzata Gamian-Wilk i Lidia Grzeziuk (2016, s. 244–254) rozróżniają konsekwencje mobbingu dla takich grup, jak: ofiara i jej rodzina, przełożony oraz firma i ogólnie całe społeczeństwo. Rezultatem prześladowań dla pierwszej kategorii jest pogorszenie zdrowia fizycznego i psychicznego, pogorszeniu ulegają też stosunki rodzinne. Czterema głównymi reakcjami na stres wywołany terrorem są:

- 1) negatywne skutki emocjonalnie (lęk, podejrzliwość wobec otoczenia, niepewność, frustracja), reakcje emocjonalne pozytywne (poczucie dowartościowania i podniecenia);
- 2) nietypowe objawy somatyczne (ból głowy, problemy z zaśnięciem, wymioty, nadmierny lub całkowity brak apetytu);
- 3) negatywne reakcje behawioralne (nieobecności i zwolnienia lekarskie, spadek efektywności pracy) i pozytywne (rozwijanie własnych umiejętności);
- 4) zaburzone reakcje poznawcze (spadek koncentracji, kłopoty z pamięcią, problemy z wypowiedaniem się i z realizacją prac intelektualnych) (Gamian-Wilk, Grzeziuk, 2016, s. 244–254; Erenkfeit, Dudzińska, Indyk, 2011, s. 81–89).

Wyróżnia się dwie grupy następstw mobbingu. Pierwsza z nich obejmuje konsekwencje psychiczne – stany depresyjne oraz nerwice mogące prowadzić do prób samobójczych. Drugą grupę stanowią konsekwencje psychosomatyczne, które dotyczą problemów z prawidłową pracą serca i oddychaniem, ból głowy, ból kręgosłupa, kłopoty ze snem, choroby skóry i układu pokarmowego (Erenkfeit, Dudzińska, Indyk, 2011, s. 81–89; Kowal, Pilarek, 2011, s. 227–240).

Skutki mobbingu ponosi także pracodawca oraz całe przedsiębiorstwo. Zwiększenie absencji chorobowej, wahania liczebności kadr oraz obniżenie efektywności pracy to negatywne konsekwencje, które powstają w wyniku zmniejszenia zaangażowania i pomysłowości pracowników mających styczność z przemocą psychiczną w swoim miejscu pracy. Następstwa te powodują problemy finansowe nie tylko dla firm, w których występuje mobbing. Obciążenie ekonomiczne odczuwalne jest przez całe społeczeństwo w związku z kosztami leczenia ofiar mobbingu oraz przejścia przez nie na rentę lub wcześniejszą emeryturę (Warszewska-Makuch, 2012, s. 9).

Mobbing może dotknąć każdego pracownika, jednak opierając się na dotychczasowych badaniach tego zjawiska, można wyróżnić kilka kategorii osób, które w większym stopniu są narażone na działania mobbingowe (Matuszyński, 2004, s. 140–142). Zalicza się do nich między innymi: osoby samotne (samotność ta nie dotyczy życia prywatnego, ale środowiska pracy), dobrze wykształcone (po licznych stażach i praktykach zagranicznych, posiadające biegłą znajomość języków obcych), pracowników w wieku przedemerytalnym oraz osoby, które pod jakimś względem różnią się od pozostałych. Przyczyną jest nie tylko odmienna rasa, różnica w poglądach politycznych, religii czy orientacji seksualnej, ale również specyficzny strój, odmienny stosunek do pracy, nieuznawanie zwyczajów praktykowanych w firmie, a także staranność i sumienne wykonywanie obowiązków oraz całkowite zaangażowanie się w pracę zawodową czy też nieprzeciętne kompetencje, które w odniesieniu do dalszej kariery stanowią zagrożenie dla kolegów z pracy lub dla pracodawcy. Wyższe ryzyko mobbingu dotyczy także kobiet, w szczególności: osób samotnych, mieszkających

z rodzicami, często po rozwodzie, samotnie wychowujących dzieci lub będących w ciąży, o niskim poziomie wykształcenia, niezależnych psychicznie, niegodzących się na propozycje seksualne ze strony kolegów oraz unikające towarzystwa innych kobiet zatrudnionych w firmie. Łatwym celem mobberów są osoby nieporadne, niepotrafiące się bronić, zamykające się w sobie i samotnie znoszące wszelkie przykrości i cierpienia. Ofiary mogą zaliczać się do kilku grup równocześnie (Matuszyński, 2004, s. 137–146; Delikowska, 2004, s. 5–31; Gamin-Wilk, Grzesiuk, 2016, s. 244–254).

Według przeprowadzonych przez Katarzynę Delikowską (2004) badań na temat działań mobbingowych w pracy w 2/3 analizowanych przypadków mobberem jest osoba współpracująca z ofiarą, a w 1/3 – pracodawca. Kobiety są najczęściej mobbingowane przez przełożone tej samej płci, a mężczyźni przez swoich kolegów. Sprawcami mobbingu są najczęściej mężczyźni w przedziale wiekowym 35–45 lat, mający ukończone studia wyższe oraz zajmujący stanowisko kierownicze (Delikowska, 2004, s. 5–31). W przeprowadzonych badaniach dotyczących częstotliwości mobbingu 19,77% osób potwierdziło, że było narażone na zachowania mobbingowe w okresie od 0,5 do 1,0 roku, zaś 17,88% – w przedziale od 1,5 do 2,0 lat, a powyżej 2 lat – 18,23% (Kępiak, 2006, s. 7).

Według raportu Europejskiej Fundacji na rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy co dwudziesty pracobiorca UE zazał terroru psychicznego oraz nękania w miejscu pracy. Szczególnie zagrożonymi mobbingiem okazały się sektory takie, jak służba zdrowia oraz opieka socjalna (8,7%), hotelarstwo (8,5%), transport (6,9%) oraz szkolnictwo (6,6%) (Merecz, 2011, s. 73).

6. Metodologia badań

Badania zostały przeprowadzone wśród 100 pracowników różnych branż zawodowych i miały charakter anonimowy. Celem pracy była ocena znajomości zjawiska mobbingu wśród pracowników. Kwestionariusz autorskiej ankiety, za pomocą którego przeprowadzone zostały badania, dotyczył problemu mobbingu. Ankieta składała się z 23 pytań jednokrotnego oraz wielokrotnego wyboru. W kwestionariuszu została zawarta również metryczka, pytania o miejsce zatrudnienia, rodzaj posiadanej umowy oraz staż pracy w aktualnej firmie.

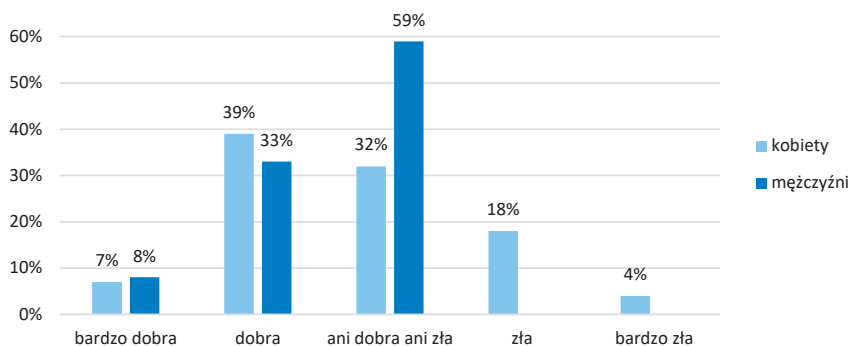
7. Wyniki badań

W ankiecie wzięło udział 100 osób, w tym 71 kobiet i 29 mężczyzn. Wyniki badań przedstawiono w formie graficznej i opisowej. Z przeprowadzonych badań wynika, że wiek ankietowanych jest bardzo zróżnicowany. Najliczniejszą grupę tworzyli respondenci w wieku 30–39 lat (27,5%), 25% to osoby w wieku 40–49 lat, nieco mniej stanowiły osoby w przedziale wiekowym 20–29 lat (22,5%), a 17,5% ankietowanych to osoby w wieku 50–59 lat. Najmniej, gdyż tylko 7,5%, wśród badanych było kobiet i mężczyzn w wieku powyżej 60 lat.

Połowa ankietowanych kobiet posiada wykształcenie średnie, następnie 35,7% to kobiety z wykształceniem wyższym, 10,7% kobiet ma wykształcenie zawodowe, a tylko 3,6% posiada wykształcenie podstawowe. Odwrotnie jest w przypadku mężczyzn – 50% respondentów posiada wykształcenie wyższe, 16,7% wykształcenie średnie, natomiast 33,3% ma wykształcenie zawodowe. Znaczna część ankietowanych (86% kobiet oraz 83% mężczyzn)

pochodzi z miasta, natomiast pozostali mieszkają na wsi. Wszyscy jednogłośnie odpowiedzieli, że wiedzą, czym jest zjawisko mobbingu.

Na pytanie dotyczące atmosfery w pracy (rysunek 1) najczęściej ankietowanych kobiet (39%) odpowiedziało, że w miejscu pracy panuje dobra atmosfera. Nieco mniej (32%) uważa, że atmosfera nie jest ani dobra, ani zła. Natomiast 7% respondentek odpowiedziało, że atmosfera panująca w pracy jest bardzo dobra, z kolei 18% odpowiedziało, że atmosfera jest zła. Zaledwie 4% ankietowanych kobiet uważa, że atmosfera jest bardzo zła. Nieco inaczej odpowiadali mężczyźni – ponad połowa respondentów (59%) uważa, że atmosfera nie jest ani dobra, ani zła, 33% odpowiedziało, że jest dobra, natomiast 8% twierdzi, że bardzo dobra. Żaden z nich nie zaznaczył odpowiedzi, że atmosfera jest zła czy też bardzo zła.



Rysunek 1. Atmosfera pracy w ocenie ankietowanych
(Figure 1. Work atmosphere in the opinion of the respondents)

Źródło: opracowanie własne.

Większość kobiet (68%) i mężczyzn (42%) odpowiedziało, że w ich zakładzie pracy występują sytuacje konfliktowe, 21% kobiet i 25% mężczyzn zaprzeczyło, natomiast 11% kobiet i 33% mężczyzn udzieliło odpowiedzi „nie wiem”.

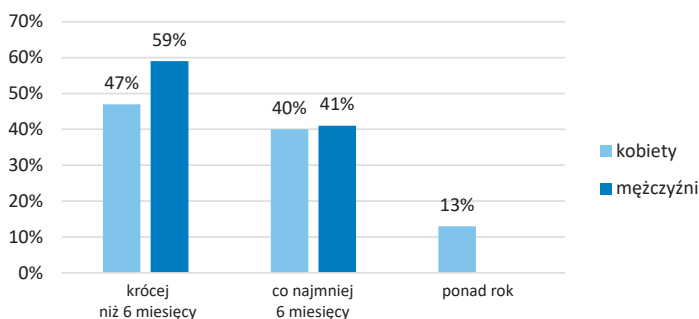
Na kolejne pytanie „co jest działaniem mobbingowym?” była możliwość udzielenia kilku odpowiedzi. W przypadku kobiet najczęściej pojawiającymi się były: systematyczna krytyka (43%), agresja i przemoc fizyczna (36%), ograniczanie i utrudnianie wypowiedzania się (32%), publiczne wyśmiewanie oraz publiczne wyśmiewanie kompetencji pracownika (29%), zlecanie zadań niezgodnych z kwalifikacjami (21%), zmuszanie do nadgodzin oraz plotkowanie (14%), nadmierna ilość obowiązków oraz publiczne wyśmiewanie wyglądu zewnętrznego (11%), nękanie telefoniczne (e-mailami, smsami itp.), niemoralne propozycje, obrażanie oraz używanie krzyków i wulgaryzmów (7%). Najmniej, bo tylko 4% respondentek, udzieliło odpowiedzi, że istnieją groźby pozbawienia pracy oraz przemoc seksualna i molestowanie. Natomiast mężczyźni najczęściej udzielali następujących odpowiedzi: ograniczanie i utrudnianie wypowiedzania się, zlecanie zadań niezgodnych z kwalifikacjami oraz agresja i przemoc fizyczna (33%), systematyczna krytyka, publiczne wyśmiewanie kompetencji pracownika oraz nadmierna ilość obowiązków (25%), a mniej osób zaznaczyło publiczne wyśmiewanie i obrażanie, poniżanie (17%). Najmniej, bo tylko 8% ankietowanych,

udzieliło odpowiedzi: zlecenie prac szkodliwych, plotkowanie, groźby pozbawienia pracy, wyśmiewanie (z powodu płci, przekonań religijnych, choroby/niepełnosprawności), zmuszanie do nadgodzin, przemoc seksualna i molestowanie.

Ponad 1/3 ankietowanych kobiet (36%) osobiście doświadczyła zjawiska mobbingu, natomiast w przypadku mężczyzn jego ofiarami było 17% respondentów.

Na kolejne pytanie „czy ankietowani byli świadkami mobbingu?” aż 58% kobiet odpowiedziało twierdząco, natomiast negatywnej odpowiedzi udzieliło 42% z nich. W przypadku mężczyzn tylko 17% respondentów było świadkami mobbingu. Reszta zaprzeczyła lub nie miała zdania. U kobiet, które były świadkami czy też same doświadczyły działań mobbingowych, sytuacje takie najczęściej występowały raz w tygodniu (33%). Ponad 1/4 ankietowanych kobiet (27%) odpowiedziały, że mobbing stosowany był kilka razy w miesiącu, 20% – że raz w miesiącu, 8% respondentek udzieliło odpowiedzi, że mobbing występuje co kilka miesięcy, zaś 12% doświadczyło sytuacji mobbingowej jednorazowo. Połowa ankietowanych mężczyzn, którzy byli świadkami mobbingu, odpowiedziały, że zjawisko to występowało kilka razy w miesiącu, natomiast druga połowa – że byli świadkami mobbingu raz w miesiącu.

W pytaniu o czas trwania mobbingu (rysunek 2) największy odsetek kobiet (47%) udzielił odpowiedzi, że zjawisko to trwało krócej niż 6 miesięcy, nieco mniej (40%) odpowiedziało, że co najmniej 6 miesięcy. Natomiast 13% respondentek wskazało odpowiedź, że mobbing trwał dłużej niż rok. Ponad połowa mężczyzn (59%) przyznała, że mobbing trwał krócej niż 6 miesięcy, natomiast pozostali respondenci udzieliłi odpowiedzi, iż trwał co najmniej pół roku.



Rysunek 2. Czas trwania mobbingu
(Figure 2. The duration of mobbing)

Źródło: opracowanie własne.

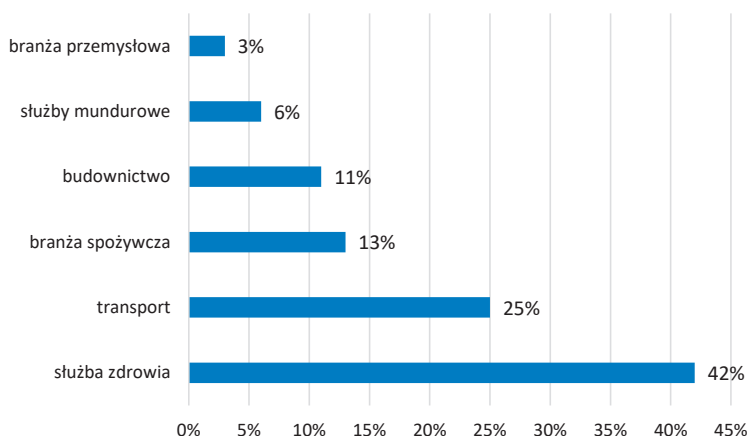
Większość ankietowanych kobiet odpowiedziały że najczęściej działania mobbingowe stosował przełożony (64%), pozostałe zaś (36%) wskazały, że mobberem był współpracownik. W przypadku panów 51% respondentów przyznało, że mobbing stosował pracodawca, natomiast 49% udzieliło odpowiedzi, iż mobberem był współpracownik. Aż 80% ankietowanych kobiet odpowiedziało, że mobberem była kobieta, natomiast mężczyźni jednogłośnie stwierdzili, że w ich przypadku mobbing stosował mężczyzna.

W pytaniu dotyczącym przyczyn mobbingu obie grupy były zgodne. Najwięcej osób wskazało, że było to poczucie wyższości u mobbera, obawa przed utratą stanowiska, zazdrość za osiągnięcia w pracy.

Na pytanie „czy osoby mobbingowane szukały pomocy?” 71% ankietowanych udzieliło pozytywnej odpowiedzi, zaś 29% respondentów odpowiedziało, że nie szukało pomocy. Aż w 63% przypadkach pomoc nie została udzielona, natomiast 37% ankietowanych przyznało, że taką pomoc otrzymało między innymi od związków zawodowych, współpracowników czy rodziny.

Miejsce zatrudnienia ankietowanych jest zróżnicowane. Najwięcej kobiet pracuje w średnich przedsiębiorstwach zatrudniających do 250 osób (57%). W małych zakładach pracy, zatrudniających do 50 pracowników, pracuje 36% ankietowanych kobiet. Zatrudnienie w mikroprzedsiębiorstwach (zatrudniających do 10 pracowników) deklaruje 7% respondentek. Spośród mężczyzn najczęściej zatrudnionych jest w średnich przedsiębiorstwach (42%) oraz mikroprzedsiębiorstwach (35%). Ankietowani mężczyźni zatrudnieni w średnich przedsiębiorstwach stanowią 15%, natomiast pozostali (8%) pracują w dużych zakładach pracy.

Kolejne pytanie dotyczyło informacji o branży przedsiębiorstwa, w którym respondenci zetknęli się ze zjawiskiem mobbingu (rysunek 3). Prawie połowa ankietowanych (42%) stwierdziła, że miało to miejsce w służbie zdrowia. Kolejną sytuacją dotyczyła transportu (25%), branży spożywczej (13%) oraz budowlanej (11%). Na dalszym planie były służby mundurowe (6%) oraz branża przemysłowa (3%).



Rysunek 3. Branże, w których ankietowani spotkali się ze zjawiskiem mobbingu
(Figure 3. Branches in which the respondents met the phenomenon of mobbing)

Źródło: opracowanie własne.

Większość respondentów posiada umowę o pracę (86% kobiet i 67% mężczyzn), zaś na umowę zlecenia lub umowę o dzieło zatrudnionych jest 7% kobiet i 25% mężczyzn. Reszta zaznaczyła, że zatrudniona jest na podstawie innej umowy.

Na pytanie, czy w miejscu pracy powinna istnieć polityka antymobbingowa, 74% ankietowanych odpowiedziało twierdząco. Negatywnej odpowiedzi udzieliło 11% badanych, natomiast 15% nie ma zdania na ten temat. Większość respondentów (48%) zapytana o to, czy w miejscu pracy prowadzona jest polityka antymobbingowa, odpowiedziała, że nie. 33% nie ma pojęcia, czy taka polityka istnieje w firmie, a tylko 19% ankietowanych udzieliło odpowiedzi pozytywnej.

8. Wnioski i podsumowanie

Na podstawie przeprowadzonych badań można było sformułować następujące wnioski:

1. Wszystkim ankietowanym znane jest pojęcie mobbingu.
2. Atmosfera w miejscu pracy większości ankietowanych jest dobra lub średnia, ale dochodzi również do sytuacji konfliktowych.
3. Mobbingu doświadczyło 36% ankietowanych kobiet oraz 17% mężczyzn, pozostali ankietowani byli natomiast świadkami takich działań.
4. W przypadku mężczyzn zjawisko mobbingu miało miejsce raz w miesiącu lub kilka razy w miesiącu, natomiast u kobiet do sytuacji konfliktowych dochodziło raz w tygodniu.
5. W odniesieniu do kobiet mobberem była najczęściej kobieta na stanowisku kierowniczym, w przypadku mężczyzn mobbing stosował tak samo przełożony, jak i współpracownik płci męskiej.
6. Najczęstszymi przyczynami stosowania zachowań mobbingowych były: poczucie wyższości demonstrowane przez mobbera, obawa przed utratą stanowiska oraz zazdrość za osiągnięcia w pracy.
7. Większość ankietowanych szukała pomocy w kwestii mobbingu, natomiast tylko 37% respondentów pomoc ta została udzielona.
8. Prawie każdy z ankietowanych uważa, że polityka antymobbingowa powinna być prowadzona w zakładzie pracy, natomiast tylko w nielicznych zakładach pracy taka polityka istnieje.

Oznaki przemocy psychicznej, takie jak sprawianie przykrości, gnębienie, szykanowanie oraz nieustanna krytyka, bardzo często prowadzą do destrukcji człowieka. Naruszanie godności i dóbr osobistych pracownika wywołuje szereg negatywnych skutków w sferze psychicznej ofiary, mianowicie: depresję, nerwicę, niską samoocenę i obniżoną sprawność intelektualną. Silne napięcie trwające przez dłuższy czas może powodować również syndrom stresu pourazowego, taki sam, jaki występuje u osób, które doświadczyły wojny albo klęski żywiołowej. Dość spory odsetek pracowników poddanych długotrwałemu terrorowi psychicznemu całkowicie rezygnuje z zatrudnienia w obawie przed powtórzeniem się takich doświadczeń, a problemy psychiczne towarzyszą tym osobom czasem do końca życia.

W czasach, gdy powstaje coraz więcej nowych korporacji, a konkurencja na rynku pracy rośnie, można spodziewać się, że większość obecnych czy przyszłych pracowników spotka się ze zjawiskiem mobbingu. Ważne jest więc, aby każdy z nich wiedział, jak poradzić sobie w przypadku, gdy on sam stanie się ofiarą mobbingu, jakie podjąć działania i do jakich instytucji się zgłosić, by otrzymać pomoc.

Bibliografia

- Bechowska-Gebhardt, A. (2016). *Przeciwdziałanie mobbingowi w środowisku pracy i budowanie pozytywnej atmosfery relacji interpersonalnych* [online, dostęp: 2018-06-01]. Wrocław: Fundacja Wspierania Działań Antymobbingowych i Rozwoju Organizacji. Dostępny w Internecie: kobietylasu.com/porta-l/7b85cd67f235.pdf.
- Chomczyński, P. (2008). *Mobbing w pracy z perspektywy interakcyjnej: proces stawania się ofiarą*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego. ISBN 9788375251821.
- Delikowska, K. (2004). Raport z badań na temat działań mobbingowych w miejscu pracy. *Społecznik*, 7, 5–31.
- Erenkfeit, K., Dudzińska, L., Indyk, A. (2011). Mobbing w środowisku pracy – opis zjawiska oraz jego skutki. *Medycyny Środowiskowa – Environmental Medicine*, 14(4), 81–89.
- Firek, M. (2004). *Mobbing w oświacie* [online, dostęp: 2018-06-01]. Mirsk. Dostępny w Internecie: http://www.profesor.pl/mat/pd6/pd6_w_firek_20060213.pdf.
- Gamian-Wilk, M., Grzesiuk, L. (2016). Mobbing w miejscu pracy. Przegląd wyników badań związanych z przejawami mobbingu, genezą i konsekwencjami. *Psychologia Społeczna*, 11(3), 244–254. DOI 10.7366/1896180020163801.
- Hirigoyen, M.F. (2003). *Molestowanie w pracy*. Poznań: W Drodze. ISBN 8370334792.
- Janowska, Z. (2010). *Dysfunkcje i patologie w sferze zarządzania zasobami ludzkimi*. T. 3. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego. ISBN 9788375254693.
- Kępnia, A. (2006). *Mobbing w miejscu pracy – uregulowania prawne wynikające z przepisów Kodeksu pracy oraz prawa cywilnego* [online, dostęp: 2018-03-30]. Materiały z Seminarium Okręgowego Inspektoratu Pracy w Łodzi „Stres w pracy” 15 listopada 2016 r. Łódź: Państwowa Inspekcja Pracy. Okręgowy Inspektorat Pracy. Dostępny w Internecie: <https://lodz.pip.gov.pl/pl/f/v/39895/04%20Mobbing.pdf>.
- Kowal, J., Pilarek, G. (2011). Mobbing jako problem etyki w zarządzaniu. *Annales: etyka w życiu gospodarczym*, 14(1), 227–240.
- Kucharska, A. (2014). *Mobbing. Informator dla pracodawcy*. Warszawa: Państwowa Inspekcja Pracy. Główny Inspektorat Pracy.
- Matuszyński, W. (2004). *O źródłach i sposobach przeciwdziałania mobbingu w organizacji* [online, dostęp: 2018-03-29]. Wrocław: Krajowe Stowarzyszenie Antymobbingowe. Dostępny w Internecie: http://www.mobbing.most.org.pl/publikacja_3.htm.
- Merecz, D. (red.). (2011). *Profilaktyka psychospołecznych zagrożeń w miejscu pracy – od teorii do praktyki: podręcznik dla psychologów*. Łódź: Oficyna Wydawnicza Instytutu Medycyny Pracy im. prof. J. Nofera. ISBN 9788360818633.
- Ostrowska, M., Michcik, A. (2014). Mobbing – istota, przyczyny, przeciwdziałanie. *Bezpieczeństwo Pracy: nauka i praktyka*, 6, 8–11.
- Sidor-Rządkowska, M. (2003). Mobbing – zagrożenie dla firmy i pracowników. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 2, 77–85.
- Szymik, E., Brosz, Z. (2009). Wpływ mobbingu na zdrowie psychiczne pracowników. *Problemy Profesjologii*, 2, 167–185.
- Warszewska-Makuch, M. (2012). Ocena ryzyka mobbingu w miejscu pracy. *Bezpieczeństwo Pracy: nauka i praktyka*, 5, 8–11
- Wysocki, S. (2013). Przyczyny mobbingu oraz zapobieganie mobbingowi w organizacji – badania w przedsiębiorstwie komunikacyjnym. *Nauki Społeczne*, 2(8), 194–209.
- Zych, M. (2007). *Mobbing w polskim prawie pracy*. Warszawa: C.H. Beck. ISBN 9788374839556.

Perception of mobbing by employees

Abstract: The work presents the definition of mobbing, as well as the types and characteristics of this phenomenon. The profile of the mobber and the victim are described, indicating the characteristic features of their character and typical behaviors. In addition, the causes and effects of mobbing are presented, as well as people and professional sectors particularly exposed to this phenomenon. The aim of the work is to assess the knowledge of the phenomenon of mobbing among employees. The questionnaire of the author's questionnaire was used to conduct the research. The research shows that the atmosphere in the workplace is good or average, but also conflicts occur. Most often, mobbing actions against women were applied by the supervisor,

less often by a colleague. In the case of men, half of the respondents replied that the mobbing was used by the employer, while the other half was the co-worker. As many as 80% of the women surveyed replied that the mobber was a woman, whereas the men unanimously stated that in their case mobbing was used by a man. The most common reasons for the use of mobbing behaviours were: a sense of superiority by the mobber, fear of losing position, achievement at work and jealousy. The research shows that the phenomenon of mobbing usually occurs in the health, transport, food and construction industries. Most of the respondents sought help in the matter of mobbing, while in a very small percentage this assistance was granted.

Key words: mobbing, mobber, psychological terror, victim, harassment, aggression

Technologie informatyczne wykorzystywane w nauczaniu zdalnym pracowników sektora MSP

Michał Koziol¹,
Leszek Kałkowski,
Radosław Pyrek²

Małopolska Wyższa Szkoła
Ekonomiczna
Wydział Zarządzania i Turystyki

ORCID:

¹ 0000-0001-9694-3983

² 0000-0002-7145-3790

Abstrakt: Celem artykułu jest identyfikacja i klasyfikacja instrumentów i narzędzi TI wykorzystywanych w nauczaniu zdalnym oraz omówienie szczególnie tych aplikacji, które mają zastosowanie w odniesieniu do e-learningu korporacyjnego w sektorze MSP oraz prezentacja wyników badań empirycznych. Przyjęto założenie, że osiągnięcie wysokiej efektywności nauczania możliwe jest tylko dzięki dopasowaniu narzędzi TI do przedmiotu i elementów e-learningowych. Do realizacji tak nakreślonego celu wykorzystano metody badawcze: analiza wyników badań poprzedników oraz ocena ekspercka narzędzi TI wykorzystywanych w korporacjach. W szczególności przedstawiono rozwój technologii informatycznych w nauczaniu zdalnym, scharakteryzowano systemy LMS i LCMS zapewniające sprawne i skuteczne przeprowadzenie szkoleń w trybie e-learningowym. W artykule przedstawiono również dyskusję wokół pojęcia zdalnego nauczania, e-learningu korporacyjnego, podkreślając przy tym znaczenie tego procesu dla rozwoju społeczno-gospodarczego kraju. Określono stadia rozwoju (generacje) technologii informatycznych wykorzystywanych w zdalnym nauczaniu oraz zaprezentowano formy szkoleń w trybie e-learningu. W zakończeniu artykułu podkreślono problem mniej znany szerszemu gronu czytelników, a mianowicie ograniczania wiedzy niejawnej w procesie zdalnego nauczania – stanowi to ważny czynnik w pozyskiwaniu wiedzy przez różne organizacje. Przekazując coraz więcej informacji, Internet i inne narzędzia IT tworzy coraz większe pokłady wiedzy niejawnej – co silnie oddziałuje na jakość podawanych informacji.

Słowa kluczowe: e-learning, web based training (WBT), systemy typu LMS, LCMS, wirtualne środowisko nauczania (VLE)

1. Wprowadzenie

Znaczenie wiedzy i uczenia się organizacji zostało dawno dostrzeżone, lecz w obliczu konieczności sprostania wymagającemu otoczeniu stało się ono niemal nakazem chwili. Współczesne, uczące się przedsiębiorstwa, aby przetrwać, muszą dostosować się do zmieniającego się otoczenia, wyciągać lekcje z przeszłych sukcesów i porażek, wykrywać i korygować błędy z przeszłości, przewidywać szanse i zagrożenia, eksperymentować, angażować się w ciągle innowacje,

Korespondencja:
Michał Koziol
Małopolska Wyższa Szkoła
Ekonomiczna
Wydział Zarządzania i Turystyki
Samodzielny Zakład Informatyki
i Metod Ilościowych
ul. Waryńskiego 14
33-100 Tarnów, Poland
Tel.: +48 14 65 65 529
E-mail: michal.koziol@mwse.edu.pl

budować pożądaną przyszłość. Tworzenie uczącego się przedsiębiorstwa jest postrzegane jako strategiczne przedsięwzięcie, będące reakcją na zwiększającą się szybkość technologicznej, ekonomicznej i społecznej zmiany.

Odkrycie nowego medium komunikacyjnego i jego zastosowanie w praktyce życia społecznego zawsze prowadziło do zmiany zastanego porządku. Tak było w przypadku wynalazienia pisma, odkrycia druku przez Jana Gutenberga, w bliższych nam czasach – telegrafu i telefonu, a ostatnio Internetu, wynalazku na miarę epoki. To właśnie pod jego wpływem zmieniają się stosunki społeczne i gospodarcze. W wymiarze społecznym Internet staje się jedną z nielicznych, ważnych płaszczyzn wolności słowa, przekazywania myśli. Za jego sprawą następuje przyspieszony rozwój kapitalizmu, przekształcanego i przenoszonego z fazy przemysłowej do fazy kognitywnej. Internet wraz z innymi elementami TI stanowi istotną komponentę modelu biznesu każdej niemal nowoczesnej organizacji, wpływa na zastosowanie metody zarządzania, która oddziałuje na strukturę organizacji w kierunku implementacji struktur sieciowych, kieruje nowe wzory zachowań, kontakty biznesowe, w których bezpośrednie relacje ustępują miejsca kontaktom zdalnym, realizowanym za pomocą wirtualnych sieci kooperacyjnych.

Wśród licznych zastosowań Internetu na szczególną uwagę zasługuje e-learning. Według danych Sloan Consortium – międzynarodowej organizacji monitorującej rozwój edukacji internetowej – tempo wzrostu tego zjawiska wynosi około 20% rocznie i jak dotąd nie osiągnęło poziomu plateau. Wprawdzie istnieje wiele definicji e-learningu, jednak większość z nich pojmuje go jako metodę nauczania z wykorzystaniem komputerów oraz Internetu, umożliwiającą stosowanie w procesie szkolenia różnych technik: tekstu, obrazu wideo i dźwięku. Jako element wspólny każdej definicji przyjmuje się stwierdzenie, że na e-learning składają się wszelkie działania wspierające proces szkolenia, często za pomocą nowoczesnych technologii teleinformatycznych; krótko mówiąc, ujmuje on trzy elementy: zawartość, technologię i usługę.

Celem artykułu jest identyfikacja i klasyfikacja instrumentów i narzędzi TI wykorzystywanych w nauczaniu zdalnym oraz omówienie szczególnie tych aplikacji, które mają zastosowanie w odniesieniu do e-learningu korporacyjnego w sektorze MSP. Zaprezentowano również wyniki badań empirycznych dotyczących wykorzystania narzędzi TI szczególnie przydatnych w procesie wspomaganego szkolenia pracowników wspomnianego sektora. Przyjęto założenie, że osiągnięcie wysokiej efektywności nauczania możliwe jest tylko dzięki dopasowaniu narzędzi TI do przedmiotu i elementów e-learningowych. Do realizacji tak nakreślonego celu wykorzystano metody badawcze: analiza wyników badań poprzedników oraz ocena ekspercka narzędzi TI wykorzystywanych w korporacjach.

2. Rozwój technologii informatycznych stosowanych w nauczaniu zdalnym

Dokonując identyfikacji i charakterystyki technologii informatycznych stosowanych w nauczaniu zdalnym, wykorzystano wspomnianą uprzednio klasyfikację stadiów rozwojowych (generacji) kształcenia na odległość opracowaną przez Jamesa C. Taylora (zob. tabela 1).

Tabela 1. Cechy technologii wykorzystywane w kształceniu na odległość
(Table 1. Technology features used in distance education)

Modele (Models)	Elastyczność (Flexibility)			Wysoko dopracowane materiały (Highly refined materials)	Interakcyjność na zaawansowanym poziomie (Interactivity at an advanced level)
	Czas (Time)	Miejsce (Place)	Tempo nauki (Rate of learning)		
I generacja					
Druk	+	+	+	+	–
II generacja					
Druk	+	+	+	+	–
Kasety magnetofonowe	+	+	+	+	–
Kasety wideo	+	+	+	+	–
Edukacja komputerowa	+	+	+	+	+
Interakcja wideo	+	+	+	+	+
III generacja					
Audiokonferencje	–	–	–	–	+
Wideokonferencje	–	–	–	–	+
Przekaz telewizyjny, radiowy i audiokonferencje	–	–	–	+	+
IV generacja					
Interaktywne multimedia online	+	+	+	+	+
Dostęp do zasobów www	+	+	+	+	+
Komunikacja komputerowa	+	+	+	+	+
V generacja					
Interaktywne multimedia online	+	+	+	+	+
Dostęp do zasobów www	+	+	+	+	+
Komunikacja przez sieć, w tym systemy autoodpowiedzi	+	+	+	+	+
Akademickie portale z dostępem do materiałów dydaktycznych i wyników badań naukowych	+	+	+	+	+

Nauczanie wspierane technologiami komputerowymi, charakterystyczne dla IV generacji, rozwijało się od połowy XX wieku. Forma ta charakteryzuje się dostarczaniem treści dydaktycznych za pomocą programów komputerowych. Technologie te określane są następującymi terminami:

- Computer-Aided Instruction (CAI);
- Computer-Based Training (CBT);
- Computer-Based Education;
- Computer-Based Instruction.

Termin CAI kojarzony jest z wykorzystaniem technologii komputerowych przez instytucje edukacyjne, zaś CBT charakteryzuje wykorzystanie komputera przez przedsiębiorstwa w szkoleniach pracowników (Horton, 2000, s. 3).

Technologie komputerowe w edukacji wykorzystano już w czasie II wojny światowej. Armia amerykańska zastosowała komputery jako wsparcie procesu szkolenia poborowych. W latach 50. XX wieku Stanford University (we współpracy z IBM) prowadził projekt wspierania nauczania w szkołach podstawowych technologiami komputerowymi. Pierwsze próby wykorzystania komputera w edukacji napotykały jednak trudności spowodowane wysokimi kosztami zakupu i dużymi gabarytami jednostek komputerowych. Przełomowym etapem rozwoju CAI był projekt PLATO (Pioneers Computer-Assisted Learning) prowadzony w latach 60. XX wieku. University of Illinois we współpracy z Control Data Corporation uruchomił system Programmed Logic for Automatic Teaching Operations, który umożliwiał oferowanie kompleksowych programów szkoleniowych z wykorzystaniem komputera.

Kolejnym etapem rozwoju CAI było pojawienie się komputerów osobistych. Produkcja i sprzedaż popularnych komputerów typu PC umożliwiła wykorzystanie metod edukacji komputerowej przez znacznie większą liczbę odbiorców. Wraz z rozwojem technologii komputerowych i stopniowym wyposażeniem komputerów w multimedia kształcenie to nabierało większego znaczenia i było coraz bardziej efektywne oraz atrakcyjne dla odbiorcy.

Rozwój systemów operacyjnych firmy Apple oraz Microsoft Windows miał znaczący wpływ na edukację komputerową. Systemy te umożliwiły samodzielną budowę treści dydaktycznych, bez niezbędnego wcześniej wsparcia programistów. Proste w obsłudze aplikacje działające na tych systemach operacyjnych umożliwiły samodzielne programowanie szkoleń. Odtąd tworzenie treści dydaktycznych przekazywanych za pomocą komputera stało się dużo tańsze i powszechniejsze.

Drugą i zarazem bardziej skomplikowaną formą są szkolenia bazujące na wykorzystaniu Internetu jako środka przekazu. Internet to środowisko składające się z trzech elementów: połączonych sieci (ang. *network of networks*) opartych na protokołach TCP/IP, społeczności (ang. *community of people*), która używa i rozwija tę sieć, oraz zbioru zasobów (ang. *collection of resources*), które znajdują się w niej. Taką definicję opracował zespół roboczy z instytucji Internet Engineering Task Force w maju 1993 r. (Hajduk, 2001).

W literaturze na określenie kursów z wykorzystaniem Internetu zwykło się używać terminu *web-based-training* (WBT). Krótko mówiąc, aplikacje WBT umożliwiają kształcenie

(szkolenie) z wykorzystaniem zasobów wiedzy dostępnych przez sieć. Podstawowymi technologiami e-learningowymi wykorzystującymi Internet są (Wrycz, 2010, s. 529):

- platformy e-learningowe;
- wirtualne środowisko nauczania (VLE);
- narzędzia komunikacyjne;
- narzędzia autorskie;
- repozytoria obiektów nauczania;
- m-learning.

Platforma e-learningowa jest zintegrowanym systemem do prowadzenia szkoleń e-learningowych, odpowiedzialnym za tworzenie i rozwijanie zawartości oraz prowadzenie szkoleń (Wrycz, 2010, s. 531). Składa się ona z dwóch w pełni zintegrowanych, a zarazem przenikających się systemów: systemu zarządzania materiałem nauczania – LCMS (Learning Content Management System) oraz systemu zarządzania wiedzą – LMS (Learning Management Systems).

Systemy typu LCMS odpowiadają za tworzenie i modyfikację kursów. Powoduje to, że materiały edukacyjne są wysokiej jakości pod względem wizualno-funkcyjnym, jak i merytorycznym oraz wielokrotnie wykorzystanym. Ponadto mogą one być przenoszone pomiędzy różnymi VLE (o których mowa poniżej).

Systemy LMS odpowiadają za sprawne i skuteczne przeprowadzenie szkolenia (przy wykorzystaniu materiałów edukacyjnych dostarczanych i zarządzanych przez LCMS). Ponadto pozwalają one na „administrowanie kursami i prezentowanie przedstawionych na nich treści” oraz umożliwiają „monitorowanie postępów w nauce studenta oraz określenie praw dostępu do poszczególnych modułów i kursów dla poszczególnych użytkowników” (Kisielnicki, 2014, s. 262). Bardziej zaawansowane dają możliwość monitorowania aktywności kursanta.

Wykorzystywane są także w celu dystrybucji szkoleń e-learningowych w sieci komputerowej, między innymi poprzez: wprowadzenie materiału w określonym systemie i udostępnienie go osobom szkolonym zgodnie z ustalonymi kryteriami, dystrybucję treści szkoleniowej, tworzenie dodatkowych materiałów szkoleniowych (np. pytań kontrolnych). Pozwalają również (ale tylko w ograniczonym zakresie) na nawiązanie dialogu pomiędzy trenerem a szkolącym się pracownikiem poprzez czat i listy dyskusyjne. Za ich pomocą firma podejmuje decyzje dotyczące rodzaju i tematyki prowadzonych szkoleń, wysokości wydatków na nowe technologie itp. Systemy klasy LCMS i LMS współpracują z innymi systemami o tym lub podobnym profilu. Wymienić tu można następujące systemy (na podstawie: Hyla, 2005, s. 81):

1. System zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL) – korzystanie z danych dotyczących struktury organizacyjnej i użytkowników systemu.
2. System zdalnej współpracy (LCS) – uzupełnienie mechanizmów zdalnej komunikacji o tablice wirtualne, konferencje internetowe.
3. System planowania zasobów materiałowych (ERP) – wymiana danych związanych z zasobami korporacyjnymi pomiędzy systemami, możliwość rozliczania kosztów szkoleń.

4. System zarządzania relacjami z klientami (CRM) – współpraca w dziedzinie szkolenia pracowników związanych z obsługą klientów i sprzedażą.
5. System zarządzania łańcuchem dostaw (SCM) – współpraca w zakresie szkoleń pracowników nakierowanych na dostawcę.

W tabeli 2 przedstawiono funkcje wymienionych powyżej systemów, jak również innych najczęściej stosowanych w e-learningu. Podstawową zaletą platform jest dodawanie i zarządzanie strukturą materiałów w ramach kursów, dostarczanie informacji na temat różnych aspektów kursów (dostarczane są informacje o terminie egzaminu, nowe wiadomości; możliwość sprawdzenia danych dotyczących innych kursantów itp.), szybkie przełączanie się na inne kursy. Częścią składową platform e-learningowych są różnego rodzaju narzędzia komunikacyjne (np. e-mail, czat, forum, wirtualna klasa itp.). Dostęp do platformy e-learningowej dla każdego pracownika jest możliwy poprzez przeglądarkę internetową (w formie portalu na zasadzie integracji z firmowym intranetem). Obecnie na rynku istnieją dwa rodzaje platform e-learningowych: darmowe (typu *open source*) oraz komercyjne.

Wirtualne środowisko nauczania (ang. *virtual learning environment* – VLE) jest systemem wspierającym administrowanie, organizowanie i prowadzenie szkoleń e-learningowych z wykorzystaniem narzędzi do tworzenia materiałów edukacyjnych i komunikacji online (Wrycz, 2010, s. 529). Podstawowym narzędziem funkcjonowania VLE jest co najmniej jedna platforma e-learningowa. Istnieją rzadkie przypadki, gdzie system ów działa z jej pominięciem (składa się tylko z niezintegrowanych lub zintegrowanych ze sobą w ograniczonym zakresie narzędzi, co ma negatywny wpływ na szybkość i elastyczność administrowania wirtualnym środowiskiem nauczania, a przez to na jego jakość).

Wirtualne środowisko nauczania posiada następujące funkcjonalności (Wrycz, 2010, s. 529–530):

- komunikacja pomiędzy prowadzącymi i uczestnikami – są to narzędzia wspierające komunikację zarówno synchroniczną, jak i asynchroniczną typu jeden-jeden, jeden-wielu, wielu-wielu (np. poczta elektroniczna, forum dyskusyjne);
- mechanizmy oceny – to narzędzia przygotowujące tematy egzaminacyjne, jak również automatyzujące sprawdzanie ich i ocenianie kursantów;
- dostarczanie materiałów i zasobów do nauczania – czyli narzędzia wspomagające udostępnianie uczestnikom szkolenia odpowiedniego materiału, który powinni opanować. Są to: moduły, prezentacje multimedialne, odsyłacze do zasobów online, różnego rodzaju dokumenty. Wspierają także komunikację i ocenę online;
- zarządzanie uczestnikami i ich monitorowanie – polega na zarządzaniu informacjami o uczestnikach szkoleń oraz autoryzacją ich dostępu do kursów. Dokonywana jest tu również analiza wyników ćwiczeń oraz wykorzystywania materiałów znajdujących się we VLE;
- stały i modyfikowalny interfejs użytkownika – dzięki temu można łatwiej i szybciej przyswajać treść szkolenia. Ponadto może on spersonalizować pewne elementy interfejsu (np. grafikę, układ niektórych elementów);
- współdziałanie przestrzeni pracy grupowej – czyli podział kursantów na grupy mające własną wirtualną przestrzeń dla udostępniania zasobów i wspólnej komunikacji;

- wspieranie komunikacji uczestników – z prowadzącym szkolenia, jak również pomiędzy uczestnikami kursu;
- narzędzia uatrakcyjnające szkolenie (np. gry logiczne);
- struktura nawigacyjna – umożliwia strukturalne dostarczenie informacji, wspierane przez standardowy interfejs nawigacyjny. Dzięki niej możliwe jest stworzenie odpowiedniej sekwencji materiałów szkoleniowych oraz mechanizmów przechodzenia pomiędzy nimi.

Narzędzia komunikacyjne (zarówno synchroniczne, jak i asynchroniczne) są bardzo ważne dla sprawnego przeprowadzenia szkolenia w systemie online. Umożliwiają komunikację zarówno z trenerem, jak i pozostałymi uczestnikami kursu. Powszechnie wykorzystywanym narzędziem jest poczta elektroniczna. Ponadto stosuje się: listy elektroniczne, wirtualne tablice ogłoszeń (służą do wymiany poglądów uczestników szkolenia bez konieczności ich obecności w danym czasie i w określonym miejscu), fora dyskusyjne, czat (w celu odbycia rozmowy w czasie rzeczywistym z możliwością kontynuacji szkolenia), FAQ (ang. *frequently asked questions*), czyli wykaz najczęściej pojawiających się pytań i odpowiedzi na nie) i inne. Niekiedy używa się bardziej rozwiniętej formy, jaką są wideokonferencje. Rozmowa odbywa się najczęściej z trenerem. Ustala on czas jej rozpoczęcia oraz czas trwania. Może się ona odbywać na kanale ogólnym lub w wydzielonym dla dwóch uczestników paśmie zwanym privem.

Narzędzia autorskie (ang. *authoring tool* – AT) to aplikacja wspierająca autora materiałów lub projektanta instrukcji nauczania w przygotowywaniu materiałów kursu w formie adaptowalnej na platformie e-learningowej (Wrycz, 2010, s. 536). Nie wymagana jest tu znajomość technologii internetowych (HTML, XML, CSS), jak również języków programowania typu PHP, Java, JavaScript (w rozwiązaniach zaawansowanych niekiedy jest ona wymagana). Tworzenie kursu e-learningowego odbywa się przez dodawanie poszczególnych szablonów stron internetowych poprzez ich wypełnienie i przygotowanie sekwencji stron zgodnie z koncepcją prezentacji (mają rozmieszczone elementy graficznego interfejsu użytkownika i elementy informacyjne). Dla każdego tworzonego kursu e-learningowego wypełniane są związane z nim metadane, jednoznacznie go identyfikujące i opisujące jego zawartość. Na ich podstawie narzędzie autorskie konwertuje materiał na dający się przenieść pomiędzy platformami e-learningowymi kurs w standardzie SCORM (Sharable Content Object Reference Model) (Wrycz, 2010, s. 537), czyli standardzie definiującym sposób tworzenia uniwersalnych materiałów edukacyjnych w formie pojedynczego modułu reprezentowanego jako archiwum, zawierającego metadane dotyczące zawartości modułu wraz z opisem sekwencji nauczania oraz nawigacji (Wrycz, 2010, s. 538). Został on opracowany przez firmę ADL (Advanced Distributed Learning).

Repozytorium obiektów nauczania jest centralnym magazynem obiektów nauczania (cyfrowymi zasobami, identyfikowalnymi i niepowtarzalnymi, nadającymi się do wielokrotnego wykorzystania we wspieraniu nauczania) z mechanizmami zamieszczania, wyszukiwania, pobierania i aktualizowania zawartości (Wrycz, 2010, s. 537). Ma on postać dedykowanego serwera z odpowiednim oprogramowaniem. Udostępniany jest najczęściej

poprzez przeglądarkę internetową. Przykładem takiego narzędzia jest MERLOT (Multimedia Educational Resource for Learning and Teaching).

M-learning jest szczególną formą nauczania na odległość opartą na bezprzewodowych technologiach komunikacyjnych, do których zaliczamy bluetooth, WAP (Wireless Application Protocol), GPRS (General Packed Radio System), UMTS (Universal Mobile Telecommunications System).

Na zakończenie omawiania internetowych technologii e-learningowych należy wymienić i pokrótce scharakteryzować nowe zjawisko, jakim jest e-learning 2.0 oparty na społecznościowym nauczaniu (z wykorzystaniem takich narzędzi jak: facebook czy twitter, usługi Google) za pomocą wielofunkcyjnych technologii Web 2.0 (ukierunkowanych na stymulowanie współpracy, współuczestnictwa i współdzielenia zasobów przez wielu użytkowników). Często zawiera narzędzia takie jak:

- Prezi – jest aplikacją służącą do tworzenia prezentacji opartych na podstawie mapy myśli, co umożliwia prezentowanie treści w dowolnej kolejności. Pozwala to na porządkowanie elementów w oparciu o hierarchiczną strukturę, podobną do tej, jaką ma program Powerpoint firmy Microsoft. Posiada funkcję umożliwiającą pracę w systemie synchronicznym Prezi Meeting, jak i asynchronicznym Share. Jest dostępna za pomocą przeglądarki internetowej (wymagane jest utworzenie konta) zarówno bezpłatnie w wersji podstawowej, jak i odpłatnie, w pełnej wersji, poszerzonej o możliwości edycji prezentacji (funkcja Prezi Desktop). Może z niej korzystać kilka osób równocześnie.
- Voice Thread – usprawnia prowadzenie dyskusji w formie tekstowej i głosowej między uczestnikami kursu. Prezentacja stanowi tu tylko tło do dyskusji. Jest dostępna za pomocą przeglądarki internetowej z wymaganym utworzeniem bezpłatnego, w pełni funkcjonalnego konta. Wadą tego narzędzia jest to, że pozwala na utworzenie maksymalnie trzech wątków. Ponadto prezentacji nie można eksponować poza serwisem. Jest popularnym narzędziem w Stanach Zjednoczonych.
- Wiggo – jest prostą w obsłudze aplikacją ułatwiającą pracę grupową. Wszystkie przydatne do pracy w grupie narzędzia (bez zbędnych i skomplikowanych opcji) znajdują się w jednym miejscu, co pozwala na komunikowanie się z całą grupą, przechowywanie dokumentów i plików we wspólnej przestrzeni, a także wyznaczanie zadań oraz terminów ich wykonania, z ustawionymi automatycznie powiadomieniami. W organizacji wspólnej pracy pomaga siedem głównych funkcji: *Comment* (komentarze, mikroblog), *Event* (wydarzenia, kalendarz), *File* (foldery), *Meeting* (spotkania – komunikacja synchroniczna), *Message* (wiadomości), *To-Do List* (lista zadań), *Poll* (ankiety) (Zając, Witek, 2011). Dostępna jest za pośrednictwem przeglądarki internetowej, nieodpłatnie. Wymagane jest tu utworzenie konta tylko przez administratora. Zaletą tego narzędzia jest łatwe opanowanie jego obsługi (bez pomocy innych osób) dzięki kilku tutorialom. Jednakże potrzebna jest tu znajomość języka angielskiego, gdyż aplikacja nie posiada wersji narodowych.
- Diigo – to aplikacja służąca do gromadzenia i uporządkowywania potrzebnych zasobów internetowych. Do tego celu wyodrębniono trzy główne obszary jej funkcjonowania:

szukanie informacji i ich gromadzenie (*My Library*), współpraca (*My Groups*) i dzielenie się zasobami (*My Network*). Aplikacja pozwala na tworzenie własnej biblioteki różnorodnych zasobów internetowych (zakładki do stron internetowych, fragmenty treści, grafiki, zrzutów ekranu, pliki w formacie PDF). Jest dostępna na serwerze Diigo. Dostępna jest nieodpłatnie za pomocą przeglądarki internetowej z wymaganym utworzeniem konta. Aby korzystać z pełnej wersji, należy zainstalować opcję *plug in* dostępną na stronie internetowej usługodawcy.

- Zotero – to narzędzie służące do tworzenia bibliografii i odsyłaczy. Nie jest on aplikacją typu SaaS (jak wymienione wyżej), lecz dodatkiem instalowanym do przeglądarki Firefox. Dostępne jest nieodpłatnie za pomocą przeglądarki internetowej z wymaganą instalacją opcji *plug in* dostępnej na stronie internetowej usługodawcy. Zaletą jest możliwość integracji tego narzędzia z edytorem tekstów Word firmy Microsoft, jak również jego odpowiednikiem w wersji darmowej (Open Office).

Rozwój technologii informatycznych wykorzystywanych w nauczaniu zdalnym umożliwia przetwarzanie coraz większych ilości danych. W tym celu stosuje się przetwarzanie typu *big data*. Dodatkowe technologie, które znajdują zastosowanie w *big data*, obejmują wielkoskalowe równoległe przetwarzanie baz danych, aplikacje oparte na szukaniu (eksploracja danych), rozproszone systemy plików, rozproszone bazy danych, infrastrukturę chmurowa (aplikacje, zasoby przetwarzające, pamięć) oraz Internet (Mayer-Schönberger, Cukier, 2017; Surma, 2017).

3. Formy szkoleń w trybie e-learningu

Decydując się na e-learning, firma dokonuje wyboru jednej z jego form. Są one następujące:

- Szkolenie otwarte, w którym wykorzystuje się – opracowane przez niezależną instytucję szkoleniową – gotowe propozycje i treści umieszczane na ogólnodostępnym serwerze internetowym; obejmuje tematykę z zakresu wiedzy ogólnej; odbywać się może w systemie ciągłym (brak ograniczeń czasowych, uczestnicy włączają się do kursu poprzez zalogowanie się w sieci) oraz w ograniczonym czasowo (wyraźnie ustalony jest czas trwania szkolenia).
- Szkolenie zewnętrznie zamknięte (dedykowane), które podobnie jak poprzednie organizuje instytucja spoza firmy; liczba uczestników jest ograniczona do osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie, a niekiedy do pewnego jego działu; tematyka kursu jest uszczegółowiona, dostosowana do aktualnych potrzeb firmy.
- Szkolenia wewnętrzne prowadzone przez pracowników firmy w systemie ciągłym, dotyczące najczęściej wiedzy, którą powinien znać personel, na przykład z zakresu znajomości przepisów BHP. Treść szkolenia jest umieszczana na wewnętrznym serwerze zakładu pracy i jest dostępna przez firmowy intranet.

Tabela 2. Porównanie różnych rozwiązań e-learningowych
(Table 2. Comparison of various e-learning solutions)

Wyszczególnienie (Specification)	System zarządzania szkoleniami (LMS – Learning Management System)	System zarządzania kompetencjami (SMS – Skills Management System)	System testujący (AS – Assessment System)
1	2	3	4
Wymiar	Ludzie	Ludzie	Ludzie
Funkcje podstawowe	Zarządzanie harmonogramami	Zarządzanie modelami kompetencyjnymi	Sporządzanie testów i ćwiczeń
	Planowanie ścieżek szkoleń	Analiza luk kompetencyjnych	Udostępnianie indywidualnym użytkownikom lub grupom testów i ćwiczeń w sieci
	Zarządzanie zasobami	Dopasowywanie programów szkoleń do indywidualnych potrzeb	Zbieranie wyników
	Zarządzania opłatami	Zarządzanie certyfikacjami i recertyfikacjami	Analizy wyników, raporty
	Śledzenie procesów edukacyjnych; Śledzenie działań szkoleniowców; Monitorowanie zachowań osób szkolonych		
Funkcje uzupełniające	Portale szkoleniowe – delegowanie uprawnień do wpływanego na indywidualne procesy szkoleń	Udostępnienie narzędzi do samodzielnego znajdowania luk kompetencyjnych	Funkcje umożliwiające przeprowadzanie ankiet i badania opinii
Grupa docelowa/ beneficjent – rozwiązania	Dział kadr, dział szkoleń	Dział kadr, dział szkoleń	Dział szkoleń
	Personel kierowniczy średniego i wyższego szczebla zyskujący możliwość zdobycia danych służących do operacyjnego i strategicznego zarządzania organizacją	Personel kierowniczy średniego i wyższego szczebla zyskujący możliwość zdobycia danych służących do operacyjnego i strategicznego zarządzania organizacją	Personel kierowniczy średniego i wyższego szczebla zyskujący możliwość zdobycia danych służących do operacyjnego i strategicznego zarządzania organizacją

System zarządzania treścią szkoleniową (LCMS – Learning Content Management System)	Narzędzie autorskie (AT – Authoring Tool)	System wsparcia na stanowisku pracy (EPSS – Electronic Performance Support System)	System zdalnej współpracy (LCS – Live Communication System)
5	6	7	8
Wiedza	Wiedza	Wiedza	Komunikacja
Zarządzanie procesem zespołowej budowy treści szkoleniowej	Nieskomplikowana budowa kursów e-learningowych o specyfice obsługiwanej przez dane rozwiązanie („typowy” kurs e-learningowy, symulacja, ćwiczenia itp.)	Zarządzanie repozytorium wiedzy	Zdalna współpraca na wspólnym ekranie komputera
Zarządzanie treścią szkoleniową	Wprowadzenie kursów w formatach pozwalających na ich wykorzystanie w sposób pożądanym przez organizację (CD, intranet, środowisko e-learningowe, wersja papierowa i inne)	Opisywanie metadanymi treści szkoleniowej	Prezentacje na odległość (również dla dużych grup odbiorców)
Zarządzanie dystrybucją treści szkoleniowej przez wiele mediów i w wielu postaciach; Udostępnianie kursów e-learningowych przez sieć		Udostępnienie wydajnych mechanizmów przeszukiwania	Komunikacja audiowizualna
		Udostępnianie fragmentów zasobów szkoleniowych w modelu <i>just in time</i> niezbędnych do rozwiązywania problemów	Synchroniczna interakcja ze słuchaczami (ankiety, opinie, ćwiczenia na żywo)
			Uczestnictwo w procesie e-learningowym - kursy synchroniczne
Przypisywanie treści elektronicznej do użytkowników systemu		Opracowywanie raportów na temat wykorzystania zasobów treści	Zarządzanie procesami mającymi miejsce przed interakcją na odległość oraz po niej (rejestracja, podsumowywanie wyników, planowanie kolejnych działań)
Dział szkoleń, wewnętrzny PR, dział komunikacji wewnętrznej, dział odpowiedzialny za kanały sprzedaży, dział marketingu	Eksperti merytoryczni zaangażowani w proces budowy kursów e-learningowych	Dział (osoba) odpowiedzialny za zarządzanie wiedzą	Dział szkoleń, wewnętrzny PR, dział komunikacji wewnętrznej, dział odpowiedzialny za kanały sprzedaży, dział obsługi klienta
		Dział (osoba) odpowiedzialny za efektywność i produktywność działań w określonej dziedzinie	

Niezależnie od rodzaju prowadzonego kursu stosuje się taki sam zestaw narzędzi, którymi są: wykład podstawowy, narzędzia umożliwiające komunikację, elementy interaktywne, testy sprawdzające, materiały uzupełniające.

Wykład podstawowy to prezentacja materiału szkoleniowego na stronach internetowych. Wzbogacony jest on często materiałem graficznym, dźwiękowym, a nawet filmowym. Zazwyczaj uczestnicy kursu wybierają te partie materiału, które ich interesują. Dokonują tego dzięki powiązaniu podobnych treści poprzez odsyłacze (linki), które zostały utworzone za pomocą języka znaczników HTML oraz jego nowszej odmiany XML.

Elementy interaktywne to dodatkowe elementy uatrakcyjniające szkolenie. Wykorzystuje się głównie symulacje odwzorowujące rzeczywistość oraz gry komputerowe.

Testy sprawdzające służą do sprawdzenia, w jakim stopniu uczestnicy przyswoili sobie dany materiał. Polegają na zaznaczeniu przeważnie jednej prawidłowej odpowiedzi. Istnieją dwie możliwości sprawdzenia testu: przez instruktora, po przysłaniu mu wyników (drogą elektroniczną), lub przez system komputerowy. Ponadto rejestrowany jest czas rozwiązywania testu przez pojedynczego uczestnika.

Materiały uzupełniające to dodatkowe materiały dla tych uczestników, którzy chcą poszerzyć swoją wiedzę, na przykład wykaz fachowych terminów, przykłady praktycznego zastosowania prezentowanego materiału (ang. *case studies*) itp. Ponadto zamieszcza się wykaz odnośników do innych witryn o podobnej tematyce oraz spis literatury poszerzającej wiedzę kursanta (książki, czasopisma).

Przedsiębiorstwa stosujące tę formę szkolenia wykorzystują następujące systemy: oparte na tekście, czyli przesyłanie informacji za pomocą poczty elektronicznej, tekstowe konferencje z wykorzystaniem IRC, list newsowych, list dyskusyjnych, elektronicznych tablic ogłoszeniowych, tekstowych stron internetowych (zarówno dynamicznych, które mogą być w pewnym zakresie zmieniane przez uczestników szkolenia, jak i statycznych – bez możliwości zmian); oparte na przekazie głosu, które wymagają dodatkowego wyposażenia sprzętu komputerowego w kartę dźwiękową, zestaw do przekazu i odbioru dźwięku (słuchawki, mikrofon, głośniki, odpowiedni program pozwalający na zmianę głosu z analogowego na cyfrowy – zakodowany – i jego przekaz odbiorcy). Wyróżniamy tu systemy: audiokonferencyjne, audiograficzne, strony WWW oparte na systemach audio, oferujące wymianę informacji z wykorzystaniem dwukierunkowej komunikacji (ang. *full duplex*) dźwiękowej i wizyjnej jednocześnie (ang. *two-way voice and video*) (Zieliński, 2012, s. 88) na podstawie multimedialnych stron internetowych, wykorzystujących architekturę typu klient – serwer, w której klientem jest pracownik odbywający szkolenie, serwerem zaś program szkoleniowy opracowany i umieszczony przez instruktora w Internecie.

Przedstawione instrumenty i programy komputerowe oraz formy szkoleń w trybie e-learningu mogą być stosowane w szkoleniu wszelkiego rodzaju grup zawodowych, również spoza sektora MSP. W kolejnej części artykułu podano rezultaty badań nad wykorzystaniem wspomnianych instrumentów wspomagających szkolenia pracowników w sektorze MSP.

4. Instrumenty szkolenia pracowników sektora MSP – wyniki badań

W trakcie badań empirycznych zastosowano klasyczną metodę organizatorską, jaką jest kwestionariusz ankiety, oraz metody statystyczne. W prowadzonych badaniach starano się pozyskać informacje o podmiotach gospodarczych od osób zarządzających nimi, przede wszystkim od właścicieli, członków zarządu, dyrektorów, kierowników odpowiednio wysokiego szczebla zarządzania.

Badaniami objęto 166 przedsiębiorstw sektora MSP, zajmujących się głównie świadczeniem usług (47%), produkcją (21%) oraz handlem (13%). Zasięgiem działania największej liczby firm był region (37%), niewiele firm wskazało na zasięg krajowy (34%) oraz międzynarodowy (25%). Większość z nich pozytywnie oceniła swoją kondycję finansową (prawie 50%), znacznie mniej – bo 29% – oceniło kondycję finansową jako przeciętną, kolejnych 10% określiło ją jako bardzo dobrą. Tylko 8% uznało swoją sytuację finansową za słabą.

Podsumowując ogólną charakterystykę firm, należy stwierdzić, że przedsiębiorstwa biorące udział w badaniu w swej strukturze ekonomiczno-organizacyjnej i techniczno-technologicznej odzwierciedlały strukturę branży, zwłaszcza sektora MSP w Polsce południowej¹.

Niżej podano dane dotyczące narzędzi wspomagających szkolenia pracowników wykorzystywane w przedsiębiorstwach sektora MSP oraz w dużych firmach, zatrudniających ponad 250 pracowników.

Najczęściej stosowanymi narzędziami wspomagania szkoleń pracowników były: Internet – 73%, strony internetowe – 54% oraz poczta elektroniczna – 50%. W mniejszym stopniu pracownicy wykorzystywali bazy danych – 42%, systemy obiegu dokumentacji – 28%, intranet – 20% oraz systemy wspomagające zarządzanie – 17%. Jedynie nieliczni posługiwali się systemem telekonferencji – 8%, ekstranetem – 6% czy wideokonferencjami – 5% (zob. tabela 3).

Tabela 3. Narzędzia wspomagające szkolenia pracowników stosowane w przedsiębiorstwach sektora MSP oraz w dużych firmach

(Table 3. Tools supporting employee training applied in enterprises of SME sector and large companies)

Odpowiedź (Response)	Sektor MSP (SME sector) [w/in %]	Duże firmy (Large enterprises) [w/in %]
Systemy wspomagające zarządzanie	17	21
Bazy danych	42	63
Systemy obiegu dokumentacji	28	35
Wideokonferencje	5	6
Telekonferencje	8	11
Internet	74	86
Intranet	20	23
Extranet	6	5
E-mail	50	77
Strony internetowe	54	38

Źródło: opracowanie własne.

¹ Zob. szerzej na ten temat: Koziół, 2018, s. 109.

Jeżeli natomiast chodzi o duże przedsiębiorstwa, to wspomaganie informatyczne szkoleń pracowniczych ma znacznie szerszy zakres w odniesieniu do każdego z analizowanych instrumentów TI. Przedsiębiorstwa te wykorzystują mniej typowe wspomaganie informatyczne, obejmujące między innymi: system informowania kierownictwa, system symulacyjny, system wspomagania decyzji, system ekspercki. Można zatem powiedzieć, że duże przedsiębiorstwa wykorzystują w sposób pełniejszy i szerszy informatyczne narzędzia w procesie szkolenia pracowników. Wynika to głównie z posiadania większych możliwości i zasobów niż podmioty rynkowe sektora MSP.

5. Podsumowanie

Wśród przyczyn niskiego wykorzystania narzędzi TI w procesie szkolenia pracowników firm sektora MSP wskazano istnienie licznych barier o charakterze finansowym, personalnym i informacyjnym. Koszty modernizacji TI oraz zmian strukturalnych stanowią zasadniczy czynnik ograniczający stosowanie technologii TI w szkoleniu pracowników oraz niski stopień zaawansowania systemów informatycznych.

Jakie wnioski nasuwają się z przeprowadzonej analizy? Najważniejszy to ten, który zakłada opracowanie systemu określania i antycypacji potrzeb informacyjnych oraz szkoleniowych pracowników i oczekiwań użytkowników, na przykład interesariuszy. Kolejny dezyderat to poszukiwanie zewnętrznych źródeł finansowania i pozyskiwania zaawansowanych technologicznie środków TI czy wreszcie rozwój powiązań informacyjnych (np. sieci) z podmiotami zewnętrznymi w zakresie wprowadzania nowych rozwiązań szkoleniowych, ze zwróceniem uwagi szczególnie na szkolenia e-learningowe.

W zakończeniu opisu Internetu i innych technologii informatycznych wykorzystywanych w nauczaniu zdalnym należy podkreślić to, co dla sektora MSP jest istotne. Otóż Internet jest siecią anonimowych podmiotów oraz procesów. Głównym celem komunikacji internetowej jest redukcja wiedzy niejawnej. Jest to proces niezwykle skomplikowany: pozyskanie części wiedzy jawnej generuje automatycznie coraz większe pokłady wiedzy niejawnej. Jest to główny paradoks biznesu internetowego. Rozpoznanie mechanizmów, przede wszystkim nieformalnych, kombinacji biznesowych w Internecie, przypomina słynne prawo dżungli: „im dalej w las, tym więcej drzew”. Cały czas gra się tutaj w układzie: wiedza ukryta – wiedza znana, natomiast głównym problemem jawi się jakość przekazywanych informacji i wiarygodność – najczęściej anonimowych – partnerów, zabezpieczanie transakcji gospodarczych oraz procesów transferów finansowych (por. Perechuda, 2005, s. 122–123).

Ostatnio coraz więcej mówi się i pisze o „usieciowionych” indywidualistach – osobach posiadających mobilne urządzenia umożliwiające ciągłe bycie w sieci, twierdzi prof. B. Wellman z Kahady (za: Bendyk, 2018, s. 88). To szczególne doświadczenie i kompetencja zarazem, bo usieciowiony indywidualista jest jednocześnie sam i cały czas z innymi. W każdej chwili z trybu działania jednostkowego może przejść do współdziałania czy działania zbiorowego – wystarczy, że skorzysta z odpowiedniej aplikacji, komunikując się z innymi i ze światem (Bendyk, 2018, s. 89). Umożliwia to (kompetencje i aplikacje) i ułatwia prowadzenie zajęć w formie e-learningowej (samoorganizowane [spontaniczne] uczenie się w tym trybie).

Ogólnoświatowe stowarzyszenie uczelni ekonomicznych (AACSB), które przyznaje akredytacje uczelniom spełniające najwyższe standardy edukacyjne, podkreśla, że kształcenie w formie e-learningu nie prowadzi do pogorszenia jakości nauczania pod warunkiem, że zajęcia muszą być takie same, jak te realizowane w rzeczywistości.

Bibliografia

- Bendyk, E. (2018). Sieć wszystkich i wszystkiego. *Polityka*, 51, 87-89.
- Hajduk, R. (2001). 10 lat polskiego Internetu [online, dostęp: 2004-09-22]. *PC World*. Dostępny w Internecie: <http://www.pcworld.pl/artykuly/10106.html>.
- Horton, W. (2000). *Designing Web-Based Training: How to Teach Anyone Anything Anywhere Anytime*. New York: Wiley. ISBN 047135614X.
- Hyla, M. (2003). Wymiary e-learningu – czyli gdzie szukać własnego ja w spektrum technologii. *Zarządzanie i Rozwój*, 12, 14–19. .
- Hyla, M. (2005). *Przewodnik po e-learningu*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna. ISBN 8389355752.
- Wrycz, S. (red.). (2010). *Informatyka ekonomiczna: podręcznik akademicki*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne. ISBN 9788320818635.
- Kisielnicki, J. (2014). *Zarządzanie i informatyka*. Warszawa: Placet. ISBN 9788374881845.
- Kozioł, M. (2018). *Wykorzystanie e-learningu w procesie szkolenia pracowników małych i średnich przedsiębiorstw*. Pelplin: Wydawnictwo Bernardinum.
- Mayer-Schönberger, V., Cukier, K. (2017). *Big data: rewolucja, która zmieni nasze myślenie, pracę i życie: efektywna analiza danych*. Warszawa: Wydawnictwo MT Biznes. ISBN 9788380873100.
- Perechuda, K. (red.). (2005). *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN. ISBN 8301144920.
- Surma, J. (2017). *Cyfryzacja życia w erze Big Data: człowiek, biznes, państwo*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN. ISBN 9788301196066.
- Taylor, J.C. (2001). *Fifth Generation Distance Education: 20th World Conference on Open Learning and Distance Education "The Future of Learning Learning for the Future: Shaping the Transition"* [online, dostęp: 2004-06-16]. Düsseldorf. Dostępny w Internecie: www.fernuni-hagen.de/ICDE/D-2001/final/keynote_speeches/wednesday/taylor_keynote.pdf.
- Zajac, M., Witek, K. (2011). Web 2.0 na uczelni – przegląd badań i aplikacji [online, dostęp: 2011-06-27]. *E-mentor*, 40(3). Dostępny w Internecie: www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/40/id/846.
- Zieliński, Z. (2012). *E-learning w edukacji: jak stworzyć multimedialną i w pełni interaktywną treść dydaktyczną*. Warszawa: Helion. ISBN 9788324634088.

IT technologies used in remote teaching of employees of the SME sector

Abstract: The aim of the article is identification and classification of IT instruments used in remote teaching and discuss, especially these applications. They have use in regard to corporate e-learning. The assumption was approved that achievement of high teaching efficiency is possible only due to matching TI tools to the e-learning object and elements. The research methods were used to accomplishment such a presented purpose: analysis of research results of predecessors and

expert assessment of TI tools used in corporations. In particular, the development of information technology in remote teaching was presented. In addition, LMS and LCMS systems were characterized to ensure efficient and effective carrying out a training course in e-learning mode. The article also shows a discussion about the concept of remote teaching, corporate e-learning. At the same time, the importance of this process for socio-economic development of the country was emphasized.

The stages of development (generations) of information technologies used in remote teaching were determined and forms of training in e-learning mode were presented. At the end of the article, the problem less known to a wider circle of readers is highlighted. Namely, limiting nonpublic knowledge in the remote teaching

process – this is an important factor in acquiring knowledge by various organizations. By communicating more and more information, the Internet and other IT tools. They create ever-growing sets of secret knowledge – which strongly affects the quality of the information provided.

Key words: e-learning, web based training (WBT), LMS, LCMS systems, virtual learning environment (VLE)

ERGONOMIA I JAKOŚĆ

Analiza ergonomiczna stanowiska montażowego

**Paulina
Kalinowska¹,
Aleksandra Polak-
-Sopińska²,
Anna Mączewska³**

Politechnika Łódzka
Wydział Zarządzania i Inżynierii
Produkcji

ORCID:

¹ 0000-0002-6553-8608

² 0000-0002-5331-4180

³ 0000-0002-4234-6726

Korespondencja:
Paulina Kalinowska
Politechnika Łódzka
Wydział Zarządzania i Inżynierii
Produkcji
Katedra Zarządzania Produkcją
i Logistyki
ul. Wólczńska 215
90-924 Łódź, Poland
Tel.: +48 42 63 13 754
+48 42 63 70 043
E-mail: paulina.kalinowska@p.lodz.pl

Abstrakt: W artykule dokonano analizy stanowiska nawijania cewki pod względem ergonomicznym, głównie pod względem dostosowania stanowiska do potrzeb antropometrycznych pracowników. Aby zidentyfikować występujące na tym stanowisku niedogodności, przeprowadzono szereg badań opartych m.in. na obserwacji bezpośredniej oraz rozmowach z pracownikami. Dokonano oceny ryzyka dolegliwości mięśniowo-szkieletowych wynikających z przyjmowanych pozycji za pomocą metody RULA i porównano wymiary geometryczne stanowiska z wymiarami antropometrycznymi człowieka. W dalszej części artykułu zaproponowano rozwiązania, których celem była eliminacja niedogodności zidentyfikowanych w trakcie badań na omawianym stanowisku.

Słowa kluczowe: analiza ergonomiczna, RULA, kształtowanie przestrzenne stanowisk pracy, obciążenie pracą na stanowisku

1. Wprowadzenie

W ciągu ostatnich lat można zauważyć rosnące zainteresowanie pracodawców kształtowaniem ergonomicznych i bezpiecznych warunków pracy. To zjawisko wynika z dostrzeżenia związku między dolegliwościami pracowników a warunkami, w jakich wykonują swoją pracę. Ponadto krajowe przepisy prawne nakazują pracodawcom tworzenie ergonomicznych i bezpiecznych warunków pracy. Obowiązki pracodawcy dotyczące wymagań ergonomii na stanowiskach czy w procesach pracy są zawarte m.in. w:

1. Kodeksie pracy (ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r., t.j. Dz.U. z 2018 r., poz. 917) – Dział dziesiąty, rozdział IV, art. 215 i art. 218: maszyny i inne urządzenia techniczne oraz narzędzia pracy powinny być tak konstruowane i budowane, aby uwzględniały zasady ergonomii.
2. Rozporządzeniu Ministra Gospodarki z dnia 21 października 2008 r. w sprawie zasadniczych wymagań dla maszyn (Dz.U. z 2008 r., nr 199, poz. 1228 z późn. zm.): § 16 ust. 1 „Maszyna powinna być tak

zaprojektowana i wykonana, aby w przewidzianych warunkach jej użytkowania ograniczyć do minimum dyskomfort, zmęczenie oraz obciążenie fizyczne i psychiczne odczuwane przez operatora. W tym celu należy zastosować zasady ergonomii (...).”

3. Rozporządzeniu Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 26 września 1997 r. w sprawie ogólnych przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy (t.j. Dz.U. z 2003 r., nr 169, poz. 1650 z późn. zm.) – w § 39, dotyczącym ryzyka zawodowego, ust. 2 pkt 4 mówi jednoznacznie o ergonomii: „dostosowanie warunków i procesów pracy do możliwości pracownika, w szczególności przez odpowiednie projektowanie i organizowanie stanowisk pracy, dobór maszyn i innych urządzeń technicznych oraz narzędzi pracy, a także metod produkcji i pracy – z uwzględnieniem zmniejszenia uciążliwości pracy, zwłaszcza pracy monotonnej i pracy w ustalonym z góry tempie, oraz ograniczenia negatywnego wpływu takiej pracy na zdrowie pracowników”. Również w § 45 ust. 1 (dotyczącym organizacji stanowiska pracy) jest zapis mówiący, iż „stanowiska pracy powinny być urządzone stosownie do rodzaju wykonywanych na nich czynności oraz psychofizycznych właściwości pracowników, przy czym wymiary wolnej (...) powierzchni stanowiska pracy powinny zapewnić pracownikom swobodę ruchu wystarczającą do wykonywania pracy w sposób bezpieczny, z uwzględnieniem wymagań ergonomii.

W celu poprawy warunków pracy powstały rządowe programy dla przedsiębiorstw dofinansujące działalność prewencyjną. Jednym z nich jest konkurs organizowany przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych pt. „Dofinansowanie działań płatnika składek na poprawę bezpieczeństwa i higieny pracy”, w ramach którego przedsiębiorcy mogą otrzymać środki pieniężne m.in. na przeprowadzenie analizy i oceny ergonomiczności stanowisk pracy. Tego rodzaju inicjatywy mają na celu uświadomienie pracodawcom, że systematyczna analiza warunków pracy pod względem ergonomii pozytywnie wpływa na zdrowie i zadowolenie pracowników, co przekłada się na wzrost ich wydajności i produktywności.

W artykule przedstawiono dobre praktyki w zakresie poprawy warunków pracy na wybranym stanowisku montażowym w przedsiębiorstwie produkcyjnym. Celem pracy było dokonanie analizy stanowiska nawijania cewki pod względem ergonomicznym ze szczególnym uwzględnieniem dostosowania stanowiska do potrzeb antropometrycznych pracowników.

2. Analiza ergonomiczna

Diagnoza ergonomiczna jest zbiorem działań w ramach ergonomii, polegających na rozpoznawaniu, różnicowaniu oraz ocenianiu układu człowiek – obiekt techniczny – otoczenie (Lubaś, 2010). Diagnoza ergonomiczna obejmuje głównie obszary z zakresu psychologii inżynierskiej, fizjologii pracy, a także antropometrii. Dostarcza wielu istotnych informacji o anatomicznych, psychicznych oraz fizjologicznych cechach i potrzebach użytkownika. Fundamentalnym celem diagnozowania ergonomicznego jest rozpoznanie poziomu ergonomicznej jakości tego układu we wszystkich jego fazach istnienia. W przypadku, gdy nie został spełniony wymagany poziom jakości, nieodzowne jest określenie rozbieżności oraz podjęcie działań modernizujących (Górska, 2015, s. 86). Przedmiotem diagnozy ergonomicznej

mogą być: cechy człowieka i biologiczne skutki pracy; obiekty techniczne; materialne środowisko pracy oraz stanowiska pracy.

W niniejszym artykule autorki skupią się na diagnozie ergonomicznej stanowiska pracy, rozumianego jako system realizujący określone funkcje i działający w określonym otoczeniu. Ten rodzaj diagnozy musi zatem dotyczyć (Wykowska, 1994):

- optymalnych warunków środowiska pracy człowieka, będącego słabszym i mniej odpornym elementem systemu;
- technicznego wyposażenia stanowiska pracy, czyli maszyn, narzędzi, urządzeń, przyrządów itp.;
- organizacji pracy na stanowisku.

Zadaniem diagnozy ergonomicznej stanowiska pracy jest zidentyfikowanie elementów systemu, relacji pomiędzy nimi oraz analiza i ocena, aby funkcjonowanie stanowisk podczas wykonywania określonych zadań przebiegało sprawnie, bez szkody dla człowieka oraz bez negatywnych zmian w otoczeniu.

Problemy ergonomicznej diagnozy stanowisk roboczych obejmują m.in. proces pracy, technologię, organizację, transport (tempo, obciążenia, monotonię, rotację, przerwy itp.); obciążenie psychiczne i fizyczne; ocenę zagrożenia życia i zdrowia; kształtowanie przestrzeni pracy; pozycję przy pracy; dokładność ruchów i algorytm czynności; podział funkcji między człony układu oraz rozwiązania techniczne mające wpływ na warunki środowiskowe (Górska, 2015).

W przypadku dokonywanej analizy i oceny na wybranym stanowisku pracy badany będzie poziom poprawności dostosowania wymiarów obiektów technicznych do cech antropometrycznych pracowników ze szczególnym uwzględnieniem kryteriów właściwego kształtowania przestrzennego stanowisk pracy. W związku z tym tylko te czynniki będą przedstawione i opisane w dalszej części artykułu.

3. Kształtowanie przestrzenne stanowisk pracy

Właściwe ukształtowanie struktury przestrzennej pracy według kryteriów antropometrycznych jest jednym z podstawowych celów ergonomii. W strukturze przestrzennej stanowiska pracy można wyróżnić punkty łączące człowieka z obiektem technicznym. Są to te elementy, z którymi człowiek ma kontakt wizualny albo dotykowy. Położenie owych punktów winno być zgodne z wymiarami populacji pracowników, gdyż ma decydujący wpływ na stopień komfortu lub uciążliwości oraz bezpieczeństwo pracy (Górska, Tytyk, 1998). Stąd też struktura przestrzenna stanowiska pracy powinna m.in. zapewnić wygodną oraz bezpieczną pracę dla 90% populacji użytkowników, dostosowaną do ich progowych cech wymiarowych (5 i 95 centyl); umożliwiać regulację niektórych parametrów przestrzennych stanowiska pracy do indywidualnych potrzeb i możliwości użytkowników; zapewnić swobodę ruchów oraz dobrą widoczność procesu pracy i otoczenia; zoptymalizować koszt biologiczny podczas wysiłku pracownika oraz uniemożliwić powstawanie zagrożeń szkodliwych dla zdrowia bądź wypadkowych.

Punktem wyjściowym podczas projektowania struktury przestrzennej stanowiska pracy oraz jego elementów składowych są wymiary antropometryczne użytkowników, a także ich granice zasięgów ruchu (Wykowska, 1994).

Podczas oceny ergonomicznego kształtowania przestrzeni pracy należy uwzględnić m.in. następujące czynniki: miary człowieka; strefy pracy rąk; wysokość pola pracy; limity zakresów kątowych dla poszczególnych części ciała; pole widzenia.

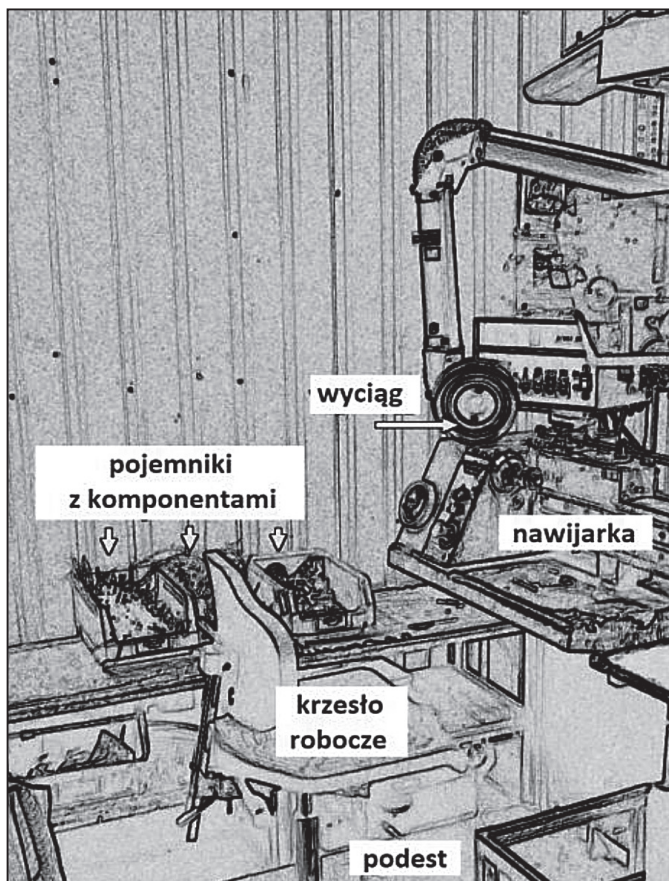
Równie ważne jest dokonanie oceny obciążenia posturalnego, które może wywoływać dolegliwości ze strony układu mięśniowo-szkieletowego. Do oceny obciążeń posturalnych wykorzystuje się między innymi takie metody, jak: OWAS, REBA lub RULA.

W części praktycznej artykułu wykorzystano metodę RULA, ponieważ jest ona jedną z najbardziej kompleksowych metod przy dokonywaniu oceny obciążenia układu mięśniowo-szkieletowego. Dodatkowo metoda RULA jest rekomendowana przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych oraz Państwową Inspekcję Pracy w praktyce korporacyjnej. Została ona rozwinięta na użytek ergonomicznej oceny stanowisk pracy, które mogą powodować dolegliwości bólowe lub schorzenia kończyn górnych (Polak-Sopińska, 2008).

4. Charakterystyka wybranego stanowiska pracy

Badania zostały zrealizowane na podstawie wybranego stanowiska montażowego w łódzkim przedsiębiorstwie produkcyjnym. Analizie poddano stanowisko nawijania cewek na linii produkującej trzy rodzaje przekładników prądowych (rysunek 1).

Przekładniki te różnią się specyfikacją użytkową, natomiast z punktu widzenia pracownika na danym stanowisku – średnicą nawijanego drutu i liczbą zwojów. Na linii produkcyjnej znajdują się dwa stanowiska nawijania uzwojeń cewki, przy których pracuje czterech pracowników w systemie dwuzmianowym. Stanowiska nawijania uzwojenia są tak samo wyposażone. Praca odbywa się w pozycji siedzącej, pracownicy to przeważnie kobiety. Większość operacji wykonuje się na nawijarce, będącej główną maszyną na tym stanowisku. Nawijarka pobiera drut ze szpuli, która jest ustawiona na podłodze za stanowiskiem. Na wyposażeniu znajdują się także: krzesło o regulowanej wysokości, podest, wyciąg, lutownica, nożyczki do obcinania taśmy izolacyjnej, półka na pojemniki z komponentami do montażu, zasobniki na korpusy i przewody wyprowadzeniowe (z podziałem na czarne i białe), podstawka na tacki, gdzie odkładane są cewki, pojemniki na elementy wadliwe i odpady produkcyjne (rysunek 1). Krzesło robocze zostało postawione na czterocentymetrowym drewnianym podeście, co miało na celu zniwelowanie różnicy wysokości pomiędzy podłogą a maszyną.



Rysunek 1. Stanowisko nawijania
(Figure 1. Winding position)

Źródło: opracowanie własne.

Czynności wykonywane na stanowisku nawijania:

1. **Przygotowawcze** – pracownik, przygotowując stanowisko do pracy, ustawia lutownicę, topnik, nożyczki i pojemnik z koszulkami. Gumową rurkę tnije na kawałki o długości około 1 cm. Następnie przenosi taekę na cewki i kawałki zaizolowanego przewodu na stół bezpośrednio pod maszyną do nawijania. Ustawia odpowiednio oparcie krzesła i podnózek. Nakłada na kawałki przewodów kilka koszulek, przygotowuje odpowiednie kawałki taśmy klejącej.
2. **Właściwe** – rutynowy cykl rozpoczyna się pobraniem plastikowego korpusu z pojemnika ustawionego po lewej stronie pracownika. Korpus ten zakładany jest na bolec maszyny, zabezpieczany za pomocą metalowej podkładki i śruby. W kolejnym kroku odwijany jest z maszyny kawałek drutu, polerowany papierem ściernym, lutowany z krótkim przewodem (czarnym lub białym). Na połączenie naciągana jest koszulka, a drut

ułożony na korpusie mocowany jest do niego taśmą. Należy następnie owinać przewód wyprowadzeniowy wokół bolca, a sam bolec ręcznie obrócić kilkakrotnie wokół własnej osi celem owinięcia miedzianego drutu wokół korpusu. Po tym pracownik zasuwą osłonę i uruchamia maszynę nawijającą drut na korpus. Parametry, zgodnie z którymi odbywa się nawijanie, są ustawiane przez koordynatora zmiany. Po nawinięciu pracownik odsuwa zasłonę, przykleja drut do korpusu taśmą. Korpus jest zdejmowany z maszyny (po odkręceniu śrubki i zdjęciu płytki) i odkładany na tackę.

3. Pozostałe – do nierutynowych czynności pracownika należy zmienianie szpuli z drutem i cyny do lutowania, uzupełnianie pojemnika z korpusami, ustawianie parametrów nawijarki podczas zmiany rodzaju cewki.

Prace nad jedną cewką na stanowisku nawijania trwają średnio około 1,5–2,0 minuty. Podczas pracy maszyny (około 30 sekund na cewkę) pracownik tnie taśmę klejącą na kawałki, nakłada koszulki na przewody wyprowadzeniowe, docina kolejne koszulki z długiej żyłki. Szpule z miedzianym drutem pracownik pobiera z palety. Częstotliwość ich wymiany zależy od rodzaju szpuli: raz w trakcie zmiany są wymieniane szpule najcięższe (o masie 45 kg), 2–3 razy szpule o masie 18 kg, natomiast najlżejsze (11 kg) – 3–4 razy.

5. Analiza i ocena ergonomiczna wybranego stanowiska montażowego

Badania przeprowadzone na stanowisku nawijania cewki miały na celu analizę obciążeń posturalnych i ocenę pozycji przyjmowanych przez pracowników w trakcie wykonywania czynności roboczych, a także analizę i ocenę dostosowania tychże stanowisk do potrzeb antropometrycznych człowieka.

Badania rozpoczęto od obserwacji bezpośredniej oraz wywiadów z pracownikami. Obserwacje prowadzono przez dwa tygodnie, po 4–5 godzin dziennie, na obu zmianach roboczych. Na podstawie obserwacji bezpośrednich oraz wywiadów z pracownikami uzyskano szereg informacji dotyczących stanowiska pracy nawijarki. Informacje te zostały uporządkowane według zagadnień, których dotyczą, tj. organizacji pracy na stanowisku oraz wyposażenia stanowiska.

Organizacja pracy na stanowisku nawijania

Pracownice mogą swobodnie dobierać tempo pracy, unikając pośpiechu i stresu czasowego. Mają ze sobą kontakt wzrokowy i mogą się wzajemnie komunikować. Większość elementów na stanowisku pracy jest właściwie rozmieszczona. Skutkuje to brakiem pośpiechu w trakcie wykonywania czynności, lepszą jakością pracy, mniejszym rozdrażnieniem pracowników, brakiem konieczności przyjmowania wymuszonych pozycji (w skłonie, rozkroku, z rękami ponad głową), a także zmniejszeniem monotonii pracy.

Niestety na stanowisku nawijania występują również negatywne aspekty organizacji pracy, takie jak: brak możliwości zmiany pozycji pracy z siedzącej na stojącą; brak rotacji na stanowisku w ciągu dnia roboczego; umiejscowienie pojemników z komponentami z boku stanowiska; podczas wykonywania czynności istnieje konieczność chwytania małych przedmiotów; wymiana szpuli miedzianego drutu, ze względu na jej wagę, jest

czynnością uciążliwą, głównie w przypadku szpuli o masie 45 kg, gdy nie ma nikogo w pobliżu do pomocy.

Skutkuje to odczuwaniem przez pracownice bóli kręgosłupa, drętwieniem i bólami palców oraz bólami nadgarstków. Noszenie lub pchanie dużych ciężarów może być przyczyną urazów kręgosłupa. Występuje także znużenie wykonywaniem ciągle tych samych czynności w ciągu zmiany roboczej oraz przyjmowanie pozycji ze skrzyżnym tułowiem.

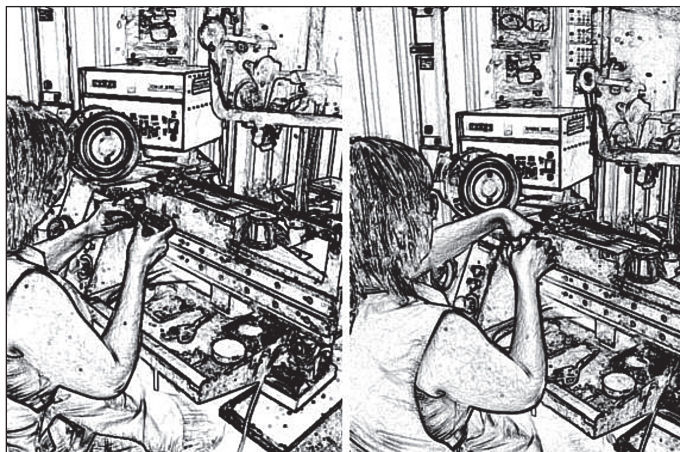
Wyposażenie stanowiska nawijania

Stanowisko pracy wyposażone jest w regulowane krzesło robocze z możliwością dostosowania go do indywidualnych potrzeb danego pracownika oraz podnózek pod stopy. Wysokość blatu stołu nawijarki zapewnia wystarczającą przestrzeń na nogi i kolana. Niestety na stanowisku pracy brakuje podpórek pod łokcie i przedramiona. Pojemniki nie są dostosowane do rodzaju komponentów produkcyjnych, na które są przeznaczone. Podest, na którym umiejscowione jest krzesło robocze, jest za krótki, co powoduje brak możliwości swobodnego odsunięcia krzesła bez ryzyka utraty równowagi. Pracownice skarżą się na występujące u nich bóle ramion i przedramion spowodowane wykonywaniem statycznej pracy mięśni tych partii ciała, polegającej na długim ich utrzymywaniu w górze podczas wykonywania czynności na bolcu nawijarki.

W kolejnym etapie badań dokonano analizy czynności wykonywanych na stanowisku nawijania metodą komputerową RULA. Ze względu na ilość wykonywanych operacji na stanowisku podzielono je na cztery grupy czynności celem dokonania ich oceny za pomocą programu RULA. Zdecydowana ich większość wykonywana jest na wysokości bolca nawijarki, dlatego też stanowią one grupę I. Grupa II to czynności sięgania do pojemników z komponentami do nawijania cewki, grupa III – odkładanie gotowych cewek na tackę ulokowaną na podstawce – oraz grupa IV to czynności pomocnicze, takie jak cięcie taśmy i nakładanie koszulek.

Grupa I

Na rysunku 2 zostały przedstawione przykładowe dwie pozycje przyjmowane przez pracownicę podczas wykonywania operacji na wysokości bolca nawijarki. Czynności z grupy I trwają najdłużej – około 1 minuty na każdy półtoraminutowy cykl produkcji jednej cewki. Wynik RULA dla czynności z grupy I wyniósł 5. Wysoki wynik RULA jest konsekwencją między innymi umiejscowienia bolca nawijarki na wysokości 22 cm od blatu stołu oraz w odległości 14 cm od jego krańca. Takie usytuowanie wymaga od pracownic uniesienia oraz odwiedzenia ramion i utrzymywania ich wraz z przedramionami pod dużym kątem. Dodatkowo wykonywanie operacji obwijania bolca przewodami wyprowadzeniowymi oraz nawijania miedzianego drutu powoduje wysokie skrócenie nadgarstka. Biorąc pod uwagę, iż na stanowisku wykonywana jest precyzyjna praca, obniżenie wysokości bolca mogłoby spowodować u pracownic głębokie pochylenie szyi i tułowia (nawet ponad 20°).



Rysunek 2. Pozycje ciała przyjmowane przez pracownicę podczas łączenia miedzianego drucika z przewodem wyprowadzeniowym oraz okręcania bolca nawijarki
(Figure 2. Body positions assumed by the employee during connecting a copper wire with a lead wire)

Źródło: opracowanie własne.

Grupa II

Czynność sięgania do każdego pojemnika teoretycznie powinna się odbywać średnio raz na 1,5–2,0 minuty, natomiast ze względu na fakt, że pracownice pobierają większą ilość elementów i układają je na blacie stołu, sięganie odbywa się znacznie rzadziej – średnio raz na 7–10 minut. Rysunek 3 przedstawia pozycję pracownicy stanowiska nawijania podczas sięgania po plastikowe korpusy do pojemnika.



Rysunek 3. Pozycja przyjmowana przez pracownicę podczas sięgania do pojemnika z komponentami
(Figure 3. The position assumed by the employee during reaching into the container with components)

Źródło: opracowanie własne.

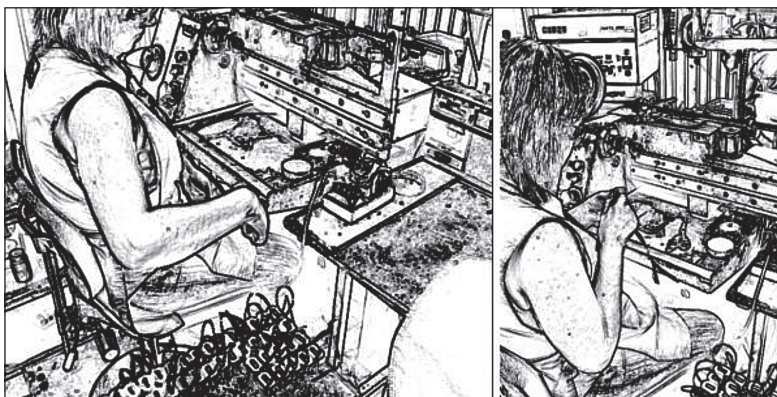
Wynik RULA dla grupy II wyniósł 4 dla obu rąk. Wynika to z faktu, iż pojemniki z komponentami umiejscowione są z boku stanowiska, poza granicą sfery pracy, oraz z dużych gabarytów tych pojemników w stosunku do rodzaju elementów, które się w nich znajdują. Sięganie do ostatniego pojemnika wymaga od pracownicy maksymalnego skręcenia szyi i tułowia. Krzesło na stanowisku jest obrotowe, jednakże nie ma wystarczającej przestrzeni na nogi przy próbie przyjmowania pozycji bez skrętu tułowia podczas sięgania do pojemników.

Grupa III

Odkładanie nawiniętych cewek na tacki znajdujące się po prawej stronie stanowiska odbywa się średnio raz na 1,5–2,0 minuty. Wynik RULA dla czynności grupy III wyniósł 4 dla lewej i prawej ręki. Wysoki wynik RULA spowodowany jest umiejscowieniem podstawy z tacką z boku, poza sferą pracy, co wymaga skrętu szyi i tułowia.

Grupa IV

Czynności z grupy IV trwają około 30 sekund w trakcie półtoraminutowego cyklu produkcji jednej cewki. Dla tej grupy czynności wynik RULA wyniósł 3. Czynności pomocnicze wykonywane są nad blatem stołu nawijania. Ze względu na precyzję ruchów oraz wielkość elementów pracownicy muszą wysoko unosić ramiona i przedramiona oraz pochylać szyję.



Rysunek 4. Pozycja przyjmowana przez pracownicę podczas cięcia taśmy klejącej oraz zakładania plastikowych przewodów na koszulki

(Figure 4. The position assumed by the employee during cutting the sellotape and putting plastic wires on sheath)

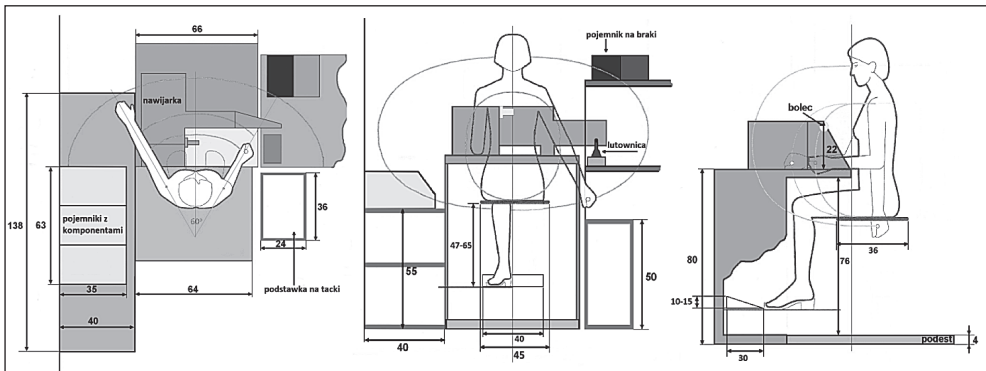
Źródło: opracowanie własne.

W tabeli 1 zestawiono wyniki RULA poszczególnych elementów układu ruchu dla wszystkich grup. Porównując uzyskane wartości, można zauważyć, iż w każdej grupie najbardziej obciążone są nadgarstki, szyja oraz tułów.

W kolejnym etapie badań dokonano analizy antropometrycznej stanowiska nawijania. W tym celu wykonano rzuty (z góry, z przodu oraz z boku) stanowiska z wybranymi wymiarami. Trzy rzuty w odniesieniu do sfer pracy przedstawiono na rysunku 5. Zostały wykonane

w odpowiednich proporcjach i skali zgodnie z tablicami *Atlasu miar człowieka* wydanego przez CIOP (Giedliczka i in., 2001) dotyczącymi stref pracy w płaszczyznach poziomej, czołowej oraz strzałkowej dla 5. centyla kobiet populacji polskiej.

Stworzone rysunki pozwoliły potwierdzić wyniki RULA dla czynności z grupy II i III. Dla płaszczyzny poziomej tacka i pojemniki znajdują się poza strefą pracy rąk, co skutkuje skręceniem i pochynieniem tułowia i szyi pracownicy podczas sięgania do nich. Mimo że stanowisko wyposażone jest w krzesło obrotowe, nie ma wystarczającej ilości miejsca na nogi, aby móc uniknąć wspomnianych skrętów ciała. Pracownicy swobodę ruchów ogranicza budowa i wymiary półki na komponenty oraz podstawki na tacki.



Rysunek 5. Stanowiska nawijania – rzut z góry, rzut z przodu oraz rzut z boku
(Figure 5. Winding position – plan view, front view, side view)

Źródło: opracowanie własne na podstawie Giedliczka i in., 2001.

Tabela 1. Zestawienie wyników RULA dla poszczególnych grup czynności
(Table 1. Record sheet of RULA for individual groups of activities)

Grupa czynności (Group of activities)	I	II	II	III	III	IV
Strona (Side)	Obydwie (Both)	Lewa (Left)	Prawa (Right)	Lewa (Left)	Prawa (Right)	Obydwie (Both)
Ramię (Arm)	3	2	1	2	2	2
Przedramię (Forearm)	2	2	1	1	2	2
Nadgarstek (Wrist)	4	3	2	2	3	3
Skręcenie nadgarstka (Wrist rotation)	1	1	1	1	1	1

Tablica A (Board A)	5	3	2	3	3	3
Użycie mięśni (Muscle use)	1	0	0	0	0	0
Obciążenie/siła (Burden/force)	0	0	0	0	0	0
Wynik A (Result A)	6	3	2	3	3	3
Szyja (Neck)	2	3	3	3	3	2
Tułów (Body)	2	3	3	3	3	2
Kończyny dolne (Lower limbs)	1	1	1	1	1	1
Tablica B (Board B)	2	4	4	4	4	2
Użycie mięśni (Muscle use)	1	0	0	0	0	0
Obciążenie/siła (Burden/force)	0	0	0	0	0	0
Wynik B (Result B)	3	4	4	4	4	2
Wynik RULA (Result RULA)	5	4	4	4	4	3

Źródło: opracowanie własne.

Grupa I uzyskała najwyższy wynik RULA równy 5. Ponieważ czynności wykonywanych na bolcu nawijarki jest najwięcej i trwają one najdłużej, postanowiono sprawdzić, czy wysokość bolca jest odpowiednia. W obliczeniach wykorzystano dane z tabeli 2.

Tabela 2. Wybrane dane antropometryczne w podziale na 5. i 95. centyl kobiet dla pozycji siedzącej
(Table 2. Selected anthropometric data in a deviation into the 5th and 95th centiles of women
for a sitting position)

Nazwa cechy (Name of the feature)		♀ 5 c (cm)	♀ 95 c (cm)
A	wysokość kyfozy piersiowej	40,8	49,9
B	wysokość łokciowa	19,0	24,0
C	wysokość podkolanowa od podstawy	36,3	43,1
C'	wysokość podkolanowa od podstawy z naddatkiem na obuwiu + 3 cm (EN ISO 14738:2009)	39,3	46,1
D	grubość uda	12,4	17,7
D'	udo w ubraniu z naddatkiem na ubranie + 2 cm (PN-EN 547-1+A1:2010)	14,4	19,7
E	wysokość barkowa	51,5	59,6
F	szerokość biodrowa	32,5	41,0
F'	szerokość biodrowa z naddatkiem na ubranie + 2 cm (PN-EN 547-1+A1:2010)	34,5	43,0
G	długość siedzeniowa	42,1	50,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie Giedliczka i in., 2001.

W pozycji siedzącej wysokość pola pracy przy pracy precyzyjnej optymalnie powinna znajdować się na wysokości kyfozy piersiowej (wielkość liniowa dla cechy $A + C$ + naddatek na obuwiu 3 cm = 96 cm), aby podczas montażu drobnych elementów uniknąć garbienia się lub pochylania tułowia powyżej 20°.

Wysokość stołu roboczego nawijarki uzależniona jest od parametrów maszyny, czyli od wysokości bolca, na którym pracownica wykonuje większość operacji. Wysokość bolca wynosi 22 cm od blatu stołu, a 98 cm od podestu. W tabeli 3 przedstawiono wyniki analizy antropometrycznej stanu obecnego dla populacji kobiet. W analizie kierowano się przyjętą w ergonomii zasadą miar ograniczonych, polegającą na operowaniu wartościami statystycznymi odpowiadającymi 5. i 95. centylowi.

Tabela 3. Wyniki analizy antropometrycznej stanowiska nawijania dla populacji kobiet
(Table 3. Results of anthropometric analysis of winding position for women)

Analizowany wymiar (Analised measurement)	Oznaczenie (Designation)	♀ 95 c (cm)	♀ 5 c (cm)
Wysokość kyfozy piersiowej w pozycji siedzącej z naddatkiem na obuwiu 95 c	$WKP = A + C + 3$	96	96
Całkowita wysokość bolca nawijarki od podestu	WBN	98	98
Wysokość bolca nawijarki od stołu	WN	22	22
Wysokość blatu stołu dla 95 c	$WS = WBN - WN$	76	76
Wysokość siedziska	$WK = WBN - A$	48,1	57,2
Przestrzeń na udo	$U = WS - WK$	27,9	18,8
Grubość blatu max	$GB = U - D' \text{♀ } 95$	8,2	-0,9
Wysokość podnóżka	$WP = WK - C'$	2	17,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie Giedliczka i in., 2001.

Z wyliczeń przedstawionych w tabeli 3 wynika, że gdyby całkowita wysokość bolca nawijarki znajdowała się na wysokości kyfozy piersiowej ♀ 95 w pozycji siedzącej, to dla ♀ 95 niepotrzebny byłby podnóżek na stanowisku. Natomiast wartość GB dla kobiet, u których wysokość łokciowa jest mniejsza lub równa 19 cm, a grubość uda większa lub równa 17,7 cm, wskazuje, że nie będą one posiadały wystarczającej ilości miejsca na uda, stąd też blat powinien być jak najcieńszy. Pracownicy będą musiały dostosować wysokość krzesła, aby ich uda zmieściły się pod blatem. Obniżanie wysokości krzesła spowoduje podniesienie wysokości płaszczyzny roboczej. Ważne jest, aby wysokość ta przy tym rodzaju pracy nie przekraczała wysokości barkowej (ok. 10 cm wyżej niż kyfoza piersiowa – wielkość liniowa E w tabeli 3).

Kolejnym elementem podlegającym analizie jest krzesło obrotowe. Każde z krzeseł posiada regulację siedziska i oparcia. W tabeli 4 przedstawiono ocenę wymiarów krzesła.

Na stanowisku nawijania cewki stosowany jest również podnóżek o wymiarach szer. 40 cm, dł. 30 cm, wys. 10–15 cm. Zgodnie z wyliczeniami minimalna wysokość podnóżka dla ♀ 95 powinna wynosić 2 cm, a maksymalna dla ♀ 5 – 17,9 cm. Dlatego też ♀ 95 może odsunąć podnóżek oraz dostosować jego wysokość do własnych potrzeb użytkowych. Natomiast w przypadku ♀ 5 rzeczywista wysokość podnóżka jest za mała o 2,9 cm w stosunku do wysokości wymaganej. ♀ 5 nie będzie mogła stabilnie oprzeć stóp na podnóżku, ponieważ nie dosięgnie do niego.

Tabela 4. Ocena wymiarów krzesła
(Table 4. Assessment of chair dimensions)

Analizowana cecha krzesła (Analysed feature of the chair)	Pożądana wartość (Expected dimension) [cm]	Rzeczywista wartość (Actual dimension) [cm]
Minimalna wysokość siedziska	48,1 (zgodnie z tabelą 3)	47
Maksymalna wysokość siedziska	57,2 (zgodnie z tabelą 3)	65
Komentarz	Regulacja krzesła pozwala na prawidłowe dostosowanie wysokości	
Szerokość siedziska	Przy analizowaniu szerokości siedziska pod uwagę wzięto szerokość biodrową $\varnothing 95$ powiększoną o naddatek na odzież – $F' \varnothing 95$ (tabela 2) ≥ 43	45
Komentarz	Szerokość siedziska jest odpowiednia	
Głębokość siedziska	Przy analizowaniu głębokości siedziska pod uwagę wzięto długość siedzeniową $\varnothing 5$ ($G \varnothing 5$ – tabela 2). Jeżeli najmniejsza kobieta usiądzie wygodnie na całym siedzisku ze zgiętymi kolanami pod kątem prostym, to pozostali pracownicy (więksi) również nie będą mieli z tym problemu (dół podkolanowy nie będzie u nich blisko krawędzi siedziska). Krawędź siedziska może znajdować się w trzech czwartych tej odległości $< 42,1$	36
Komentarz	Głębokość siedziska jest odpowiednia	

Źródło: opracowanie własne na podstawie Giedliczka i in., 2001.

6. Propozycje zmian

Zidentyfikowano następujące nieprawidłowości na stanowisku nawijania cewki:

- brak możliwości zmiany pozycji pracy z siedzącej na stojącą;
- brak rotacji na stanowisku w ciągu dnia roboczego;
- brak regulacji wysokości pulpitu roboczego;
- elementy rozlokowane poza preferowaną strefą pracy;
- brak wystarczającej powierzchni na nogi podczas korzystania z krzesła obrotowego;
- brak podpórek pod łokieć, przedramiona;
- podest, na którym umiejscowione jest krzesło robocze, jest za krótki dla kobiet 5. centyla.

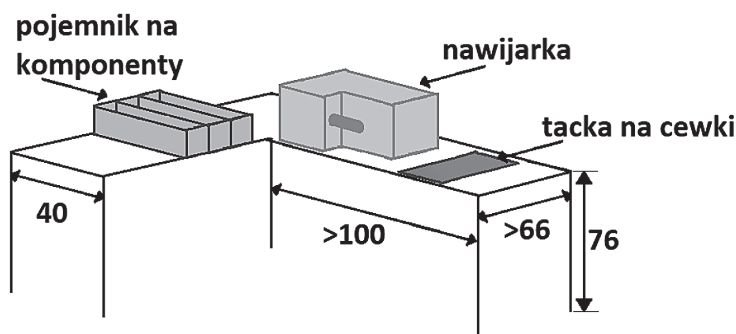
Opracowując projekt, należy zwrócić szczególną uwagę, aby zmiany, które mają poprawić warunki pracy w jednym obszarze, nie powodowały pogorszenia warunków w innym.

Poniżej przedstawiono propozycje zmian w celu wyeliminowania zidentyfikowanych nieprawidłowości na stanowisku nawijania cewki.

Aby umożliwić pracownikom przyjmowanie dogodnych pozycji ciała podczas wykonywania obowiązków, można zorganizować pracę w pozycji stojącej na jednym ze stanowisk nawijania. Takie rozwiązanie jednocześnie wyeliminuje problemy z brakiem wystarczającej ilości miejsca na uda pod blatem stołu w pozycji siedzącej oraz ze zbyt dużą wysokością pola pracy. Na rynku dostępne są stoły montażowe z manualną lub elektryczną regulacją wysokości, dzięki czemu każdy z pracowników może indywidualnie dostosować stół roboczy do swoich wymiarów antropometrycznych. Zaproponowane rozwiązanie pomoże zapobiegać przyjmowaniu przez pracownika nienaturalnych i wymuszonych pozycji podczas pracy.

Pozycja stojąca mogłaby zostać wprowadzona przy jednym ze stanowisk nawijania, wskazana byłaby również obowiązkowa rotacja pracowników podczas zmiany roboczej. Dodatkowo należałoby przeprowadzić szkolenie na temat schorzeń spowodowanych ciągłą pracą w pozycji siedzącej lub stojącej, korzyści płynących ze zmiany pozycji. Aby zwiększyć poczucie komfortu pracowników wykonujących pracę na stanowisku w pozycji stojącej, warto zastosować maty antyzmęczeniowe. Piankowe podłoże znacząco zmniejsza poczucie zmęczenia, wpływa na poprawę krążenia krwi oraz pracę mięśni łydek i stóp.

W celu umożliwienia pracownikom wykonującym pracę w pozycji siedzącej korzystania z krzesła obrotowego i ograniczenia skrętów tułowia podczas sięgania do pojemników z komponentami, na rysunku 6 zaproponowano bardziej dogodne rozlokowanie elementów na stanowisku nawijania.



Rysunek 6. Propozycja rozmieszczenia elementów stanowiska wraz z wymiarami
(Figure 6. The proposal for the position elements placement with dimensions)

Źródło: opracowanie własne.

Wysokość stołu oraz wysokość siedziska i podnóżka są zgodne z dokonaną analizą antropometryczną. Celowo nie zastosowano podłokietników, gdyż mogłyby one w znacznym stopniu ograniczyć swobodę wykonywania ruchów na stanowisku. Stół, na którym umieszczone są pojemniki na komponenty, powinien dodatkowo posiadać regulację kąta nachylenia blatu, aby ułatwić pracownikowi pobieranie z nich potrzebnych elementów.

W przypadku, gdy przedsiębiorstwo nie wprowadzi rozwiązania zaproponowanego na rysunku 6, będzie trzeba zakupić dłuższe podesty, których długość przestrzeni umożliwi swobodne odsuwanie i dosuwanie krzesła. Długość przestrzeni powinna wynosić 72 cm od krawędzi blatu stołu.

Niezbędna jest również profilaktyka utrzymywania komfortowych warunków pracy poprzez systematyczne szkolenia pracowników. Przyjmowanie nieprawidłowej pozycji wynika ze złych nawyków pracowników. Często nie mają oni świadomości znaczenia utrzymywania prawidłowej pozycji, jak również dostosowania elementów stanowiska pracy do swoich wymiarów antropometrycznych. Dlatego też tak ważne jest uświadamianie pracowników, iż dostosowanie miejsca pracy do ich indywidualnych potrzeb ma istotny wpływ na ich zdrowie i samopoczucie w miejscu pracy. Zaleca się robienie krótkich przerw na zmianę pozycji ciała oraz rozciąganie mięśni. Nawet codzienne pięciominutowe ćwiczenia rozciągające pozytywnie wpłyną na kondycję mięśni i stawów oraz ograniczą obciążenia postularne.

7. Podsumowanie

Przeprowadzona w przedsiębiorstwie produkcyjnym analiza i ocena wybranych czynników ergonomicznych na stanowisku nawijania miała na celu zidentyfikowanie występujących na nim nieprawidłowości i uciążliwości dla pracowników. W badaniach wykorzystano następujące metody i narzędzia badawcze: obserwację bezpośrednią, wywiady z pracownikami, analizę komputerową metodą RULA oraz analizę antropometryczną.

Za pomocą metody RULA dokonano analizy i oceny pozycji przyjmowanych przez pracownice na stanowisku nawijania cewki. Następnie skupiono się na dostosowaniu stanowiska do wymiarów antropometrycznych pracowników (w tym m.in. rozmieszczeniu komponentów, konstrukcji i wymiarach maszyny, blatu roboczego, krzesła obrotowego oraz podnóżka). Na podstawie wyników badań zaproponowano rozwiązania mające na celu wyeliminowanie bądź zmniejszenie częstotliwości występowania nieprawidłowości i uciążliwości wynikających z nieergonomicznych zachowań lub wyposażenia. Zapewnienie komfortowych warunków pracy przyczyni się do wzrostu poziomu efektywności pracowników.

Bibliografia

- Giedliczka, A. i in. (2001). *Atlas miar człowieka: dane do projektowania i oceny ergonomicznej*. Warszawa: Centralny Instytut Ochrony Pracy. ISBN 8388703382.
- Górska, E. (2015). *Ergonomia: projektowanie, diagnoza, eksperymenty*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej. ISBN 9788378144779.
- Górska, E., Tytyk, E. (1998). *Ergonomia w projektowaniu stanowisk pracy: podstawy teoretyczne*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej. ISBN 8372070105.
- Lubaś, P. (2010). *Diagnoza ergonomicznych czynników ryzyka* [online, dostęp: 2018-04-28]. Szczecin: Państwowa Inspekcja Pracy. Okręgowa Inspektorat w Szczecinie. Dostępny w Internecie: <https://szczecin.pip.gov.pl/pl/f/v/6351/Diagnoza%20ergonomicznych%20czynnikow%20ryzyka.pdf>.
- Polak-Sopińska, A. (2008). Analiza i ocena możliwości wykorzystania metod RULA i REBA w praktycznej ocenie stanowisk pracy – wady i ograniczenia metod. W: R. Pałuch (red.). *Obciążenie układu ruchu: przyczyny i skutki* (s. 109–124). Wrocław: Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej. ISBN 9788374934220.
- Wykowska, M. (1994). *Ergonomia*. Kraków: Wydawnictwa AGH. ISBN 9788374641470.

Ergonomic analysis of the assembly workplace

Abstract: The article analyzes the workplace of the coil winding in ergonomic terms, and more precisely mainly in the adjustment of the workplace to the anthropometric needs of employees. In order to identify the inconveniences appearing on it, a number of studies were carried out. These research are based, among others, on direct observation and conversations with employees. The risk of

musculoskeletal disorders has been assessed. They are resulted from the adopted position using the RULA method. The geometrical dimensions of the work station were also compared with anthropometric measurements of human. In the further part of the article solutions were proposed whose aim was to eliminate imperfections and inconveniences identified during the research at the workplace.

Key words: ergonomic analysis, RULA, spatial shaping workplaces, workload

Metoda Servqual w badaniu jakości obsługi klienta indywidualnego usług ubezpieczeń majątkowych

**Jarosław
Wenancjusz
Przybytniowski**

Uniwersytet Jana
Kochanowskiego w Kielcach
Wydział Zarządzania
i Administracji

ORCID: 0000-0001-6164-2953

Abstrakt: W opracowaniu omówiono metody pomiaru jakości obsługi klienta indywidualnego usług ubezpieczeń majątkowych, do której zaliczono metodę Servqual. Znajomość przytoczonej metody jest niezwykle ważna w kontekście systematycznie zmieniających się wymagań, jak też preferencji klientów. Powszechność jej sprawia, że ma ona szerokie zastosowanie w usługach. W opracowaniu zostały wymienione zarówno zastrzeżenia, jak i zalety podawane przez grono badaczy. Dokonano diagnozy jakości obsługi klientów indywidualnych zakładów ubezpieczeń majątkowych województwa małopolskiego. Określono rozbieżności między postrzeganiem przez klientów jakości usług związanych z ubezpieczeniami majątkowymi a ich oczekiwaniami oraz tzw. strefą tolerancji, czyli poziomem usługi, który klienci byliby w stanie zaakceptować.

Słowa kluczowe: Servqual, jakość usług, ubezpieczenia majątkowe, strefa tolerancji w usługach, jakość totalna

1. Wprowadzenie

W praktyce ubezpieczeniowej ranga wyznaczników jakości usług zależna jest od wielu determinantów charakteryzujących zarówno usługodawców, jak i usługobiorców. Należy przy tym podkreślić, że obecnie w usługach ubezpieczeniowych odchodzi się od jakości wewnętrznej – normatywnej na rzecz jakości rzeczywistej, tj. zewnętrznej, utożsamianej z klientem. Równocześnie pojęcie jakości w usłudze ubezpieczeniowej ulega uspołecznieniu. Ostatcznym wyznacznikiem jakości usług są bowiem potrzeby i oczekiwania klienta, a klient będący odbiorcą danej usługi jest jej weryfikatorem.

W dostępnej literaturze przedmiotu (Łańcucki 2001; Garczarezyk, 2002; Skrzypek, Kijek, Kowalska, 2015) jakość usługi, szczególnie ubezpieczeniowej, jest zdeterminowana przez sześć czynników, takich jak:

- 1) profesjonalizm i kwalifikacje, które związane są przede wszystkim z wiedzą pracowników, warunkami i systemami operacyjnymi;

Korespondencja:

Jarosław Wenancjusz Przybytniowski
Uniwersytet Jana Kochanowskiego
w Kielcach
Wydział Prawa, Administracji
i Zarządzania
Instytut Zarządzania
ul. Świętokrzyska 21
25-406 Kielce, Poland
Tel.: +48 41 34 96 511
E-mail: j.w.przybytniowski@wp.pl

- 2) postawa i zachowanie wyrażane zainteresowaniem pracowników, rozwiązywaniem problemów klienta w atmosferze przyjaznego nastawienia do usługobiorcy;
- 3) dostępność i elastyczność powiązana z dobrą lokalizacją i optymalną ścieżką dostępu (godziny otwarcia, telekomunikacja internetowa i multimedialna);
- 4) solidność i wiarygodność dająca klientowi pewność, że może polegać na pracownikach i systemach zakładu ubezpieczeń, a zadania są wykonywane rzetelnie i terminowo;
- 5) zapewnienie systemu szybkiego reagowania, dające gwarancję sprawnego usuwania szkód;
- 6) reputacja i wiarygodność tworzące wizerunek firmy, gwarantujące zaufanie klientów.

Należy zaznaczyć, że do chwili obecnej nie zdefiniowano jednoznacznie kompletnego systemu pomiaru jakości w odniesieniu do usługi ubezpieczeniowej. Wiąże się to z tym, że sektor ubezpieczeniowy jest rynkiem bazującym na subiektywnych i indywidualnych reakcjach, zależnych od poczucia wiarygodności i poziomu zaufania klientów. Konsekwencją tego jest konieczność poszukiwania takich dróg komunikacji na linii zakład ubezpieczeń – klient i odwrotnie, które wpływałyby na poprawę relacji między uczestnikami rynku ubezpieczeń (szerzej: Akerlof, 1970; Spence, 1973; Stiglitz, 1975; Raynes, 1983; Maynard, 1991; Miller, 1995; Lechner, Raturi, 2004; Cummins, Doherty, 2005; Bardini, 2006). Właśnie w przypadku sektora usług ubezpieczeń nowe ścieżki komunikacji mają szczególne znaczenie w budowie zaufania, niezbędnego do osiągnięcia celów strategicznych założonych przez ubezpieczyciela. Tylko sprawna, dobrze prowadzona obsługa klienta może zapewnić jego satysfakcję, a w konsekwencji – przywiązanie i lojalność. Warunkiem koniecznym do uzyskania przez zakład ubezpieczeń dodatniego wyniku finansowego jest takie prowadzenie działalności ubezpieczeniowej, by klient odczuwał satysfakcję – zadowolony usługobiorca zawsze wraca. Natomiast niezadowolony klient – rezygnuje z usługi i zazwyczaj przechodzi do konkurencji. Ze względu na specyficzny charakter analizowanej usługi (szerzej: Grönroos, 1990; Kaźmierczak, 1995; Kotler, 1999; Altkorn, 1999; Rogoziński, Nicholls, 2001; Marshall, 2005; Gilmore, 2006; Toruński, 2012; Skrzypek, Kijek, Kowalska, 2017), która cechuje się przede wszystkim niematerialnością i trudnością jej zmierzenia, zdarza się, że osoby zarządzające zakładem ubezpieczeń często mają problem z oceną, na ile usługi przez nich świadczone spełniają potrzeby i oczekiwania klientów. Poszukując odpowiedzi na to pytanie, naukowcy stworzyli wiele metod badania jakości usług, które można w sposób praktyczny zastosować w większości przedsiębiorstw.

Głównym celem badawczym opracowania była diagnoza jakości obsługi klientów indywidualnych zakładów ubezpieczeń majątkowych. Badanie zostało przeprowadzone z wykorzystaniem metody Servqual wśród klientów indywidualnych województwa małopolskiego, posiadających umowę ubezpieczenia majątkowego. Określono różnicę pomiędzy postrzeganą a oczekiwaną jakością obsługi klienta indywidualnego, jak też poziomem usługi, który klienci byliby w stanie zaakceptować, czyli tzw. strefą tolerancji. Czynniki psychologiczne, społeczne i ekonomiczne przez wzajemne oddziaływanie generują potrzeby jednostki w zakresie ubezpieczeń (mogą być postrzegane jako tłumienie, unikanie lub eliminowanie zagrożenia). Stosownie do tak postawionego problemu badawczego konstrukcja opracowania została podporządkowana następującej hipotezie: Klienci zakładów ubezpieczeń majątkowych w ocenie jakości usługi, jak też świadomości ubezpieczeniowej, nie mają jednego wystandaryzowanego modelu. Konieczna jest zatem systematyczna analiza potrzeb

i oczekiwań klientów, prowadzona przez kierownictwo zakładu ubezpieczeń w taki sposób, by poziom oferowanej usługi odpowiadał całkowitej jej wartości.

Ranga czynników jakości usługi ubezpieczeniowej zależna jest od wielu determinantów, które charakteryzują zarówno zakład ubezpieczeń majątkowych, jak i klienta indywidualnego. Zmierzenie siły oraz kierunków wpływu tych czynników i ich zhierarchizowanie jest niezbędne do podejmowania właściwych decyzji zarządczych przez kierownictwo zakładu ubezpieczeń. By te decyzje były adekwatne i skuteczne, niezbędny jest profesjonalizm pracowników zakładu ubezpieczeń, podmiotów współpracujących z tymi zakładami (pośrednicy ubezpieczeniowi, likwidatorzy szkód), jak też znajomość poziomu usługi świadczonej przez ubezpieczyciela. Umożliwi to ocenę, na ile aktualny poziom usługi ubezpieczeń oferowanej przez zakład ubezpieczeń majątkowych spełnia oczekiwania klienta indywidualnego (czy od nich nie odbiega).

Odpowiedzi na powyższe zagadnienia wymagały budowy właściwej bazy informacyjnej. Do realizacji tego celu posłużyły przeprowadzone drogą pomiaru bezpośredniego badania w województwie małopolskim, w których uczestniczyło ogółem 634 respondentów (dobór celowy), co zapewniało reprezentatywność wyników dla populacji Polski 18+, przy uwzględnieniu dwóch kryteriów charakterystyki grupy: płci oraz miejsca zamieszkania, a także:

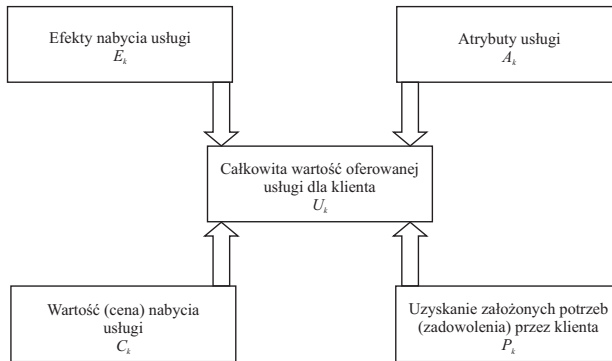
- a) wskazania zakładu ubezpieczeń, w którym klient posiada umowę ubezpieczenia majątkowego;
- b) zadowolenia lub braku zadowolenia z zawarcia umowy ubezpieczenia majątkowego;
- c) zadowolenia lub braku zadowolenia z likwidacji szkody z ubezpieczenia majątkowego.

Koncepcję metodyczną opracowania, które ma charakter teoretyczno-empiryczny, oparto na ocenie przez klienta indywidualnego jakości usługi, a co za tym idzie – podejmowania właściwych decyzji związanych z zarządzaniem w zakładzie ubezpieczeń. Do przeprowadzenia badań zastosowano kilka metod badawczych. Analiza badań prowadzona była w oparciu o literaturę przedmiotu (polską i zagraniczną), która obejmowała: pozycje zwarte, artykuły naukowe opublikowane w czasopismach branżowych, materiały i opracowania internetowe. Przeprowadzono analizę przyczynowo-skutkową, porównawczą oraz wnioski dedukcyjne. Do weryfikacji przeprowadzonych badań związanych z poziomem jakości usług, postrzegania, akceptowania, oczekiwań, jak też wrażliwości klientów indywidualnych na zachodzące zmiany w wykonywaniu usługi, wykorzystano jednolitą, a dzięki temu porównywalną metodę pomiaru zjawisk (zmodyfikowaną metodę Servqual, z ang. *service quality*, która jest stosowana jako uniwersalny miernik w ocenie jakości wszystkich rodzajów usług). Zarówno przy pomiarze istotności czynników jakości usługi ubezpieczeń majątkowych, jak i ocenie poziomu tej usługi przez ubezpieczyciela zastosowano sześciostopniową skalę, z której wyłączono wartość środkową „brak zdania”, gdzie 1 – oznaczało „całkowicie się nie zgadzam”, a 6 – „całkowicie się zgadzam”.

2. Jakość usług ubezpieczeniowych

Postrzeganie wagi usługi przez przedsiębiorstwo i klienta nie jest tożsame. Klient będzie ją postrzegał nie tylko z punktu widzenia emocjonalnego, ale także poprzez zaspokojenie własnych potrzeb, natomiast przedsiębiorstwo usługowe będzie postrzegało wartość swojego wyrobu jako nakłady poniesione w procesie jego wytwarzania. Wartość danej usługi będzie wyrażana w ustalonej cenie, z tym że cena ta będzie przede wszystkim

odzwierciedleniem opłaconej przez klienta składki¹, natomiast dla zakładu ubezpieczeń – będą to koszty wytworzenia usługi powiększonej o zysk. Klient jest w stanie zapłacić za daną usługę, na przykład ubezpieczeniową, o oczekiwanych atrybutach niewidocznych i widocznych. Poza tym wartość tej usługi będzie oceniana przez pryzmat efektów (zadowolenia), jakie klient osiąga wskutek nabycia usługi (np. profesjonalizm, wygodę, czas obsługi, likwidację szkody, zadowolenie z obsługi itp.) (rysunek 1).



Rysunek 1. Czynniki kształtujące wartość oferowanej usługi
(Figure 1. Factors shaping the value of the service offered)

Źródło: opracowanie własne.

O wartości oferowanej usługi będzie decydować, jakie cele końcowe zostaną osiągnięte przez klienta, który ją nabył (np. realizacja jego potrzeb poprzez pełną satysfakcję, poczucie bezpieczeństwa). Inaczej mówiąc – wartością danej usługi dla klienta jest suma przydatności, jaka została mu zaoferowana przez usługodawcę (patrz: Przybytniowski, 2016). W sensie ekonomicznym – usługa, jaka została dostarczona ubezpieczającemu, jest różnicą między całkowitą wartością usługi dla klienta oraz kosztem (składka ubezpieczeniowa), jaki musi on uiścić w związku z jej nabyciem. Można zatem powiedzieć, iż wartością usługi są wszelkie korzyści (potrzeby), jakich oczekuje klient od danej usługi. Przyjmując powyższe wielkości, całkowita wartość usługi dla klienta (U_k) to funkcja atrybutów usługi, efektów jej nabycia (wynikających z tego korzyści), osiągnięcia założonych potrzeb i satysfakcji klienta, jak też całkowitych kosztów, które są związane z nabyciem usługi. Można to zapisać w następujący sposób:

$$U_k = f(E_k, A_k, C_k, P_k) \quad (1)$$

gdzie:

E_k – efekty nabycia usługi,

A_k – atrybuty usługi,

C_k – wartość (cena) nabycia usługi,

P_k – uzyskanie założonych potrzeb (zadowolenia przez klienta).

¹ Czyli zaakceptowana przez klienta cena, którą jest on skłonny zapłacić za usługę spełniającą jego potrzeby.

Chcąc opisać relacje zachodzące między prezentowanymi wielkościami (zob. wzór [1]), a nie wglębiać się w sposób wyznaczania i szacowania jednostek miary dla prezentowanych powyżej wielkości, z wyjątkiem wartości (ceny) nabytej usługi (C_k), całkowitą wartość usługi dla klienta można zapisać za pomocą następującej zależności:

$$U_k = \frac{E_k + A_k + P_k}{C_k} \quad (2)$$

Interpretując zależność, jaka została zaprezentowana w powyższym wzorze, można postawić pytania:

- Ile tak naprawdę klient nabywa w określonej usłudze oczekiwanych jej atrybutów?
- W jakim stopniu osiąga założone przez siebie efekty?
- Na jakim poziomie usługa spełnia założone przez klienta potrzeby (zadowolenie klienta), inaczej – satysfakcje?

A wszystko to jest odwrotnie proporcjonalne do kosztów (składki ubezpieczeniowej) związanych z nabyciem danej usługi, ponoszonych przez klienta.

Natomiast jakość z punktu widzenia zakładu ubezpieczeń związana jest przede wszystkim z wykreowaniem takiej usługi, która przynosi zakładowi ubezpieczeń zysk, a co za tym idzie – pozycję konkurencyjną. W takiej sytuacji dążność do osiągnięcia zysku przez stronę podaźową pociąga za sobą koszty związane z: B+R (działalność badawcza i rozwojowa). Z punktu widzenia jakości usługodawca musi dokonać oceny danej umowy ubezpieczenia w zależności od potrzeb klienta, a w konsekwencji – jego oczekiwań. Zakład ubezpieczeń, by uzyskać właściwy poziom jakości określonej usługi, musi ponieść określone koszty. Należy pamiętać, iż kosztów tych nie można sztucznie zmniejszać (dumpingować) w następstwie obniżania jakości danej usługi. Usługodawca musi je optymalizować, a w konsekwencji zmierzać w kierunku stworzenia umowy ubezpieczenia o odpowiedniej jakości, przy zachowaniu większej wartości, uwzględniając określone koszty własne. Klient nie pokrywa tego typu kosztów, natomiast płaci za wartości emocjonalne i użytkowe produktu. Jednakże ostateczna cena danej usługi (W_u) jest wyznaczana często przez rynek, jak też regulacje prawne związane z polityką podatkową państwa. Z punktu widzenia zakładu ubezpieczeń można przyjąć, iż całkowita wartość umowy ubezpieczenia (W_{ub}) jest wprost proporcjonalna do rzeczywistej wartości tej umowy, jaka jest postrzegana przez klienta, a odwrotnie proporcjonalna do wszystkich kosztów odnoszących się do jej produkcji (WK_p):

$$W_u = \frac{W_{ub}}{WK_p} \quad (3)$$

gdzie:

W_u – cena danej usługi,

W_{ub} – całkowita wartość umowy ubezpieczenia (produktu) postrzegana przez klienta,

WK_p – wszystkie koszty związane z produkcją.

Wpływ na poziom jakości danej usługi wywiera w sposób istotny chęć wykreowania oraz utrzymania właściwej pozycji konkurencyjnej zakładu ubezpieczeń. Z zależności powyższego wzoru wynika, iż w warunkach gospodarki rynkowej, jak też funkcjonowania na tym rynku klienta, zakład ubezpieczeń, by móc utrzymać odpowiednią pozycję konkurencyjną, musi poszukiwać takich metod obniżania całkowitych kosztów tworzenia określonej umowy ubezpieczenia lub też uzyskiwania większej wartości całkowitej tej umowy postrzeganej przez klienta (W_{ub}), zachowując określone stałe koszty własne. Natomiast bazując na sztucznym obniżaniu wszystkich kosztów związanych z produkcją (WK_p) poprzez dumping cen (pomniejszanie wartości umowy ubezpieczenia postrzeganej przez klienta), może w efekcie doprowadzić do zmniejszenia pozycji konkurencyjnej zakładu ubezpieczeń na rynku. O wpływie na pozycję konkurencyjną każdego zakładu ubezpieczeń decydować może wiele czynników – od tych, które oddziałują na koszty wytwarzania, poprzez wykorzystywanie najnowszej elektroniki, technologii, kultury organizacyjnej, do dbania o image zakładu ubezpieczeń.

3. Metodyka badań

3.1. Metoda Servqual w badaniu jakości usługi ubezpieczeniowej

Metoda Servqual – opracowana przez amerykańskich naukowców w połowie lat 80. ubiegłego wieku (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1985). Pozwala ona na pomiar oraz analizę poziomu jakości oferowanej usługi pod względem wybranych cech, poprzez badanie różnicy, jaka zachodzi pomiędzy postrzeganiem a oczekiwaniami klienta, zgodnie z poniższym zapisem:

$$S = \sum (P - O) \quad (4)$$

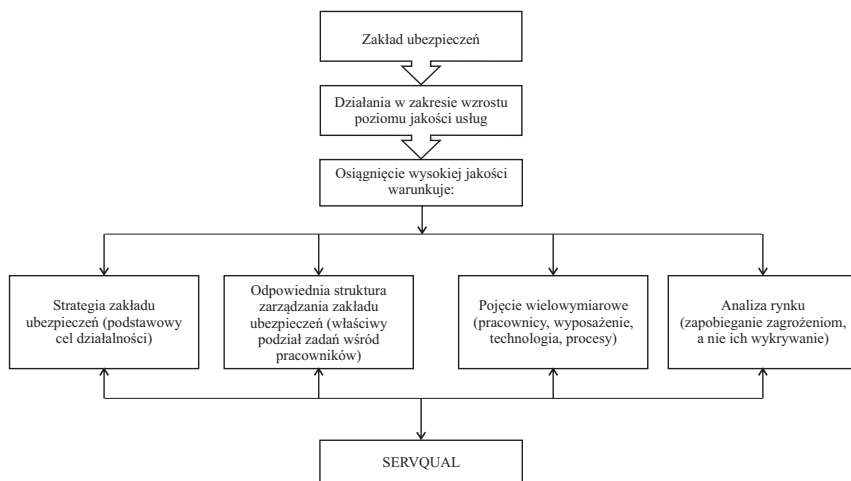
gdzie:

S – wynik Servqual,

P – postrzegana jakość usługi,

O – oczekiwania jakość usługi.

Narzędzie to ułatwia kreowanie strategii zarządzania badanego sektora. Za pomocą metody Servqual zakład ubezpieczeń może przewidywać oczekiwania swoich i potencjalnych klientów oraz identyfikować poziom oceny oferowanej usługi (rysunek 2). Metoda ta służy do weryfikacji oceny jakości i traktuje jakość jako różnicę między tym, czego nabywca oczekuje, a ich faktycznymi doznaniem w trakcie procesu świadczenia usługi (Stoma, 2012).



Rysunek 2. Podstawowe założenia strategii metody Servqual w zakładzie ubezpieczeń
(Figure 2. Basic assumptions of the Servqual method strategy at the insurance company)

Źródło: opracowanie własne.

Dla poprawy jakości badań prezentowany model poszerzono w niniejszym opracowaniu o nowy element: „strefę tolerancji” (St) w relacjach zakład ubezpieczeń a klient, stanowiący przestrzeń, zwłaszcza w sektorze ubezpieczeniowym, między oferowanymi produktami (P) a pożądanym poziomem usługi – to, czego od zakładu ubezpieczeń oczekuje, w relacji do tego, co może zaakceptować (O), poprzez wprowadzenie tzw. minimalnie akceptowanego poziomu świadczenia usługi (M), mając na uwadze dane twierdzenie (por. Mazur, 2002; Witkowska, 2007), czyli: strefa tolerancji jest czynnikiem rozdzielającym usługę postrzeganą przez klienta w stosunku do oczekiwanej, co można przedstawić za pomocą matematycznego wzoru:

$$St = \sum (O - M) \quad (5)$$

gdzie:

St – wynik strefy tolerancji,

M – minimalnie akceptowana jakość usługi,

P – postrzegana jakość usługi.

Na strefę tolerancji składają się różne czynniki dotyczące poziomu jakości świadczonej usługi, które klient jest skłonny potraktować jako te, które będą go satysfakcjonowały, np.:

1. Lojalność – zależność między klientem a zakładem ubezpieczeń – „siła związku klienta”.
2. Uczciwość zewnętrzna – prawdopodobieństwo rozpowszechniania przez niezadowolonego z usługi klienta negatywnych opinii innym potencjalnym nabywcom usługi.
3. Uczciwość wewnętrzna – klient swoje niezadowolenie z usługi kieruje bezpośrednio do zakładu ubezpieczeń.

Tym samym uzasadnione jest stosowanie trzech kategorii:

- a) postrzeganego przez klienta poziomu świadczenia usługi;
- b) minimalnego poziomu świadczenia usługi (akceptowalnego przez klienta z punktu widzenia wybranego twierdzenia);
- c) oczekiwanego poziomu świadczenia usługi.

Klient wypełniający ankietę ma za zadanie ocenienie, poprzez zaznaczenie właściwej dla siebie cyfry w skali od 1 do 6 (na temat tej skali w dalszej części opracowania), jaki poziom obsługi jego zdaniem jest akceptowalny, mając na uwadze daną cechę, jaki uważa za postrzegany, a który za oczekiwany. Poszczególne twierdzenia oceniane są przez klienta równolegle (por. Mazur, 2002).

Badanie jakości oferowanej usługi – przeprowadzone w trzech segmentach usługi z zastosowaniem metody Servqual, rozszerzonej o „sferę tolerancji” – na podstawie kwestionariusza ankiety, który składał się z metryczki oraz części szczegółowej. Pierwszy zestaw mierzył oczekiwania użytkowników, drugi zestaw – „sferę tolerancji”, natomiast trzeci – percepcję usług, także w skali od 1 do 6². Dodatkowo do kwestionariusza dołączono sekcje, gdzie respondenci zostali poproszeni o przydzielenie maksimum 100 punktów charakteryzujących wskazane obszary (infrastruktury, pewności, szybkości, niezawodności usługi ubezpieczeniowej oraz empatii pracownika zakładu ubezpieczeń wobec klienta).

3.2. Analiza badanej populacji

Badania zostały przeprowadzone w latach: 2013, 2015 i 2017, w miesiącach: luty, marzec i kwiecień³, a objęto nimi klientów, którzy spełniali następujące kryteria: mieli bezpośredni kontakt z pośrednikiem ubezpieczeniowym (agentem, brokerem) lub pracownikiem zakładu ubezpieczeń majątkowych, posiadali zawartą umowę ubezpieczenia majątkowego, przechodzili procedurę likwidacji szkody oraz ukończyli 18. rok życia.

Kwestionariusz ankiety skierowano w formie bezpośredniej, za pośrednictwem ankietatorów, do klientów indywidualnych. Do badania wybrano zakłady, które:

- 1) były w stanie udostępnić oceny poziomu jakości świadczonych przez siebie usług, za okres co najmniej pięciu lat;
- 2) miały filie (lub przedstawicielstwa) w badanym województwie.

Celowa próba poddana badaniu pochodziła z województwa małopolskiego i liczyła w okresie badawczym ogółem 634 klientów (z czego: w roku 2013 – 209, w roku 2015 – 212, a w roku 2017 – 213), którzy prawidłowo wypełnili ankietę, zapewniając reprezentatywność wyników dla populacji Polski 18+, przy uwzględnieniu dwóch kryteriów charakterystyki grupy: płci i miejsca zamieszkania (tabela 1).

² Autor niniejszego opracowania odszedł od siedmiostopniowej skali Likerta po badaniach pilotażowych, w których respondenci zaznaczali w przeważającej liczbie cyfrę 4 (brak zdania), co w znacznym stopniu zaburzało uzyskane wyniki badań.

³ Dobór ten zapewniał porównywalność z wynikami badań prowadzonych w latach wcześniejszych, a wybór do badań wskazanych powyżej miesięcy związany jest z tym, iż jest to początek roku kalendarzowego, połączony ze zmianą pór roku; jest to ponadto okres, kiedy odnotowuje się największą liczbę zgłaszanych do zakładów ubezpieczeń szkód.

Tabela 1. Struktura ankietowanych z województwa małopolskiego ze specjalnym wyróżnieniem miasta Krakowa według wybranych kryteriów w latach 2013, 2015 oraz 2017 (N = 634)
 (Table 1. Structure of surveyed respondents in the Małopolska Voivodship with a special distinction of the city of Kraków according to selected criteria in 2013, 2015 and 2017 [N = 634])

Rok (Year)	Ogólna liczba respondentów (Total number of respondents)	Płeć (Sex)				Miejsce zamieszkania (Place of residence)			
		Kobiety (Women)		Mężczyźni (Men)		Miasto Kraków (City of Kraków)		Województwo małopolskie (Małopolska Voivodship)	
		ogółem (total)	%	ogółem (total)	%	ogółem (total)	%	ogółem (total)	%
2013	209	9	4,3	200	95,7	102	48,8	107	51,2
2015	212	13	6,1	199	93,9	103	48,6	109	51,4
2017	213	15	7,0	198	93,0	105	49,3	108	50,7

Źródło: opracowanie własne.

Ze względu na zbyt małą liczbę badanych kobiet w objętym ankietą województwie (liczba kobiet wyniosła średnio 5,8% ogółu, z czego w roku 2013 – 4,8%, w 2015 roku – 6,1%, a w roku 2017 – 7,0%) kryterium podziału na płeć nie było poddane szczegółowej analizie.

Natomiast dane zawarte w tabeli 1 pozwoliły wyróżnić i poddać analizie kryterium miejsca zamieszkania. Z otrzymanych danych wynika, że respondenci, którzy brali udział w badaniach, w większości pochodzili:

- z terenu województwa – średnio 51% ogółu badanych, z czego: w roku 2013 – 51,2%, w roku 2015 – 50,9%, natomiast w roku 2017 – 50,7%;
- z miasta Kraków – średnio 49% ogółu badanych, z czego: w roku 2013 – 48,8%, w roku 2015 – 49,1%, natomiast w roku 2017 – 49,3%.

Badania miały wyłącznie charakter panelowy, mierzone były metodą Servqual (tabela 2). Prowadzono je w miarę możliwości wśród tych samych respondentów udzielających odpowiedzi związanych z rozbieżności między oczekiwaniami klienta względem oferowanej usługi ubezpieczeń a jej postrzeganiem. Odpowiedzi te uzupełniono o wywiad bezpośredni z klientami (samodzielne wypełnianie kwestionariusza ankiety), którzy byli dostępni bezpośrednio w badanych zakładach ubezpieczeń lub gospodarstwach domowych.

Spśród wszystkich przebadanych największy odsetek stanowiły osoby, które zawarły umowę ubezpieczenia w TU PZU SA – średnio ok 30% ogółu. W dalszej kolejności uplasowały się TU Warta SA – średnio 18,5% i TU Ergo Hestia SA – średnio 11,8%. Natomiast na przeciwnym biegunie uplasowały się TUW Pocztove – średnio 1,6% oraz TUW TUW – średnio – 2,4%.

4. Ocena jakości usług metodą Servqual – wyniki badań własnych

4.1. Zmienne obserwowalne – postrzegania, oczekiwania poziomu jakości usług ubezpieczeń majątkowych – miary arytmetyczne (nieważone)

Najwyższą średnią zmiennych postrzeganych w roku 2017 w województwie małopolskim przyjęły te, które dotyczyły: schludności infrastruktury, osiągając wartość (2,89), dogodne umiejscowienie parkingu (2,83) oraz posiadanie nowoczesnych urządzeń informatycznych (2,82). Także wysokie wartości przyjęły zmienne z obszaru pewności – średnia z wszystkich badanych zmiennych osiągnęła poziom (2,75) oraz z obszaru empatii – średnia wszystkich analizowanych zmiennych wyniosła (2,76). Podobnie najwyższą średnią w roku 2013 i 2015 miały zmienne z obszaru infrastruktury – kolejno (2,85) i (2,75). Podobnie wysokie średnie uzyskały zmienne z obszaru empatii – w roku 2015 (2,71), w tym: otwartość na propozycje klienta i traktowanie go w sposób indywidualny, świadczenie usług w dogodnym czasie, identyfikacja z potrzebami klienta oraz nietraktowanie klienta jak petenta. Także w roku 2013 zmienne postrzegane z obszaru empatii uzyskały wysoką średnią (2,55). W tym głównie: identyfikacja z potrzebami klienta oraz nietraktowanie klienta jak petenta. Mając powyższe na uwadze, można wysnuć wniosek, iż w badanym okresie najwyższe średnie przyjmują te same zmienne. Wszystkie zmienne w 2017 mieściły się w przedziale [2,42; 2,89], w roku 2015 [2,33; 2,69], natomiast w roku 2013 [2,19; 2,90]. Należy uznać, że we wszystkich badanych latach zmienne wartości postrzeganych zostały ocenione w sposób mało zróżnicowany.

Najniższą średnią postrzegania w roku 2017 miały zmienne związane z szybkością i terminowością obsługi klienta (2,42), umożliwianiem zgłaszania szkód za pośrednictwem infolinii (2,45), terminowością realizacji zobowiązań przez zakład ubezpieczeń (2,46) oraz przeznaczeniem odpowiedniego czasu na wysłuchanie uwag klienta (2,49). Natomiast w roku 2015 najniższą średnią, podobnie jak w roku 2017, uzyskały te same zmienne obserwowalne – przyjmując średnią wartość (2,30). Identyczna sytuacja miała miejsce również w 2013 roku – (2,24). Wszystkie zmienne w 2017 roku mieściły się w przedziale [2,42; 2,89]. Natomiast w roku 2015 był to przedział [2,23; 2,78], a w roku 2013: [2,19; 2,90]. Jak nietrudno zauważyć z otrzymanych danych, ocena wszystkich zmiennych obserwowalnych w badanym okresie sukcesywnie wzrastała. Ponadto należy uznać, że we wszystkich badanych latach zmienne wartości postrzeganych zostały ocenione w sposób mało zróżnicowany.

W tabeli 2 przedstawiono średnie wartości zmiennych obserwowalnych – oczekiwanych. Z otrzymanych danych największą średnią wartość oczekiwaną w 2013 roku uzyskały zmienne obserwowalne, które odnoszą się do zakładu ubezpieczeń posiadającego: atrakcyjny wygląd produktowy (5,36), schludną infrastrukturę (5,31), możliwość zgłaszania szkód za pośrednictwem infolinii (5,29), wyposażenie w nowoczesne urządzenia informatyczne (5,29). Najniżej w roku 2013 zostały ocenione wartości zmiennych obserwowalnych, gdzie pracownicy zakładu ubezpieczeń udzielają odpowiedzi w sposób czytelny, potrafią wytłumaczyć procedury likwidacji szkody ubezpieczenia majątkowego (4,88) oraz potrafią wytłumaczyć procedury zawarcia umowy ubezpieczenia majątkowego (4,92). Wszystkie zmienne w 2013 roku mieściły się w przedziale [4,86; 5,36]. W roku 2015 najniżej ocenione zostały zmienne dotyczące przeznaczenia odpowiedniego czasu na wysłuchanie uwag klienta (4,94) oraz posiadania schludnej infrastruktury (4,98), natomiast najwyższą ocenę

uzyskały wartości zmiennych obserwowalnych odnoszących się do zakładu, posiadającego atrakcyjny wygląd produkowanej oferty (5,18) i identyfikowania się pracowników z potrzebami klienta (5,16). Wszystkie zmienne w 2015 roku mieściły się w przedziale [4,94; 5,18]. Analizując rok 2017, stwierdzić należy, iż praktycznie wszystkie średnie przyjęły wartość na tym samym poziomie, z czego najwyższą średnią uzyskały zmienne dotyczące zakładu ubezpieczeń, gdzie przestrzegane są procedury likwidacji szkód ubezpieczenia majątkowego (5,25) oraz klienci nie są traktowani jak petenci (5,25). Najniższą średnią uzyskały zmienne dotyczące przeznaczania odpowiedniego czasu na wysłuchanie uwag klienta (5,06) oraz szybkiej i terminowej obsługi klienta (5,07). Wszystkie zmienne w badanym roku mieściły się w przedziale [5,07; 5,25].

4.2. Analiza opisowa zmiennych obserwowalnych – akceptowanie

Dla poprawy jakości badań, a jednocześnie odpowiedzi na zadany problem badawczy, prezentowany model został poszerzony o nowy element – trzecią płaszczyznę, tzw. strefę tolerancji w relacjach zakład ubezpieczeń a klient – stanowiący przestrzeń między oferowanymi produktami a pożądanym poziomem usługi: to, czego od zakładu ubezpieczeń oczekuje, w relacji do tego, co może zaakceptować, poprzez wprowadzenie tzw. minimalnie akceptowanego poziomu świadczenia usługi. Analizę tę można zaprezentować w odniesieniu do każdego z twierdzeń, poszczególnych wymiarów jakości, jak też w ujęciu ogólnym.

Na podstawie danych dokonano wyliczeń zmiennych obserwowalnych – akceptowanych (strefa tolerancji) dla poszczególnych twierdzeń oceny jakości badanych usług (tabela 2).

Tabela 2. Zestawienie miar położenia i zmienności odnoszących się do wartości oczekiwanych i akceptowanych usług ubezpieczeń majątkowych w ocenie klientów województwa małopolskiego (N = 634) w latach 2013, 2015 i 2017 – miary arytmetyczne (nieważone)

(Table 2. Profile of standards of location and variability related to the value of expected and accepted property insurance services in the assessment of clients of the Małopolska Voivodship [N = 634] in 2013, 2015 and 2017 – arithmetic measures [unweighted])

Badane obszary (Fields studied)	Numer zmiennej (Numer of claim)	2013			2015			2017		
		Średnia (Average) O	Średnia (Average) M	O-M	Średnia (Average) O	Średnia (Average) M	O-M	Średnia (Average) O	Średnia (Average) M	O-M
Infrastruktura (Infrastructure)	1	5,31	4,29	1,02	4,98	3,81	1,17	5,16	4,05	1,11
	2	5,36	4,30	1,06	5,18	3,94	1,24	5,20	4,04	1,16
	3	5,29	4,25	1,04	5,13	4,10	1,03	5,17	4,03	1,14
	4	5,20	4,22	0,98	5,14	4,07	1,07	5,19	4,09	1,10

Szybkość (<i>Speed</i>)	5	5,26	3,73	1,53	5,03	3,78	1,25	5,07	3,71	1,36
	6	5,24	3,89	1,35	5,09	3,86	1,23	5,11	3,79	1,32
	7	5,14	3,64	1,50	4,94	3,75	1,19	5,06	3,73	1,33
	8	5,29	3,83	1,46	5,05	3,89	1,16	5,09	3,76	1,33
Niezawodność (<i>Reliability</i>)	9	5,24	4,10	1,14	5,06	3,91	1,15	5,21	4,09	1,12
	10	5,17	3,97	1,20	5,05	3,93	1,12	5,19	4,11	1,08
	11	5,13	3,85	1,28	5,10	3,87	1,23	5,22	4,09	1,13
	12	5,19	3,94	1,25	5,07	3,84	1,23	5,23	4,12	1,11
	13	5,21	4,11	1,10	5,08	3,78	1,30	5,25	4,06	1,19
Pewność (<i>Confidence</i>)	14	4,96	3,62	1,34	5,09	3,92	1,17	5,19	4,07	1,12
	15	4,86	3,80	1,06	5,08	4,01	1,07	5,21	4,11	1,10
	16	5,08	3,97	1,11	5,07	3,91	1,16	5,16	4,09	1,07
	17	4,88	3,67	1,21	5,12	3,94	1,18	5,17	4,02	1,15
	18	4,92	3,76	1,16	5,10	3,98	1,12	5,18	4,07	1,11
Empatia (<i>Empathy</i>)	19	5,02	3,76	1,26	5,11	4,03	1,08	5,23	4,17	1,06
	20	5,01	3,81	1,20	5,13	4,02	1,11	5,21	4,15	1,06
	21	5,05	3,93	1,12	5,16	4,05	1,11	5,22	4,12	1,10
	22	5,04	4,03	1,01	5,12	4,04	1,08	5,25	4,19	1,06

Źródło: opracowanie własne na podstawie uzyskanych wyników badań.

Kolejny krok badań to ustalenie hierarchii kryteriów wartości zmiennych opisujących strefę tolerancji. By móc ustalić hierarchię, dokonano ich zestawienia. Wśród 22 twierdzeń rozpiętość wskaźników obserwowalnych – akceptacji w 2017 roku wynosiła 0,30. Wszystkie wartości odchyłeń standardowych mieściły się w przedziale [1,06; 1,36]. W roku 2013 rozpiętość badanych twierdzeń wyniosła 0,52, mieszcząc się w przedziale [1,01; 1,53], a w roku 2015 rozpiętość badanych twierdzeń spadła do poziomu 0,27 i mieściła się w przedziale [1,03; 1,30]. Biorąc pod uwagę wszystkie wartości odchyłeń w badanym okresie, można wskazać na 11 powtarzających się kryteriów najbardziej istotnych dla klientów. Analizując wartości zmiennych obserwowalnych, które określają strefę tolerancji dla tych kryteriów, należy stwierdzić, iż przyjmują one wartość dla badanego okresu – średnio 0,5. Ich rozpiętość w roku 2017 waha się w granicach od 1,06 dla twierdzenia pierwszego do 1,11 dla twierdzenia dziesiątego. W roku 2015 od [1,07; 1,15]. Największa rozpiętość miała miejsce w roku 2013 i wahała się od [0,98; 1,10]. W grupie tych 11 twierdzeń, co do których klienci wykazali się najniższym stopniem tolerancji w zakresie jakości usług ubezpieczeń majątkowych, znalazły się twierdzenia z zakresu obszarów: empatii, pewności, niezawodności i infrastruktury. Liczba wskazanych twierdzeń w każdym z wymienionych badanych obszarów wynosiła

kolejno: 4 (twierdzenia z obszaru empatii), 3 (z obszaru pewności) i po 2 (z obszaru infrastruktury i niezawodności). Podobne twierdzenia powtarzają się także w roku 2015, natomiast w roku 2013 najwięcej twierdzeń przypada na obszar infrastruktury – 4, pewności – 3, a na empatię i niezawodność po 2. Najwyżej w roku 2017 przez respondentów oceniany jest obszar szybkości, a w dalszej kolejności – niezawodność i infrastruktura. Najniżej respondenci ocenili świadczenie usług w czasie dogodnym dla każdego klienta, nietraktowanie klienta jak petenta oraz otwartość na propozycje klienta i traktowanie go w sposób indywidualny.

Dla pełniejszego obrazu przeprowadzonych badań sprawdzono, jak kształtował się zaprezentowany zestaw najważniejszych twierdzeń wyznaczonych w odniesieniu do wartości zmiennych obserwowalnych – akceptowanych dla ocen ważonych. Do wyliczenia tych ocen ważonych zostały wykorzystane wagi przyznane przez klientów poszczególnym wymiarom jakości (tabela 3). Ponadto dokonano zestawienia twierdzeń z punktu widzenia wartości zmiennych obserwowalnych – akceptacji (od najwyższego do najniższego dla klienta korzystającego z usługi ubezpieczenia majątkowego). W górnej części tabeli znajdują się te czynniki, które są najistotniejsze dla respondenta, a cechują się najmniejszą tolerancją wymagań związanych z poziomem jakości.

Tabela 3. Miary ważone wartości zmiennych obserwowalnych – akceptacji wskazujące ważność dla klientów poszczególnych twierdzeń oceny jakości ubezpieczeń majątkowych województwa małopolskiego (N = 634) w latach 2013, 2015 i 2017

(Table 3. Weighted measurements of observable variables – acceptance indicating the validity for clients of particular claims assessing the quality of property insurance of the Małopolska Voivodship [N = 634] in 2013, 2015 and 2017)

Badane obszary (Fields studied)	Numer zmiennej (twierdzeń) (Numer of claim)	2013			2015			2017		
		Zmienne obserwowalne – akceptacja (arytmetyczne) (Observable variables - acceptance [arithmetic])	Wagi (Value)	Zmienne obserwowalne – akceptacja (ważona) (Observable variables - acceptance [weighted])	Zmienne obserwowalne – akceptacja (arytmetyczne) (Observable variables - acceptance [arithmetic])	Wagi (Value)	Zmienne obserwowalne – akceptacja (ważona) (Observable variables - acceptance [weighted])	Zmienne obserwowalne – akceptacja (arytmetyczne) (Observable variables - acceptance [arithmetic])	Wagi (Value)	Zmienne obserwowalne – akceptacja (ważona) (Observable variables - acceptance [weighted])
Infrastruktura (Infrastructure)	1	1,02	0,11	12,24	1,17	0,12	14,04	1,11	0,13	15,08
	2	1,06		12,72	1,24		14,88	1,16		14,82
	3	1,04		12,48	1,03		12,36	1,14		14,30
	4	0,98		11,76	1,07		12,84	1,10		35,36
Szybkość (Speed)	5	1,53	0,22	36,72	1,25	0,25	31,25	1,36	0,26	34,32
	6	1,35		32,40	1,23		30,75	1,32		34,58
	7	1,50		36,00	1,19		29,75	1,33		34,58
	8	1,46		35,04	1,16		29,00	1,33		30,24

Niezawodność (Reliability)	9	1,14	0,27	30,78	1,15	0,27	31,05	1,12	0,27	29,16
	10	1,20		32,40	1,12		30,24	1,08		30,51
	11	1,28		34,56	1,23		33,21	1,13		29,97
	12	1,25		33,75	1,23		33,21	1,11		32,13
	13	1,10		29,70	1,30		35,10	1,19		26,88
Pewność (Confidence)	14	1,34	0,25	30,82	1,17	0,24	28,08	1,12	2,24	26,40
	15	1,06		24,38	1,07		25,68	1,10		25,68
	16	1,11		25,53	1,16		27,84	1,07		27,60
	17	1,21		27,83	1,18		28,32	1,15		26,64
	18	1,16		26,68	1,12		26,88	1,11		10,60
Empatia (Empathy)	19	1,26	0,15	17,64	1,08	0,12	12,96	1,06	0,1	10,60
	20	1,20		16,80	1,11		13,32	1,06		11,00
	21	1,12		15,68	1,11		13,32	1,10		10,60
	22	1,01		14,14	1,08		12,96	1,06		10,17

Źródło: opracowanie własne na podstawie uzyskanych wyników badań.

Jak można zauważyć, zestawienie tych miar ważonych doprowadziło do zmiany w hierarchii najważniejszych twierdzeń. Na pierwszych miejscach pojawiały się głównie dwa obszary: empatia (cztery twierdzenia) i infrastruktura (także cztery twierdzenia). W miejsce trzech kryteriów odnoszących się do twierdzeń z obszaru pewność pojawiły się kryteria związane z infrastrukturą. Kryteria związane z niezawodnością nie znalazły się spośród najważniejszych twierdzeń. W układzie hierarchicznym bez zmian pozostała szybkość. Największą ocenę przyjęły zmienne (w roku 2013, 2015 oraz 2017) odnoszące się do obszaru pewności. Odmienna sytuacja wystąpiła w roku 2013 i 2015, gdzie klienci za najważniejsze ocenili twierdzenia z obszaru infrastruktury. Rozpiętość ocen ważonych w roku 2013 pierwszych ośmiu twierdzeń wyniosła blisko 6 punktów i wahała się [11,75; 17,64], natomiast w roku 2015 rozpiętość ocen ważonych pierwszych ośmiu twierdzeń wyniosła – ponad 2,5 punktu, w przedziale [12,36; 14,88]. W roku 2017 najwyżej oceniono obszar pewność i infrastrukturę. Rozpiętość pierwszych ośmiu twierdzeń wyniosła blisko 4,5 punktu i wahała się w przedziale [10,60; 15,08]. Mając na uwadze wszystkie badane twierdzenia, należy stwierdzić, iż rozpiętość ocen ważonych w roku 2013 wyniosła blisko 30 punktów, w przedziale [11,76; 36,72], w 2015 roku rozpiętość wyniosła blisko 23 punktów, w przedziale [12,36; 35,10], a w 2017 roku rozpiętość wyniosła blisko 25 punktów, w przedziale [10,60; 35,36].

Ostatnim krokiem badań w zakresie strefy tolerancji województwa małopolskiego było wyliczenie wskaźników określających zmienne obserwowalne – akceptacji usługi przez klienta: ważonych i nieważonych dla poszczególnych grup twierdzeń oraz w ujęciu ogólnym. Analiza otrzymanych wskaźników z lat 2013, 2015 i 2017 (nieważone) wykazała, iż

hierarchia poszczególnych twierdzeń odnoszących się do jakości, od najważniejszych do tych w zakresie, których jego obszar tolerancji jest największy, wygląda następująco:

- 1) szybkość usługi ubezpieczeniowej – średnio 1,34;
- 2) niezawodność usługi ubezpieczeniowej – średnio 1,18;
- 3) pewność usługi ubezpieczeniowej – średnio 1,14;
- 4) empatia – średnio 1,11;
- 5) infrastruktura – średnio 1,10.

Natomiast w przypadku ocen ważonych można zauważyć przewartościowanie dwóch ostatnich pozycji (infrastruktura i empatia):

- 1) szybkość usługi ubezpieczeniowej – średnio 33,31;
- 2) niezawodność usługi ubezpieczeniowej – średnio 31,73;
- 3) pewność usługi ubezpieczeniowej – średnio 27,02;
- 4) infrastruktura – średnio 13,50;
- 5) empatia – średnio 13,30.

Mając powyższe na uwadze, można wysnuć wniosek, że w obszarach odnoszących się do personelu zakładu ubezpieczeń, ich przedstawicieli (pośredników ubezpieczeniowych, likwidatorów szkód itp.), jak też do osobistego kontaktu pracowników zakładu ubezpieczeń z klientami i odwrotnie, poczucie bezpieczeństwa klienta po zawarciu umowy ubezpieczenia znalazło się na pierwszych pozycjach. Natomiast twierdzenia z obszaru infrastruktury, czyli elementy związane z materialnymi aspektami świadczenia usługi ubezpieczeń, zostały uznane przez usługobiorców za najmniej ważny wymiar jakości analizowanej usługi. Ze względu na przyznane wagi znalazły się one na ostatnim miejscu w ocenach ważonych, a w nieważonych – na przedostatnim. Świadczyć to może o dość dużej akceptacji („tolerancji”) klientów w odniesieniu do zmiennych obserwowalnych z obszaru materialności, a w efekcie o niskim poziomie istotności, niezależnie od przyznawanych wag.

5. Podsumowanie

Specyfika usługi ubezpieczeń wynika z jej cech: nierozdzielności, niematerialności, nietrwałości i niejednorodności. Chcąc świadczyć tego typu usługi na poziomie satysfakcjonującym klienta, osoby zarządzające zakładami ubezpieczeń winny brać pod uwagę te cechy. Usługa ubezpieczeń zmienia się w zależności od różnych czynników, które występują w mikro-, mezo- i makrootoczeniu. Istotne znaczenie dla rozpatrywanej usługi mają kryteria ich klasyfikacji. Przegląd literatury przedmiotu dał możliwość stwierdzenia, że pojęcie jakości rozpatrywane jest z różnych punktów widzenia: filozoficznego, ekonomicznego, technicznego, marketingowego.

Mając na uwadze przeprowadzoną analizę teoretyczną i empiryczną badanego problemu, pomiar realizacji założonego celu badawczego dowodzi, że:

1. Dokonana przez klientów województwa małopolskiego ocena „strefy tolerancji” pozwoliła na zdiagnozowanie atrybutów decydujących o jakości usługi ubezpieczeń majątkowych, jak też określenie ważności poszczególnych obszarów i twierdzeń odnoszących się do jakości usługi.

2. Przedstawione wyznaczniki prezentowanej usługi, potwierdzone badaniami metodą Servqual, świadomie kształtowane przez zakład ubezpieczeń, przyjmują postać indywidualnych instrumentów, które konkurują i w ramach określonej strategii totalnej jakości są składowymi dostarczanej na rynek jakości usługi ubezpieczeń. W związku z tym, według autora, jakość totalna:
 - a) jest wyposażeniem danej usługi, spełniającej wszystkie oczekiwane potrzeby przez klienta rynku ubezpieczeń majątkowych;
 - b) odpowiada całkowitej wartości oferowanej usługi dla klienta.
3. Punkt optymalny (punkt tolerancji – akceptacja jakości usług) to dla klienta zakładu ubezpieczeń najkorzystniejsza ocena dla poszczególnych obszarów, jaką jest w stanie zaakceptować w procesie świadczenia usługi, czyli przedział pomiędzy maksymalnym punktem postrzegania a minimalnym punktem oczekiwania – zakres tolerancji.
4. Uzyskane ogólne wskaźniki Servqual dla województwa małopolskiego – nieważony (S_n) i ważony (S_w) – są potwierdzeniem, że poziom jakości usług ubezpieczeń majątkowych w badanych zakładach ubezpieczeń odbiega od oczekiwań klientów, a co za tym idzie – ich potrzeb. Wartości tych wskaźników informują, że uzyskane rozbieżności odnośnie do pożądanego przez klientów poziomu jakości usługi nie są zbyt duże, natomiast niepokojące jest to, iż w badanym okresie, tj. w latach 2013, 2015 i 2017 poziom ten praktycznie nie ulega zmianie. Wyliczone ogólne wskaźniki Servqual wykazały, że każdy z pięciu ocenianych obszarów definiujących jakość usług ubezpieczeń majątkowych w badanym okresie został przez respondentów oceniony negatywnie. Wartość wszystkich wskaźników nie jest duża i plasuje się w obszarze poniżej zera, czyli tzw. braku optimum jakościowego.
5. Składka ubezpieczeniowa, jaką klienci zakładów ubezpieczeń płacą za oferowaną im usługę, jak też proces likwidacji szkód nie w pełni ich satysfakcjonuje, a tym samym nie spełnia ich potrzeb. Dlatego też klienci ponoszą większe koszty za niższą jakość niż tę, która jest przez nich oczekiwana – mamy tu do czynienia z tzw. niedomiarem jakości.
6. Ogólny wskaźnik Servqual uzyskał poziom: $-0,529$ w 2013, $-0,509$ w 2015 i $-0,502$ w 2017 roku, natomiast wskaźnik ważony: $-11,606$ w 2013, $-11,373$ w 2015 i $-11,370$ w 2017 roku.

Bibliografia

- Altkorn, J. (1999). *Podstawy marketingu*. Kraków: Instytut Marketingu. ISBN 8390069886.
- Cummins, J.D., Doherty, N.A. (2005). *The Economics of Insurance Intermediaries* [online, dostęp: 2018-07-20]. Philadelphia, PA: Wharton School University of Pennsylvania. Dostępny w Internecie: <https://pdfs.semanticscholar.org/45fc/f5395bd2e476be4fc1985b50c6e3777476a2.pdf>.
- Garczarczyk, J. (2002). Determinanty jakości usług bankowych. *Ekonomia*, 5, 38–48.
- Gilmore, A. (2006). *Usługi: marketing i zarządzanie*. Warszawa: PWE. ISBN 8320816505.
- Grönroos, Ch. (1990). *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*. Lexington, MA: Lexington Books. ISBN 0669200352.
- Każmierczak, Z. (1995). *Rynek pracy w państwach wysoko rozwiniętych: Analiza porównawcza*. Łódź: Uniwersytet Łódzki. ISBN 8370168914.
- Kotler, Ph. (1999). *Marketing: analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*. Warszawa: Felberg SJA. ISBN 8391146537.

- Lechner, R., Raturi, M. (2004). Commercial insurance and reinsurance brokerage—love thy middleman. *Sigma*, 2.
- Łańcucki, J. (2001). *Podstawy kompleksowego zarządzania jakością TQM*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej. ISBN 8388760173.
- Marshall, G. (red.). (2005). *Słownik socjologii i nauk społecznych*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN. ISBN 8301132191.
- Maynard, P. (1991). *Insurance Broking*. Cambridge: Chartered Insurance Institute. ISBN 1853690724.
- Mazur, J. (2002). *Zarządzanie marketingiem usług*. Warszawa: Difin. ISBN 8372511209.
- Miller, R. (1995). Kritik und Widerstand in Kollegium: wie Sehen wir darnit um? *Pädagogik*, 2, 6–7.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(1), 41–45.
- Przybytniowski, J.W. (2016). *Współczesne funkcje i mechanizmy transmisji między sektorem ubezpieczeniowym a sferą realną gospodarki: teoria i praktyka*. Warszawa: CeDeWu. ISBN 9788375567588.
- Raynes, H.E. (1983). *A History of British Insurance*. New York, NY: Garland Publishing. ISBN 0824053753.
- Rogoziński, K., Nicholls, R. (2001). *Marketing usług na przykładach*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej. ISBN 8388760009.
- Skrzypek, E., Kijek, T., Kowalska, A. (red.). (2015). *Jakość w zarządzaniu organizacją*. Lublin: Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej. Wydział Ekonomiczny. Katedra Zarządzania Jakością i Wiedzą. ISBN 9788362785056.
- Skrzypek, E., Kijek, T., Kowalska, A. (red.). (2017). *Nowa jakość usług w warunkach serwicyzacji*. Lublin: Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej. Wydział Ekonomiczny. Katedra Zarządzania Jakością i Wiedzą. ISBN 9788362785254.
- Spence, M. (1973). Job market signalling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355–374.
- Stiglitz, J.E. (1975). The theory of “screening”, education, and the distribution of income. *The American Economic Review*, 65(3), 283–300.
- Stoma, M. (2012). *Modele i metody pomiaru jakości usług*. Lublin: Q&R Polska. ISBN 9788393460601.
- Toruński, J. (red.). (2012). *Zarządzanie jakością w przedsiębiorstwie: wybrane problemy*. Siedlce: Wydawnictwo Akademii Podlaskiej.
- Witkowska, J. (2007). Metoda Servqual w badaniach satysfakcji klientów usług ubezpieczeniowych. *Problemy Jakości*, 39(10), 33–38.

Servqual method in evaluating quality of property insurance service to individual customers

Abstract: The paper discusses methods of measuring the quality of property insurance service offered to an individual customer, including the Servqual method. The knowledge of this method is extremely important in the context of systematically changing requirements, as well as customers preferences. The universality of this method causes that it is widely used in services. In the paper there are both reservations and advan-

tages given by a group of researchers. The diagnosis was made as to the quality of property insurance service offered to individual customers in the Małopolska Voivodship. Some discrepancies were determined between perceptions and expectations of individual customers as to the quality of property insurance service and the level of the service which they were able to accept, i.e. the tolerance area.

Key words: Servqual, service quality, property insurance, tolerance area, total quality

Proces obsługi reklamacji konsumentów – zarys nowego podejścia

Janusz Ząbek

Małopolska Wyższa Szkoła
Ekonomiczna w Tarnowie
Wydział Zarządzania i Turystyki

ORCID: 0000-0003-4150-9850

Abstrakt: Celem niniejszego artykułu jest ocena reklamacji jako procesu kreującego jakość wyrobu w organizacjach ukierunkowanych na obsługę konsumentów. Podjęto w nim próbę analizy funkcjonowania reklamacji w kontekście wzajemnego oddziaływania i nakładania się dwóch grup wymagań – normatywnych i prawnych. Z kolei celem głównym niniejszej przeglądowo-badawczej pracy jest przedstawienie nowego podejścia do procesu rozpatrywania reklamacji. Wykazano, że realizacja wymagań normy PN-ISO 10002:2006 pozwala na spełnienie obowiązujących przepisów prawnych dotyczących postępowania z reklamacjami. Przedstawiono także schemat procesu postępowania z reklamacjami opracowany na podstawie normy PN-ISO 10002:2006 i przepisów prawnych. Należy zwrócić uwagę, że w zaprezentowanym wzorcu mapy procesów proces postępowania z reklamacjami z racji jego rangi został umiejscowiony w grupie procesów głównych. Zorientowany na konsumenta wzorzec struktury procesów jest dowodem świadomej polityki organizacji w zakresie postępowania z reklamacjami. Oznacza to, że problem jakości wyrobów organizacji jest elementem strategii jej funkcjonowania, uwzględnianym z punktu widzenia poprawy efektywności zarządzania i przestrzegania prawa.

Słowa kluczowe: zadowolenie klienta, reklamacje, zarządzanie organizacją, proces, jakość wyrobu

1. Wprowadzenie

Wiele parametrów i właściwości decydujących o jakości wyrobu¹ uwidacznia się w czasie jego użytkowania. Z kolei możliwość jakościowej oceny wyrobów w literaturze marketingu z zakresu zarządzania jakością nie jest ograniczona limitami czasowymi, a to oznacza, że wrażenie zadowolenia lub niezadowolenia z parametrów użytkowych nabytego wyrobu może wystąpić u nabywcy w dowolnym momencie jego

Korespondencja:
Janusz Ząbek
Małopolska Wyższa Szkoła
Ekonomiczna w Tarnowie
Wydział Zarządzania i Turystyki
Katedra Zarządzania
ul. Waryńskiego 14
33-100 Tarnów, Poland
Tel.: +48 14 65 65 535
E-mail: janusz.zabek@mwse.edu.pl

¹ Autor w publikacji jako tożsame stosuje określenia „wyrób” i „produkt” jako wynik realizacji procesów, jednak przede wszystkim odnosi je do celu przybycia konsumenta do przedsiębiorstwa. Ponadto uznaje on, że w świadomości konsumenta-nabywcy zwykle nie jest ważna forma wyrobu oceniania według kryterium jakościowego, ale właśnie stopień spełnienia oczekiwań, który może być realizowany w różny sposób.

użytkowania. W praktyce gospodarczej oznacza to, że czynnik oceny jakościowej wyrobu może być odnoszony bezpośrednio do zdarzenia zakupu niezależnie od tego, jak długi czas minął od daty nabycia. Z tego powodu umiejętność podejścia i wykreowania w organizacji określonej polityki odnośnie do jakości zidentyfikowanej przez nabywców w dowolnym momencie użytkowania wyrobu jest bardzo ważna. Należy zwrócić uwagę, że wielokrotnie podczas użytkowania nabytego produktu istnieje u nabywców przekonanie, iż jakościowe cechy nie powinny z biegiem czasu ulegać degradacji. W innych przypadkach nabywcy dopuszczają, że te zmiany mogą występować jedynie w małym zakresie².

Aktualnie problem odpowiedzialności przedsiębiorstw za parametry jakościowe wyrobu w określonym przedziale czasu został usankcjonowany i prawnie, i normatywnie (Bretyn, 2015). Konsumenci są uprawnieni do występowania do sprzedawców, jeżeli nabyty przez nich wyrób nie posiada odpowiednich właściwości³.

Celem niniejszego artykułu jest ocena reklamacji jako procesu kreującego jakość wyrobu w organizacjach ukierunkowanych na obsługę konsumentów⁴. Podjęto w nim próbę analizy funkcjonowania reklamacji w kontekście wzajemnego oddziaływania i nakładania się dwóch grup wymagań – normatywnych i prawnych. Z kolei celem głównym niniejszej przeglądowo-badawczej pracy jest przedstawienie nowego podejścia do procesu rozpatrywania reklamacji. Należy zwrócić uwagę, że ideą przewodnią artykułu jest wykorzystanie efektu synergii proceduralno-organizacyjnej uzyskanej w wyniku integracji wymagań do całej polityki postępowania z reklamacjami. Punktem odniesienia rozważań są warunki zarządzania organizacjami stacjonarnymi i rosnąca rola konsumenta jako aktywnego partnera organizacji i współtwórcy wartości.

2. Idea reklamacji w kontekście kreowania jakości wyrobów

Z punktu widzenia kreowania jakości przyjmuje się, że reklamacja, abstrahując od posiadanego przez nią wydzwiku roszczeniowo-odszkodowawczego, jest jednym z najważniejszych źródeł pozyskiwania przez przedsiębiorstwo informacji o jakości wyrobów⁵. W praktyce funkcjonowania przedsiębiorstw bardzo często uznaje się, że zaistnienie reklamacji jest problemem, który w sposób jednostkowy i zwykle doraźny należy wyeliminować. W takiej sytuacji działanie organizacji dotyczące reklamacji jest mało świadome i automatyczne. Niekiedy organizacja traktuje takie zdarzenie jako źródło określonej straty, a konsument odnosi wrażenie zniechęcenia jej personelu do siebie. Jakkolwiek efektem takiego podejścia

² Z punktu widzenia wytwórców wyrobów idea zapewnienia cech jakościowych wyrobu bez ograniczeń czasowych jest niemożliwa do zrealizowania. Niemniej jednak w praktyce gospodarczej istnieje nieformalny spór co do istnienia granicy odpowiedzialności wytwórcy i sprzedawcy za dostarczony wyrób. Nie sposób nie uwzględnić faktu, iż w działalności gospodarczej istnieją takie obszary, jak przekazywanie wiedzy podstawowej (nauka języka obcego), określonej wiedzy technicznej, w których parametry jakościowe z biegiem czasu nie zmieniają się lub zmieniają się w niewielkim stopniu.

³ Więcej informacji o istocie reklamacji znajduje się w dalszej części artykułu.

⁴ W świetle polskiego prawa konsument to taki klient, który będąc osobą fizyczną, nabywa towar lub usługę niezwiązaną z jego działalnością gospodarczą lub zawodową.

⁵ Reklamacja jest sposobem komunikowania się klienta z przedsiębiorstwem w celu poinformowania go o niewłaściwej jakości wyrobów lub usług. Należy jednak doprecyzować, że jest to sposób komunikowania o potencjalnej niewłaściwej jakości, gdyż w rzeczywistości funkcjonowania przedsiębiorstw reklamacje są składane często w sposób bezzasadny, w sytuacjach, gdy jakość oferowanych wyrobów i usług jest właściwa.

jest naprawa lub wymiana produktu, to jednak w ostatecznym rozrachunku konsument bardzo często tego nie docenia. Niejednokrotnie okazuje się, że mimo iż reklamacja została załatwiona pozytywnie, nabywca nie ma świadomości efektu prokonsumenckiego zorientowania organizacji.

Rozwój świadomości nabywców towarów i usług spowodował jednak, iż takie podejście aktualnie jest coraz rzadziej stosowane. Obecnie reklamacja coraz częściej traktowana jest, jak wspomniano wcześniej, jako ważne źródło informacji o produkcie (Juszczak, Białecka, 2012). Konsument zostaje doceniony i zapoznany z funkcjonującymi w organizacji procesami rozpatrywania reklamacji lub innymi o podobnym charakterze wystąpieniami konsumentów do organizacji. To skutkuje pełnym uświadomieniem, że dla organizacji jest czymś więcej niż zwykłym konsumentem. W rzeczywistości bierze udział w procesie wytwarzania wyrobów (Tkaczyk, 2009). Niekiedy poprzez komunikację z organizacją w ramach reklamacji i prezentacji problemów zaistniałych podczas użytkowania wyrobów konsumenci wskazują organizacji potencjalny kierunek doskonalenia (Zymonik, Hamrol, Grudowski, 2013). Należy podkreślić, iż w gruncie rzeczy w takich sytuacjach satysfakcja klienta występuje po raz kolejny, mimo że fizyczne nabycie wyrobu zostało dokonane jeden raz. Świadome działania organizacji w tym obszarze powodują, że nabywca jest jeszcze bardziej lojalnym konsumentem niż przed sytuacją wystąpienia reklamacji (Szczepańska, 2007).

W praktyce gospodarczej coraz częściej czynniki determinujące jakość wyrobów znajdują odzwierciedlenie w zmieniających się aktach prawnych. Jest to dowodem rosnącej świadomości nabywców odnośnie do oczekiwanej przez nich jakości wyrobów (Ząbek, 2015a), (Ząbek, 2015b). Między innymi z tego powodu bardzo istotnym zagadnieniem badawczym z zakresu zarządzania jest poznanie wiedzy o skutkach integracji wymagań pochodzących z różnych źródeł. Umiejętna integracja wymagań i stosowanie ujednoczonych wzorców upraszczają zarządzanie i często stają się czymś na wzór znowelizowanego normatywu lub nowego standardu.

Prowadzenie działalności gospodarczej zgodnie z prawem jest nieodzownym warunkiem funkcjonowania każdej organizacji niezależnie od jej charakteru oraz branży. Warunek ten dotyczy każdego aspektu działalności, w tym również następstw i skutków realizowanych procesów głównych/wytwarzania realizowanych w ramach działalności organizacji. Należy zwrócić uwagę, że z punktu widzenia zadowolenia klienta spełnienie wymagania o charakterze prawnym jest konieczne, niemniej jednak zwykle niewystarczające.

W tabeli 1 dokonano zestawienia poszczególnych wymagań regulujących realizację reklamacji w odniesieniu do konsumentów. Z zebranych danych wynika, że wiele wymagań ogólnych dotyczących problematyki związanej z reklamacjami, a zidentyfikowanych jako istotne w funkcjonowaniu organizacji, jest nieprecyzyjnych lub w ogóle nie zostało ujętych w przepisach prawnych. Okazuje się, że w przepisach, wyszczególnionych w kolumnie 2, brak jest jakiegokolwiek wzmianki na temat klasyfikowania i segregowania reklamacji.

Z kolei wymagania normy PN-ISO 10002:2006, stanowiące treść kolumny 3, dość precyzyjnie wskazują potrzebę w zakresie nie tylko klasyfikowania, ale również analizowania reklamacji. Ponadto należy podkreślić rozbudowane wymaganie dotyczące sposobu rozpatrywania przez organizację reklamacji widniejące w normie ISO 10002:2006.

Tabela 1. Przegląd realizacji poszczególnych wymagań dotyczących reklamacji konsumentów w reżimach prawnym i normatywnym
(Table 1. Overview of the accomplishment of individual requirements regarding consumer complaints under legal and normative regimes)

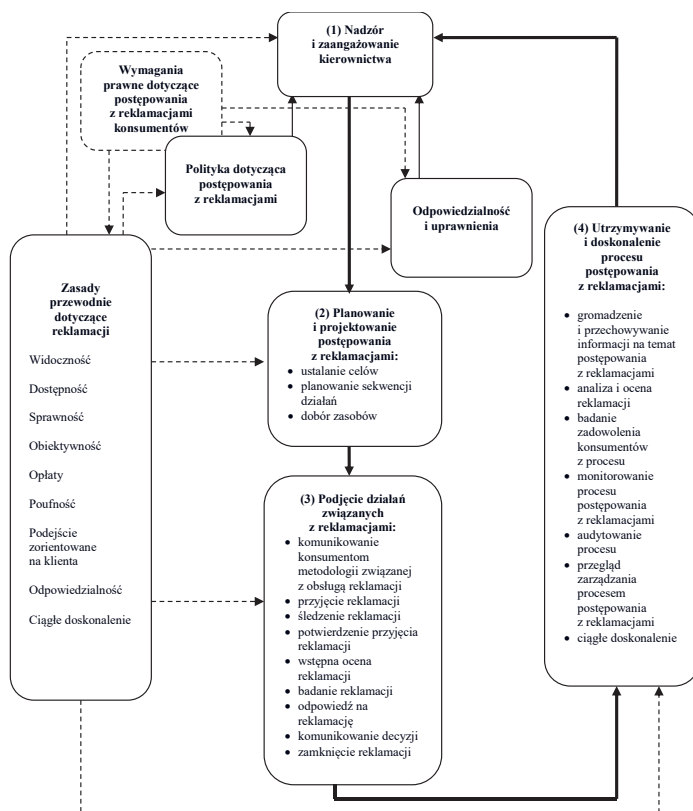
Ogólne wymaganie lub inny czynnik charakteryzujący reklamację (General requirement or other factor characterizing the consumer complaint)	Opis spełnienia określonego wymagania dotyczącego reklamacji w ramach danego reżimu (Description of fulfilling a specific complaint requirement under a given regime)	
	Reżim prawny (Legal regime) Ustawa o prawach konsumenta Ustawa Kodeks cywilny	Reżim normatywny (Normative regime) PN-ISO 10002:2006 Zarządzanie jakością, zadowolenie klienta, wytyczne dotyczące postępowania z reklamacjami w organizacjach
1	2	3
Informacja dotycząca sposobu rozpatrywania reklamacji w danej organizacji	Poinformowanie konsumentów o stosowanej przez przedsiębiorcę procedurze rozpatrywania reklamacji Art. 8. pkt 4. Ustawa o prawach konsumenta	Punkt 4.2. Widoczność – informacja, jak i gdzie składać reklamacje Punkt 4.3. Dostępność – zapewnienie łatwego dostępu dla wszystkich składających reklamacje Punkt 4.4. Sprawność – zapewnienie natychmiastowego odbioru każdej reklamacji Punkt 5.3.1. Zaangażowanie najwyższego kierownictwa w zakresie organizacji procesu postępowania z reklamacjami Punkt 7.3. Zapewnienie śledzenia reklamacji
Czas odpowiedzialności za wyrób lub usługę uprawniający konsumentów do reklamacji	2 lata Art. 568. § 1 Ustawa Kodeks cywilny	Odpowiedzialność bezterminowa, kreowana poziomem zadowolenia konsumentów, w kontekście utrzymania przyjętej w ramach strategii trwałości funkcjonowania organizacji – brak zapisów o ograniczeniu czasowym
Istota (definicja) reklamacji lub inne określenie powiązane z jej przedmiotem	Istnienie w rzeczy sprzedanej wady fizycznej lub prawnej Art. 556, Art. 556. § 1 Ustawa Kodeks cywilny	Skierowane do organizacji wyrażenie niezadowolenia związanego z jej wyrobami lub samym procesem postępowania z reklamacjami, gdzie oczekiwana jest lub wymagana odpowiedź lub rozwiązanie Punkt 3.2.
Czas rozpatrywania reklamacji	14 dni Art. 561. Ustawa Kodeks cywilny	Zalecenie zajmowania się reklamacjami bezzwłocznie, zgodnie z ich pilnością Punkt 4.4.
Segregowanie i klasyfikowanie reklamacji	Brak wytycznych	Wymaganie w zakresie klasyfikowania i analizowania reklamacji w celu wyeliminowania ich przyczyn Punkt 8.2.

Źródło: opracowanie własne na podstawie PN-ISO 10002:2006 Zarządzanie jakością. Zadowolenie klienta. Wytyczne dotyczące postępowania z reklamacjami w organizacjach; Ustawa z dnia 30 maja 2014 r. o prawach konsumenta; Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny.

Porównując dane przedstawione w tabeli 1, należy stwierdzić, że wymagania normy w większym stopniu niż regulacje prawne precyzują ogólne wymagania związane z reklamacjami.

3. Struktura procesu postępowania z reklamacjami w świetle przepisów prawa oraz normy PN-ISO 10002:2006

Zapewnienie powtarzalności i cykliczności poszczególnych działań w odniesieniu do reklamacji to nieodzowny warunek umożliwiający prawidłowe nadzorowanie tego obszaru funkcjonowania organizacji. Warunek ten spełnia ujęcie postępowania z reklamacjami w procesie którego schemat – skonstruowany zgodnie z normą PN-ISO 10002:2006 – został zaprezentowany na rysunku 1. W przedstawionym schemacie proces tło stanowią obowiązujące przepisy prawne. Okazuje się, że wymagania prawne dotyczące reklamacji są ważnym punktem odniesienia podczas opracowywania przez kierownictwo polityki dotyczącej postępowania z reklamacjami. Podczas analizy potwierdzono także wpływ wymagań prawnych na zasady przewodnie dotyczące reklamacji oraz tryb nadawania uprawnień w zakresie postępowania z reklamacjami. Innymi słowy, wymagania prawne są bazą wszystkich aktywności i działań animowanych przez kierownictwo w ramach sprawowanego nadzoru (1).



Rysunek 1. Schemat procesu postępowania z reklamacjami zgodnie z normą PN-ISO 10002:2006
(Figure 1. The scheme of the process of dealing with complaints in accordance with PN-ISO 10002:2006)

Istotnym elementem każdego procesu postępowania z reklamacją jest planowanie i organizowanie (2). Podczas planowania ustalane są cele związane z reklamacjami oraz, w powiązaniu z innymi etapami procesu, sekwencje konkretnych działań. Działaniem spinającym całość planowania jest dobór zasobów umożliwiających realizację i wykonywanie poszczególnych czynności.

Kolejnym elementem procesu postępowania z reklamacjami jest podjęcie określonych czynności (3). Fazą wstępną tego elementu jest komunikowanie konsumentom informacji na temat postępowania z reklamacjami w organizacji. Z kolei w momencie zaistnienia reklamacji w ramach procesu przewidziano następującą sekwencję czynności: przyjęcie reklamacji, potwierdzenie jej przyjęcia, wstępną ocenę, zbadanie reklamacji, udzielenie odpowiedzi i przekazanie decyzji, a następnie zamknięcie reklamacji. Należy zwrócić uwagę, że wszystkie te działania obwarowane są wymaganiami śledzenia ich przebiegu.

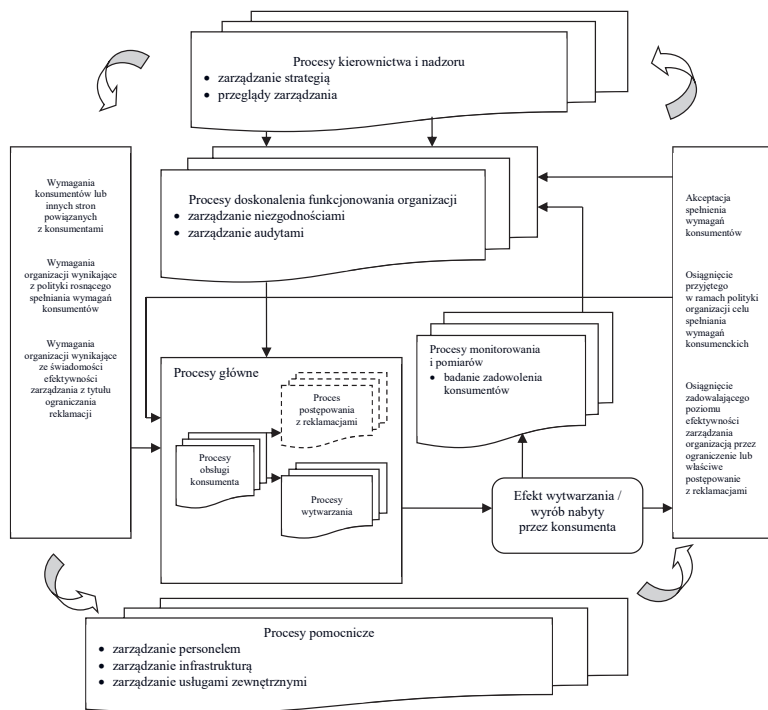
Ważnym elementem w przedstawionej na rysunku 1 strukturze procesu postępowania z reklamacjami jest zapewnienie stałości jego istnienia w organizacji oraz odpowiednie dokumentowanie. Wspomniane dokumentowanie odzwierciedla w szczególności: klasyfikację każdego przypadku reklamacji, monitorowanie postępowania z reklamacjami oraz audytowanie procesu. Wyniki audytów, w powiązaniu z wynikami badania satysfakcji konsumentów z realizowanego procesu, są wykorzystywane podczas przeglądu zarządzania i umożliwiają nadzorowane utrzymywanie i doskonalenie procesu postępowania z reklamacjami (4).

4. Podejście do problematyki postępowania z reklamacjami zorientowane na konsumenta

Rosnące wymagania konsumentów powodują, że we współczesnym zarządzaniu staje się koniecznością redefiniowanie podejścia organizacji do uprawnień konsumenckich. Na rysunku 2 przedstawiono zarys wzorca struktury procesów realizowanych w organizacji. Jednym z głównych podstaw opracowanego wzorca jest inne niż dotąd podejście do relacji organizacja – konsument. Wymagania konsumentów wobec wytwarzanego przez organizację wyrobu predysponują do hierarchicznego umiejscowienia procesu postępowania z reklamacjami konsumentów w ogólnym schemacie procesów.

Jeszcze innym czynnikiem uzasadniającym nadanie procesowi postępowania z reklamacjami statusu odpowiadającego procesom głównym jest szersze, niż przyjęło się to czynić dotychczas, rozumienie idei reklamacji. Na podstawie stałej obserwacji rynku działalności gospodarczej autor traktuje reklamację bardzo obszernie⁶. To oznacza, że właściwości reklamacji posiadają – jakkolwiek o negatywnym wybrzmieniu, to jednak różne – przypadkowe kontakty konsumentów, przesłane w luźnej formie na adres firmy wiadomości, docierające przez osoby trzecie opinie itd.

⁶ Rosnąca świadomość, o czym wspomniano wcześniej, powoduje, że nabywcy coraz częściej zwracają się do dostawców z określonymi sprawami, powołując się na uprawnienia związane z reklamacjami. W trakcie rozpatrywania wystąpienia konsumenta zwykle okazuje się, że zaistniały przypadek nie wyczerpuje znamion „klasycznej” reklamacji. To oznacza, że istnieje w organizacji potrzeba animowania w sposób zorganizowany działań związanych z postępowaniem w tego typu przypadkach. Zaplanowane realizowanie działań umożliwia w ostatecznym rozrachunku uzyskanie marketingowej wartości dodanej.



Rysunek 2. Ideogram mapy procesów uwzględniający proces postępowania z reklamacjami (Figure 2. Ideogram of the process map containing the process of dealing with complaints)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Postępowanie z reklamacjami nie jest celem samym w sobie funkcjonowania organizacji. Z tego powodu na rysunku 2 proces ten oznaczono linią przerywaną. Niemniej jednak w praktyce działalności gospodarczej często efekty (cele) zrealizowanego procesu postępowania z reklamacjami są nie mniej ważne od celów uzyskanych w wyniku innych procesów głównych⁷. Z drugiej strony skutek niewłaściwie zrealizowanego procesu postępowania z reklamacjami może być taki sam jak zaistnienie wyrobu niezgodnego. Podobnie jak w przypadku „standardowych” produktów, informacja o wadliwym procesie postępowania z reklamacjami dociera do innych konsumentów znacznie szybciej, niż to ma miejsce w przypadku produktów zgodnych (Barlow, Moller i in., 2001; Kostecki, 2001; Wanagos, 2010).

⁷ Autor konsekwentnie w swojej pracy obniża nieco rangę takich pojęć, jak „wyrób”, „produkt”. Z naciskiem zwraca uwagę na wytwarzanie jako efekt realizacji procesów powiązanych z celem funkcjonowania organizacji. Z kolei cel funkcjonowania organizacji jest ściśle powiązany z celem przybycia do niej konsumenta. Tym celem może być problem „okołoreklamacyjny” i potrzeba jego rozwiązania. Przypadki nawiązania konkretnego kontaktu z konsumentem, wzbudzenie zaufania i lojalności, zaznajomienie z zasadami funkcjonowania danej organizacji to w dalszej perspektywie funkcjonowania organizacji często o wiele większy efekt niż ten uzyskany w wyniku realizacji „typowego” procesu głównego.

5. Podsumowanie

W praktyce działalności gospodarczej często dochodzi do sytuacji, w której konsumenci, nie znając uprawnień w zakresie reklamacji, nie składają jej, ponosząc przy tym koszty na kolejny zakup, tym razem pozbawionego wadliwych cech nowego produktu. Należy zwrócić uwagę, że w sytuacjach konfliktowych na linii nabywca – organizacja to właśnie konsumenci, w odróżnieniu od klientów instytucjonalnych, są podmiotem znajdującym się w gorszej sytuacji. Uznają oni, że zakup kolejnego produktu będzie działaniem sprawniejszym i pozbawionym negatywnych aspektów (Balon, 2015).

W pracy wykazano, że wymagania dotyczące reklamacji mieszczące się w normie PN-ISO 10002:2016 doprecyzowują i uzupełniają sposób postępowania z reklamacjami znajdujący się w poszczególnych zapisach Ustawy o prawach konsumenta i ustawy Kodeks cywilny, regulujących uprawnienia konsumentów. Okazuje się, że realizacja wymagań normy PN-ISO 10002:2006 pozwala na spełnienie obowiązujących przepisów prawnych dotyczących postępowania z reklamacjami.

Przedstawiony został schemat procesu postępowania z reklamacjami opracowany na podstawie zintegrowanych wymagań normy PN-ISO 10002:2006 i przepisów prawnych. W opracowanym schemacie zasady przewodnie dotyczące reklamacji i tryb nadawania uprawnień w zakresie postępowania z reklamacjami są implikowane wymaganiami prawnymi.

W pracy zaprezentowano zorientowane na konsumenta nowe podejście do problematyki postępowania z reklamacjami. W opracowanym wzorcu struktury procesów głównych proces postępowania z reklamacjami został umiejscowiony w grupie procesów głównych. Stało się tak wskutek uznania marketingowej roli procesu postępowania z reklamacji. Czynniki, które uzasadniają umiejscowienie procesu postępowania z reklamacjami w grupie procesów głównych, są:

- 1) działanie podjęte wskutek zgłoszonej reklamacji ma skutek często nie mniejszy niż realizacja niejednego procesu głównego;
- 2) w przypadku konsumentów przedmiotem reklamacji niekoniecznie musi być efekt zrealizowanego jakiegokolwiek procesu głównego; źródłem reklamacji może być efekt rozpatrywania i analizy oferty oraz kontakt informacyjny konsumenta;
- 3) potrzeba wyraźnego rozróżnienia niezgodności i reklamacji, która wynika ze znacznie większej marketingowej roli reklamacji od niezgodności;
- 4) potrzeba, analogicznie jak w przypadku pozostałych procesów głównych, zapewnienia cykliczności i powtarzalności poszczególnego oddziaływania na proces, takich jak monitorowanie i uwzględnianie w decyzjach kierownictwa i dążeniu do doskonalenia.

Zaprezentowany wzorec mapy procesów może być zastosowany w każdej organizacji ukierunkowanej na zaspokajanie potrzeb konsumentów. Jest dowodem świadomej polityki organizacji w zakresie postępowania z reklamacjami oraz zapewnieniem, że problem jakości wyrobów organizacji jest stałym elementem strategii funkcjonowania organizacji, uwzględnianym z punktu widzenia poprawy efektywności zarządzania (reżimu normatywnego) i przestrzegania prawa (reżimu prawnego).

Bibliografia

- Balon, U. (2015). Zachowania konsumentów w zakresie składania reklamacji. *Handel Wewnętrzny*, 2, 12–36.
- Barlow, J., Moller, C. (2001). *Reklamacja czyli prezent*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN. ISBN 8301133724.
- Bretyn, A. (2015). Analiza i ocena wybranych aspektów świadomości konsumenckiej na przykładzie młodych konsumentów. *Współczesne Problemy Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, 851, 59–68.
- Juszczak, A., Białecka, B. (2012). Proces reklamacji jako narzędzie wspomagające proces produkcyjny. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie*, 63a(1891), 33–49.
- Kostecki, M.J. (2001). Zarabiać na niezadowolonym kliencie. *Marketing w Praktyce*, 3, 19–22.
- PN–EN ISO 10002:2006 Zarządzanie jakością. Zadowolenie klienta. Wytyczne dotyczące postępowania z reklamacjami w organizacjach.
- Szczepańska, K. (2007). Obsługa reklamacji. *Problemy Jakości*, 11, 32–36.
- Tkaczyk, J. (2009). Wiarygodność źródeł informacji a proces podejmowania decyzji przez konsumentów. W: I. Rudawska, M. Soboń (red.). *Przedsiębiorstwo i klient w gospodarce opartej na usługach*. Warszawa: Difin. ISBN 9788376410319.
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny. T.j. Dz.U. z 2018 r., poz. 1025 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 30 maja 2014 r. o prawach konsumenta. T.j. Dz.U. z 2014 r. poz. 827 z późn. zm.
- Wanagos, M. (2010). Skargi i reklamacje – jak utrzymać klienta? *Zeszyty Naukowe Akademii Morskiej w Gdyni*, 65, 59–68.
- Ząbek, J. (2015a). Doskonalenie jakości (wyrobów) konsekwencją nowelizacji prawa konsumenckiego. *Problemy Jakości*, 5, 10–17.
- Ząbek, J. (2015b). Doskonalenie jakości (wyrobów) konsekwencją nowelizacji prawa konsumenckiego. *Cz. 2. Problemy Jakości*, 11, 15–21.
- Zymonik, Z., Hamrol, A., Grudowski, P. (2013). *Zarządzanie jakością i bezpieczeństwem*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne. ISBN 9788320820409.

The process of handling consumer complaints – an outline of a new approach

Abstract: The purpose of the article is to analyze the application of the standard concerning complaint managing in organization management. It has been assessed whether acting according to the requirements of the PN-ISO 10002:2006 standard enables the organization to meet the legal requirements regarding complaints. In addition to this, as part of the job aim, an attempt was made to develop a scheme of complaints process. Moreover as part of the objective of the work, an attempt to develop an ideogram of process correlation in the organization with a hierarchical location of the complaint was made. It has been shown in the paper, that the implementation of the requirements of the PN-ISO 10002:2006 standard allows compliance with ap-

plicable legal provisions regarding the handling of complaints. A diagram of the complaint handling process developed on the basis of the PN-ISO 10002:2006 standard and legal provisions is also presented in the publication. It should be noted that in the presented process map, the process of managing complaints belongs to the group of main processes. A consumer-oriented pattern of process structures shows evidence of a conscious organization policy in dealing with complaints. This means that the quality of the products of the organization is an element of the organization operating strategy. This issue is taken into account from the point of view of improving the efficiency of management and compliance with the law.

Key words: customer satisfaction, complaints, organization management, process, product quality

EKONOMIA I FINANSE

Hotele butikowe jako kierunek zmian w hotelarstwie na przykładzie województwa dolnośląskiego

Krzysztof Sala

Uniwersytet Pedagogiczny
im. Komisji Edukacji Narodowej
w Krakowie

Wydział Politologii

ORCID: 0000-0002-7614-9309

Abstrakt: Baza noclegowa stanowi jedną z najważniejszych determinant popytu turystycznego. Jej jakość wpływa znacząco na poziom usług turystycznych na terenie danego kraju. Hotelarstwo to jeden z najciekawszych segmentów tworzących bazę noclegową. Wśród wielu rodzajów hoteli godnymi uwagi są hotele butikowe. Celem artykułu było przedstawienie pozycji hoteli butikowych na rynku hotelarskim w województwie dolnośląskim. Publikację opracowano, opierając się na dostępnej literaturze i danych statystycznych, jak również dokonując przeglądu danych netograficznych. Przedstawiono w niej zwięźle czynniki wpływające na potencjał rozwoju turystyki na Dolnym Śląsku. W pracy scharakteryzowano infrastrukturę omawianego regionu, ze szczególnym uwzględnieniem hotelarstwa. Prowadzono jego porównanie z innymi regionami w Polsce. Największą uwagę poświęcono hotelarstwu butikowemu w regionie dolnośląskim. Zdefiniowano hotele butikowe oraz scharakteryzowano ich klientelę. Przedstawiono czynniki rozwoju hotelarstwa butikowego w województwie dolnośląskim. Dokonano prezentacji hoteli butikowych w województwie dolnośląskim skategoryzowanych jako cztero- i pięciogwiazdkowe. Pokróćce opisano najważniejsze hotele butikowe w omawianym regionie i przytoczono opinie na ich temat. Metodami badawczymi zastosowanymi w artykule były krytyka piśmiennicza, wywiad telefoniczny i analiza danych zastanych oraz danych statystycznych. Tezą, jaką należy postawić w pracy, jest założenie, że hotele butikowe stanowią atrakcyjną ofertę noclegową dla wymagających turystów. Wyniki badań pozytywnie zweryfikowały postawioną tezę. Wnioski, jakie wyciągnięto z badań, wyraźnie informują o przyszłości tego typu segmentu hotelarskiego w omawianym regionie.

Słowa kluczowe: infrastruktura turystyczna, hotele butikowe, hotele historyczne, ruch turystyczny, województwo dolnośląskie

1. Wprowadzenie

Przedsiębiorstwa hotelarskie umożliwiają bez wątpienia rozwój pozostałych sektorów rynku turystycznego. Brak bazy noclegowej lub jej niska jakość wpływa negatywnie na rozwój obszarów recepcji turystycznej. Hotelarstwo bowiem ma zapewnić turystom odpowiednie warunki pobytu i zakwaterowania w trakcie podróży i w miejscu pobytu. Wśród wielu rodzajów hoteli funkcjonujących na rynku turystycznym warty uwagi są hotele butikowe.

Korespondencja:
Krzysztof Sala
Uniwersytet Pedagogiczny im. KEN
w Krakowie
Wydział Politologii
Instytut Prawa,
Administracji i Ekonomii
ul. Podchorążych 2, 30-084 Kraków,
Poland
Tel.: +48 12 66 26 213
E-mail: Krzysztofsal@onet.pl

Celem artykułu było przedstawienie roli hoteli butikowych na rynku hotelarskim w województwie dolnośląskim. Publikację opracowano, opierając się na dostępnej literaturze naukowej, danych statystycznych, jak również dokonując przeglądu danych netograficznych.

Największą uwagę poświęcono hotelarstwu butikowemu w regionie dolnośląskim. Zdefiniowano hotele butikowe oraz scharakteryzowano ich klientelę. Przedstawiono czynniki rozwoju hotelarstwa butikowego w województwie dolnośląskim. Dokonano prezentacji tylko hoteli butikowych reprezentujących kategorie obiektów cztero- i pięciogwiazdkowych w województwie dolnośląskim. Pokróćce opisano najważniejsze hotele butikowe w omawianym regionie i przytoczono opinie na ich temat.

Metodami badawczymi zastosowanymi w artykule były krytyka piśmiennicza, wywiad telefoniczny oraz analiza danych zastanych i danych statystycznych. Przyjęto założenie, że hotele butikowe stanowią atrakcyjną ofertę noclegową dla wymagających turystów. Wyniki badań pozytywnie zweryfikowały postawioną tezę. Wnioski, jakie wyciągnięto z badań, wyraźnie informują o przyszłości tego typu segmentu hotelarskiego w omawianym regionie.

2. Potencjał rozwoju turystyki regionu dolnośląskiego

Stolicą województwa dolnośląskiego, jednego z szesnastu województw, jest Wrocław. Położone jest ono na południowym zachodzie Polski i obejmuje zachodnią część historycznego Śląska, czyli większość Dolnego Śląska, a także ziemię kłodzką, wschodnie Łużyce Górne oraz niewielki skrawek historycznej Saksonii (Wrzesiński, 2006). Powierzchnia województwa wynosi 19 946,74 km², co stanowi 6,4% powierzchni Polski. Liczba ludności w 2016 roku wynosiła 2903,7 tys. osób (GUS, 2017).

Województwo dolnośląskie jest podzielone na liczne jednostki geograficzne, które poprzez swoją różnorodność ukształtowania terenu znacząco wpływają na potencjał turystyczny, umożliwiając uprawianie wielu rodzajów turystyki. Najważniejsze wśród nich to:

- Nizina Śląsko-Łużycka między Nysą Łużycką, Bobrem a Kwisą,
- Nizina Śląska – równina o powierzchni 13 tys. km²,
- Przedgórze Sudeckie,
- Sudety,
- Wał Trzebnicki,
- Obniżenie Milicko-Głogowskie (*Vademecum turystyczne...*, 2008).

Region dolnośląski posiada wybitne walory krajobrazowe i przyrodnicze, które w istotny sposób wpływają na jego atrakcyjność turystyczną. Występują tutaj m.in. (Fabiszewski, 2005):

- dwa parki narodowe (Gór Stołowych i Karkonoski),
- dwanaście parków krajobrazowych (w tym największy – Dolina Baryczy),
- sześćdziesiąt siedem rezerwatów przyrody,
- osiemnaście obszarów chronionego krajobrazu,
- obszary sieci NATURA 2000,
- obszary objęte porozumieniami międzynarodowymi.

Na unikatowość regionu i wysoki potencjał turystyczny wpływ mają także takie elementy, jak (Staffa, 1992):

- zróżnicowana budowa geologiczna,
- bogaty świat roślin i zwierząt,
- wysoka lesistość (około 30%),
- zróżnicowana sieć hydrograficzna (rzeka Odra oraz liczne dopływy),
- specyficzny klimat.

Do ewenementów na skalę krajową, ale także i międzynarodową zaliczyć należy Góry i Pogórze Kaczawskie, które posiadają ciekawą przeszłość wulkaniczną, niespotykaną w innych regionach w Polsce.

Walory przyrodnicze umożliwiają rozwój takich rodzajów turystyki, jak ekoturystyka (Zaręba, 2017) czy turystyka zrównoważona (Gontar, Gontar, 2016), a przede wszystkim słynne na całą Polskę lecznictwo uzdrowiskowe. W regionie występuje jedenaście statutowych uzdrowisk, co stawia go na pierwszym miejscu w kraju (Kita, 2016). Ponadto panują tutaj idealne warunki do uprawiania turystyki zdrowotnej i aktywnej, w tym uprawiania sportów zimowych i wodnych, wędrówek górskich lub turystyki rowerowej. Region może się poszczycić szczególnie rozległą siecią transgranicznych szlaków rowerowych.

Bogate walory przyrodnicze Dolnego Śląska umożliwiają także rozwój mało znanych rodzajów aktywności turystycznej, jak na przykład questing (Sala, 2018). Questing, czyli turystyka z zagadkami, polega na odkrywaniu walorów danego terenu przy pomocy nieoznakowanych szlaków, z mapą i kompasem w rękę (Zaręba, 2007). Szlak Odry należy do najpopularniejszych miejsc rozwoju questingu w województwie dolnośląskim i obejmuje m.in. tak interesujące zakątki, jak: Lubiąż, Rudna czy Dziewin (Hołubowska, 2008).

Oprócz walorów przyrodniczych region wyróżnia się wieloma atrakcjami stworzonymi przez człowieka (Pilch, 2005). Należy tu wspomnieć o zabytkowych zespołach miejskich, zamkach, pałacach czy architekturze sakralnej. Do najcenniejszych walorów antropogenicznych województwa należą obiekty wpisane na listę UNESCO (Eysymont, Eysymont, 2015):

- kościoły Pokoju w Jaworze i Świdnicy,
- hala Stulecia we Wrocławiu.

Szczególnie cenne obiekty znajdują się przede wszystkim w największych miastach regionu (Wrocław, Legnica, Jelenia Góra), ale także w wielu mniejszych, często mało znanych miejscowościach (Trzebnica, Karpacz, Polanica-Zdrój, Bolków, Lubiąż, Krzeszów) (Jagiełło, 2016).

Ponadto region dysponuje ponadprzeciętnymi na skalę kraju walorami w zakresie rozwoju następujących rodzajów turystyki (Wyrzykowski, 2004):

- turystyka kulinarna (Dolina Karpia, wioski tematyczne),
- turystyka militarna (Walim, Osówka, Kłodzko, Srebrna Góra),
- turystyka martyrologiczna (Rogoźnica, Kowary),
- turystyka industrialna (Wałbrzych, Boguszów-Gorce),
- turystyka religijna (Szlak Cysterski, Szlak św. Jakuba, Henryków),
- turystyka kulturowa (Szlak Zamków Piastowskich, Wrocław),
- turystyka etniczna (cały region).

Należy także wspomnieć o rozwijającej się dynamicznie turystyce wiejskiej (Sikora, 2012) czy agroturystyce, na przykład w Dolinie Baryczy (Kamińska, 2015). Jednak do najciekawszych i jednocześnie najoryginalniejszych inicjatyw w tym zakresie zaliczyć należy tworzenie ekomuzeów, czyli rozproszonych w terenie placówek muzealnych. Warto wspomnieć tutaj na przykład o Ekomuzeum Rzemiosła w Dobkowie, które łączy funkcje muzealne z edukacyjnymi i warsztatowymi (Idziak, 2013).

Na potencjał turystyczny wpływa również dostępność komunikacyjna regionu. Dostępność tę zapewniają dogodne połączenia drogowe, kolejowe oraz lotnicze. Największa liczba turystów przybywa do Dolnego Śląska transportem drogowym. Najważniejsze szlaki drogowe tworzą:

- autostrada A2,
- autostrada A18,
- droga ekspresowa S3,
- droga ekspresowa S8,
- droga ekspresowa S5 (w trakcie budowy).

Najważniejsze szlaki kolejowe to:

- linia kolejowa nr 132 (Bytom – Wrocław),
- linia kolejowa nr 137 (Katowice – Legnica),
- linia kolejowa nr 271 (Wrocław – Poznań),
- linia kolejowa nr 273 (Wrocław – Szczecin).

W regionie znajduje się również międzynarodowy port lotniczy Wrocław-Strachowice oraz międzynarodowe lotnisko Lubin.

Dostępność komunikacyjna oraz liczne atrakcje czynią z województwa dolnośląskiego idealny cel podróży weekendowych lub wakacyjnych.

Omawiając potencjał rozwoju turystyki regionu, warto wspomnieć o aspekcie międzynarodowym. Bezpośrednie położenie przy granicy z Niemcami i Czechami należy uznać za ważny atut. Region należy do często odwiedzanych przez Niemców i Czechów obszarów Polski. Dużą rolę odgrywają tutaj dogodne połączenia i, co za tym idzie, krótki czas podróży oraz konkurencyjne ceny.

3. Stan infrastruktury turystycznej w województwie dolnośląskim

Potencjał turystyczny regionu dolnośląskiego znajduje swoje odzwierciedlenie w rozwoju infrastruktury turystycznej i liczbie udzielonych noclegów.

W 2016 roku w całej Polsce było 10 331 turystycznych obiektów noclegowych, w których udzielono 32 134,2 noclegów. W tym samym okresie na omawiane województwo przypadało 950 obiektów noclegowych i 3510,3 udzielonych noclegów (tabela 1).

Tabela 1. Liczba obiektów noclegowych i udzielonych noclegów w Polsce w 2016 roku według województw
(Table 1. Number of accommodation facilities and the accommodation granted in Poland in 2016 by voivodships)

Region (Region)	Liczba obiektów noclegowych (Number of accommodation facilities)	Liczba udzielonych noclegów (Number of accomodation granted)
Ogółem (Total)	10 331	32 134,2
Dolnośląskie (Lower Silesian)	950	3510,3
Kujawsko-Pomorskie (Kujawy-Pomerania)	392	1718,7
Lubelskie (Lublin)	405	753,1
Lubuskie (Lubusz)	289	501,0
Łódzkie (Łódź)	341	1033,5
Małopolskie (Lesser Poland)	1489	5399,6
Mazowieckie (Mazovia)	492	3506,0
Opolskie (Opole)	170	362,4
Podkarpackie (Subcarpathia)	582	1232,8
Podlaskie (Podlasie)	263	460,3
Pomorskie (Pomerania)	1602	2828,8
Śląskie (Silesia)	608	2405,1
Świętokrzyskie (Świętokrzyskie)	245	744,8
Warmińsko-Mazurskie (Warmia-Masuria)	512	1128,9
Wielkopolskie (Greater Poland)	686	1546,3
Zachodniopomorskie (West Pomerania)	1305	5002,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Zarówno liczba obiektów turystycznych, jak i liczba udzielonych noclegów stawia województwo dolnośląskie w ścisłej krajowej czołówce oraz świadczy o wysokim poziomie rozwoju regionalnej turystyki.

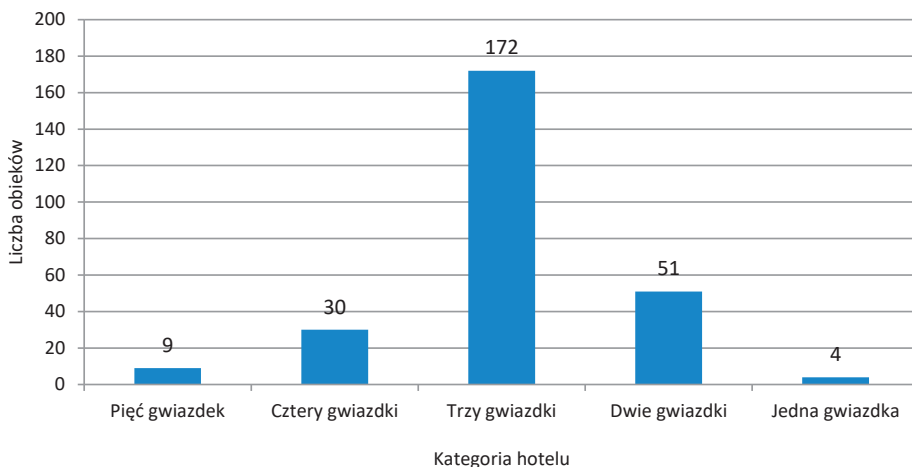
Kolejny element warty analizy stanowi charakter obiektów noclegowych w województwie dolnośląskim. Rodzaje obiektów noclegowych w badanym regionie przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Obiekty noclegowe w województwie dolnośląskim w 2016 roku
(Table 2. Accommodation facilities in the Lower Silesian Voivodship in 2016)

Obiekt noclegowy (Accommodation facility)	Liczba (Number)
Hotele (Hotels)	245
Pokoje gościnne / kwatery prywatne (Guest rooms)	142
Inne obiekty hotelowe (Other hotel facilities)	99
Ośrodki wczasowe (Holiday centres)	80
Kwatery agroturystyczne o co najmniej 10 miejscach noclegowych (Agritourism lodgings with at least 10 bed places)	71
Pensjonaty (Pensions)	64
Zakłady uzdrowiskowe (Health establishment)	45
Ośrodki szkoleniowo-wypoczynkowe (Training and leisure centres)	31
Hostele (Hostels)	23
Szkolne schroniska młodzieżowe (School youth hostels)	22
Schroniska (Youth hostels)	14
Kampingi (Campsites)	12
Ośrodki kolonijne (Holiday youth centres)	11
Zespoły domków turystycznych (Complexes of tourist cottages)	10
Motele (Motels)	6
Inne obiekty (Other objects)	75

Dane zawarte w tabeli 2 wyraźnie wskazują, że największy udział w turystycznej bazie noclegowej województwa dolnośląskiego mają hotele, pokoje gościnne / kwatery prywatne oraz inne obiekty hotelowe. Natomiast najmniejszą rolę w dolnośląskiej turystyce odgrywają motele i domki turystyczne.

Warto poddać analizie dolnośląskie hotele, jako najważniejsze obiekty noclegowe na omawianym terenie. Zestawienie hoteli regionu dolnośląskiego z uwzględnieniem kategoryzacji przedstawia rysunek 1.



Rysunek 1. Hotele w województwie dolnośląskim według kategoryzacji w 2017 roku
(Figure 1. Hotels in the Lower Silesian Voivodship by categorization in 2017)

Ź r ó d ł o: opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Sportu i Turystyki (<https://www.msit.gov.pl>).

Analiza danych przedstawionych na rysunku 1 pozwala stwierdzić, że największą grupę hoteli dolnośląskich stanowią obiekty trzy- i dwugwiazdkowe, a więc typowe dla klasy turystycznej. Jest to typowa sytuacja dla całej Polski.

4. Rynek hoteli butikowych w województwie dolnośląskim

Województwo dolnośląskie stanowi dogodny i atrakcyjny rynek dla rozwoju hoteli butikowych. Ta jedna z najnowszych dziedzin hotelarstwa zyskuje sobie coraz szersze grono zwolenników.

Możemy wyróżnić dwa główne czynniki sprzyjające rozwojowi hotelarstwa butikowego w województwie dolnośląskim. W pierwszej kolejności jest to duża liczba cennych budynków historycznych – kamienic, pałaców, zamków czy dworów (Galas, Galas, 2004). Są to obiekty, które w przeszłości należały do niemieckich rodzin magnackich (Buczowska, 2008). W okresie powojennym większość z nich uległa dewastacji i rozgrabieniu. Od lat 90. XX wieku część z nich, zakupiona przez prywatnych właścicieli, poddawana była żmudnym procesom rewitalizacji. Odnowione obiekty przekształcane były z czasem w hotele butikowe. Mogą one znajdować się na terenie miast, jak również na obszarach peryferyjnych.

Kolejny czynnik sprzyjający dolnośląskiemu hotelarstwu butikowemu to znaczący udział wymagających turystów w ruchu turystycznym omawianego regionu. Ta grupa klientów, często z zagranicy, oczekuje zindywidualizowanej oferty turystycznej, której nie są w stanie zapewnić hotelarskie obiekty sieciowe.

W przeciwieństwie do dużych obiektów sieciowych czy kurortowych hotel butikowy to niewielki obiekt kreujący własny, oryginalny styl i atmosferę. Oferuje swoim gościom wyjątkowe i sprecyzowane usługi. Główną różnicą między tradycyjnymi hotelami zrzeszonymi a hotelami butikowymi jest także zapewnianie gościom przez te ostatnie wysokiego poziomu luksusu, komfortu i estetyki w przytulnej, rodzinnej atmosferze (Meeting Planer, 2010).

Termin hotel butikowy narodził się w USA w 1984 roku. Pierwsze hotele tego rodzaju powstawały w USA i Wielkiej Brytanii na początku lat 80. XX wieku. Natomiast w Polsce obiekty takie zaczęły funkcjonować od początku XXI wieku.

Do podstawowych cech wyróżniających hotele butikowe zaliczyć możemy:

- architekturę i wzornictwo,
- usługi,
- rynek docelowy (Anhar, 2001).

Architektura hoteli butikowych jest związana ze stylowością, ciepłem oraz intymnością. Dużą wagę przywiązuje się do takich detali architektonicznych, jak freski na ścianach, polichromie, elementy rzeźbione czy oryginalne posadzki. W większości wypadków wystrój poszczególnych pokoi hotelu butikowego różni się między sobą, co dodatkowo podnosi atrakcyjność obiektu. Pokoje często posiadają oryginalne, historyczne umeblowanie i wyposażenie. Liczba pokoi waha się pomiędzy 10 a 100. Z reguły jednak nie przekracza 50 (Wyszowska, Awedyk, 2014).

Kameralna wielkość hoteli butikowych powoduje bardziej zindywidualizowane podejście do klienta. Umożliwia to usprawnienie obsługi i skuteczniejsze zaspokajanie potrzeb i oczekiwań. Skróceniu ulega także czas załatwiania wielu spraw dla gości.

Wśród oferowanych usług na szczególną uwagę zasługuje gastronomia. Hotele butikowe stawiają na oferowanie wyszukanych usług żywieniowych w postaci restauracji i barów, które stają się ich wizytówką. Gastronomia obiektów butikowych często jest nagradzana i wyróżniana, na przykład gwiazdkami Michelina. Wysublimowane menu staje się dodatkowym atutem przyciągającym klientów.

Rynek docelowy tego segmentu jest wyselekcjonowany. Hotele butikowe są nastawione na klienta bogatego lub takiego o ponadprzeciętnych dochodach. Biznesmeni coraz częściej poszukują oryginalnego wystroju wnętrz, interesujących rozwiązań architektonicznych, a także unikalnej atmosfery. Bo bez odpowiedniego klimatu miejsca nawet najbardziej luksusowy pokój hotelowy pozostanie jedynie elegancką sypialnią. Przedział wiekowy typowego klienta wynosi 20–50 lat. Jeżeli chodzi o kategoryzację, hotele butikowe mieszczą się w zasadzie w przedziale od czterech do pięciu gwiazdek, przy czym najbardziej wyrafinowane są przypisane do tej ostatniej. Hotele butikowe cztero- i pięciogwiazdkowe w województwie dolnośląskim zaprezentowano w tabeli 3.

Tabela 3. Hotele butikowe kategorii cztery i pięć gwiazdek w województwie dolnośląskim w 2017 roku
(Table 3. Boutique hotels categorized as four and five-star ones in the Lower Silesian Voivodeship in 2017)

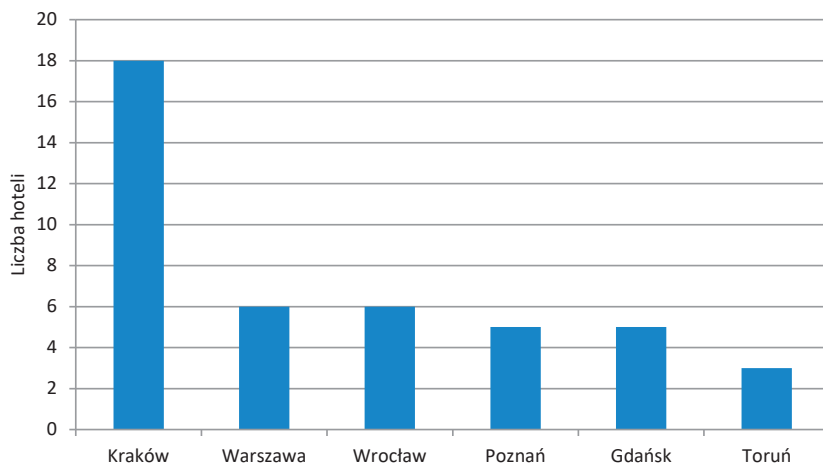
Nazwa hotelu (Hotel)	Lokalizacja (Location)	Kategoria (Category)	Rok wpisu do ewidencji obiektów hotelarskich (Year of entry into the register of hotel facilities)	Liczba pokoi/ miejsc noclegowych (Number of rooms/ accommodation)
Art Hotel	Wrocław	4 gwiazdki	2010	77/134
Dwór Polski	Wrocław	4 gwiazdki	2000	28/56
Grape	Wrocław	5 gwiazdek	2014	13/23
Hotel im. Jana Pawła II	Wrocław	4 gwiazdki	2009	45/90
Hotel & Sound Bossa Nova	Szklarska Poręba	4 gwiazdki	2014	23/46
Pałac Aleksandrów	Samotwór	4 gwiazdki	2012	22/42
Pałac Jugowice	Jugowice	4 gwiazdki	2012	27/53
Pałac Pakoszów	Piechowice	5 gwiazdek	2015	18/36
Platinum Palace	Wrocław	5 gwiazdek	2010	22/22
Red Baron Hotel & Restauracja	Świdnica	4 gwiazdki	2013	30/49
The Granary la Suite Hotel Wrocław City Center	Wrocław	5 gwiazdek	2009	47/94
Uroczysko Siedmiu Stawów Luxury Hotel & SPA	Gola Dzierżoniowska	4 gwiazdki	2014	33/62
Versant Hotel & SPA	Dzierżonów	4 gwiazdki	2015	12/24
Zamek na Skale	Trzebieszowice	4 gwiazdki	2008	67/130
Zamek Topacz	Kobierzyce	4 gwiazdki	2013	39/78

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Sportu i Turystyki (<https://www.msit.gov.pl/>).

Hotele butikowe w województwie dolnośląskim są zlokalizowane zarówno w centrach miast (Wrocław, Dzierżonów, Świdnica), jak również na obszarach peryferyjnych. W przypadku Wrocławia większość obiektów butikowych jest zlokalizowana w historycznych kamienicach, natomiast hotele pozamiejskie są umiejscowione w zabytkowych pałacach i zamkach. Stanowią około jednej trzeciej wszystkich obiektów hotelowych w kategorii pięć gwiazdek i cztery gwiazdki.

Niemal połowa z dolnośląskich obiektów butikowych kategorii pięć i cztery gwiazdki jest zlokalizowana we Wrocławiu. Kolejne dwa hotele znajdują się w jego najbliższym sąsiedztwie (Kobierzyce, Samotwór). Świadczyć to może o szerokim strumieniu klientów butikowej, skierowanym do stolicy Dolnego Śląska. Porównanie rynku hoteli butikowych Wrocławia z przodującymi ośrodkami wojewódzkimi w Polsce przedstawiono na rysunku 2.

Rysunek 2. Miasta wojewódzkie w Polsce o największej liczbie hoteli butikowych kategorii pięć gwiazdek i cztery gwiazdki w 2017 roku
(Figure 2. Provincial capitals in Poland with the largest number of five-star and four-star boutique hotels in 2017)



Źródło: opracowanie własne podstawie danych Ministerstwa Sportu i Turystyki (<https://www.msit.gov.pl/>).

Dane zaprezentowane na rysunku 2 wyraźnie wskazują przewodnią – po Krakowie – rolę Wrocławia na krajowym rynku hoteli butikowych w najwyższych kategoriach.

Szczególnie godnym uwagi wrocławskim hotelem butikowym jest Granary la Suite. Granary la Suite jest zlokalizowany w XVI-wiecznym budynku o wysokiej wartości historycznej. Wybudowany w roku 1565, stał się spichlerzem Herren-Malzchoff. W 1796 roku spichlerz został przyłączony do browaru przy ul. Słodowniczej, w centrum Wrocławia, gdzie produkcja słodu funkcjonowała do 1904 roku. Druga wojna światowa i pożar z 1970 roku ostatecznie położyły kres jego świetności. W wyniku długotrwałych działań restauratorskich obiekt stanowi obecnie atrakcyjny hotel butikowy. W pokojach znajdują się sklepienia z surowej cegły, a dla wymagających gości przygotowano cztery apartamenty o zróżnicowanej aranżacji. Osoby odwiedzające Granary la Suite w opiniach zamieszczanych na portalu booking.com zwracają szczególną uwagę na wysoki komfort, spokój oraz doskonałą gastronomię.

Zamek Topacz to przykład wysublimowanego pozamiejskiego hotelu butikowego położonego niedaleko Wrocławia. Historia tego obiektu, którego pierwszą budowlą była wykonana przez Templariuszy na planie prostokąta dwupiętrowa wieża obronno-mieszkalna z nawodnioną fosą, sięga początków XIV wieku. W latach 1586–1600 posiadłość należała do Heinricha von Vogta i jego następcy, który w roku 1618 dobudował renesansowy budynek.

W kolejnych okresach obiekt kilkakrotnie przechodził rozbudowę oraz zmieniał właścicieli. Po drugiej wojnie światowej stanowił siedzibę zakładu wychowawczego. W 2002 roku został prywatnie nabyty i został przekształcony w luksusowy ośrodek hotelowo-konferencyjny. Goście mają do dyspozycji pokoje w czterech lokalizacjach: budynek Rządcówki, Spichlerza i Oficyny oraz Domek Ogrodnika. Ich opinie zamieszczone na portalu booking.com wskazują na pozytywne odczucia w zakresie dbałości o teren, dopracowanie najmniejszych szczegółów zarówno na zewnątrz, jak i wewnątrz zamku. Ponadto obiekt chwalony jest za ustronną lokalizację i znakomitą kuchnię.

Innym przykładem wyrafinowanego dolnośląskiego hotelu butikowego zlokalizowanego peryferyjnie jest Uroczysko Siedmiu Stawów Luxury Hotel & SPA w Goli Dzierżoniowskiej. Hotel zlokalizowany jest w renesansowym zamku wybudowanym przez Leonarda von Rohna w 1580 roku. Dwukondygnacyjna bryła, z przewyższeniami w części wieżowej, do dziś kryje w sobie dziedziniec z przepiękną 300-letnią lipą w jego centralnym punkcie. Zachwyca zdobionymi elewacjami i rzeźbami oraz niepowtarzalnym, historycznym portalem bramy wjazdowej. Portal ten uznawany jest za jeden z najdoskonalszych przykładów dojrzałej, włoskiej szkoły renesansowej na Śląsku. Goście mają do dyspozycji nowoczesnie zaaranżowane pokoje z elementami tradycyjnej cegły, kamienia czy marmurowymi kominkami. Osoby korzystające z oferty hotelu w swoich opiniach wyrażanych na forum booking.com wychwalają kameralność obiektu, rozwiązania architektoniczne oraz pozytywne nastawienie obsługi.

W omawianym regionie funkcjonuje ponadto wiele innych obiektów hotelowych zlokalizowanych w zabytkowych pałacach czy też zamkach. Są to jednak hotele skategoryzowane poniżej standardu czterech gwiazdek, posiadające więcej niż 100 pokoi lub w inny sposób odbiegające od definicji typowego hotelu butikowego. Wśród najbardziej godnych uwagi obiektów wymienić należy:

- Pałac Brunów koło Lwówka Śląskiego,
- Pałac Wojanów koło Jeleniej Góry,
- Pałac w Kraskowie koło Świdnicy,
- Pałac w Krobielowicach koło Wrocławia.

Podsumowując, stwierdzić należy, iż województwo dolnośląskie – biorąc pod uwagę spuściznę historyczną – wyróżnia się wysokim potencjałem rozwoju hotelarstwa butikowego w Polsce.

5. Podsumowanie

Hotele butikowe stanowią zdecydowanie atrakcyjną i wysublimowaną ofertę na krajowym i międzynarodowym rynku turystycznym. Wyznaczają nowy trend wśród licznych rodzajów obiektów hotelarskich, łącząc wysoki standard z kameralną wielkością. Hotele te – z uwagi na fakt, iż większość z nich to obiekty zabytkowe i historyczne – mogą jednocześnie stanowić cel turystyki kulturowej i zachętę dla miłośników historii.

Oferta dolnośląskich hoteli butikowych zasługuje na szczególną uwagę i może wносить ciekawe uzupełnienie do istniejącej od lat oferty hoteli sieciowych oraz popularnych w tym regionie ośrodków typu SPA & wellness. Klienci zyskują dzięki niej możliwość szerszego wyboru i pełniejszego zaspokojenia indywidualnego popytu. Hotele butikowe przyczyniają się również do popularyzacji i rozwoju turystyki, a także innych gałęzi gospodarki, współpracujących

z branżą turystyczną. Dotyczy to w szczególności mało znanych dotychczas miast i miejscowości. Obiekty butikowe mogą stać się wabikiem przyciągającym turystów do takich właśnie miejsc.

Omawiany region obfituje w liczne zamki, dworki czy pałace, które były wcześniej w posiadaniu znamienitych niemieckich rodów. Obiekty te, w wielu wypadkach podpadłe w okresie powojennym, są współcześnie odnawiane i przywracane do funkcji hotelarskich.

Biorąc pod uwagę potencjał obiektów zabytkowych omawianego regionu oraz zainteresowanie gości, należy się spodziewać dalszego wzrostu liczby obiektów butikowych w województwie dolnośląskim. Mając na uwadze zmieniającą się rzeczywistość, można również oczekiwać zmian w hotelarstwie butikowym. Dotyczy to w szczególności kreowania oferty butikowej dla osób starszych lub emerytów, co wynika z trendu starzenia się społeczeństw. Tacy goście mogą być zainteresowani ofertą, w której jednocześnie będą brane pod uwagę ich specyficzne uwarunkowania zdrowotne, jak i możliwości ruchowe.

Bibliografia

- Anhar, L. (2001). *The definition of boutique hotels* [online, dostęp: 2016-12-02]. Maastricht: Hospitality Net. Dostępny w Internecie: <https://www.hospitalitynet.org/news/4010409.html>.
- Buczowska, A. (2008). *Turystyka kulturowa*. Poznań: Akademia Wychowania Fizycznego. ISBN 9788388923999.
- Eysymontt, D., Eysymontt, R. (2015). *Przedwojenny Wrocław i Dolny Śląsk*. Warszawa – Wrocław: Wydawnictwo RM; Uniwersytet Wrocławski. ISBN 9788377730874.
- Fabiszewski, J. (red.). (2005). *Przyroda Dolnego Śląska*. Wrocław: Oddział Polskiej Akademii Nauk. ISBN 9788391738610.
- Galas, A., Galas, A. (2004). *Dzieje Śląska w danych*. Wrocław: Cadus. ISBN 8391761622.
- Gontar, B., Gontar, Z. (2016). *Zrównoważona turystyk. Strategiczny wybór projektów ICT*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego. ISBN 9788380885820.
- GUS. (2017). *Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej*. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny. ISSN 1506-0632.
- Hołubowska, A. (red.). (2008). *Szlak Odry. W Krainie Łęgów Odrzańskich*. Kraków: Amistad. ISBN 9788375600438.
- Idziak, M. (2013). *Wioski tematyczne w Polsce w latach 1997–2013* [online, dostęp: 2016-06-28]. Dostępny w Internecie: <http://www.wioskitematyczne.org.pl/files/Wioski%20tematyczne%201997%20-%202013.pdf>.
- Jagiello, J. (2016). *Zapomniane miejsca Dolnego Śląska*. T. 3: *Nizina Śląska*. Warszawa: Wydawnictwo Ciekawe Miejsca.net. ISBN 9788365499059.
- Kamińska, W. (red.). (2015). *Innowacyjność w turystyce wiejskiej a nowe możliwości zatrudnienia na obszarach wiejskich*. Warszawa: Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN.
- Kita, J. (2016). *Zapomniane polskie uzdrowiska*. Łódź: Księży Młyn Dom Wydawniczy. ISBN 9788377292457.
- Meeting Planer (2010) *Butikowa alternatywa dla hoteli sieciowych* [online, dostęp: 2017-08-11]. Warszawa: Meeting Planer. Dostępny w Internecie: <http://www.meetingplanner.pl/artykuly/publikacje/art,9,butikowa-alternatywa-dla-hoteli-sieciowych.html>.
- Pilch, J. (2005). *Leksykon zabytków architektury Dolnego Śląska*. Warszawa: Arkady. ISBN 9788321343662.
- Sala, K. (2018). *Postmodernistyczne zachowania konsumentów na rynku turystycznym w Polsce*. Kraków: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Pedagogicznego. ISBN 9788380841116.
- Sikora, J. (2012). *Agroturystyka. Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck. ISBN 9788325535797.
- Staffa, M. (red.). (1992). *Słownik geografii turystycznej Sudetów*. T. 13: *Góry Stołowe*. Wrocław: Wydawnictwo PTTK „Kraj”. ISBN 8370050956.
- Vademecum turystyczne Dolny Śląsk od A do Z*. (2008). Wrocław: Dolnośląska Organizacja Turystyczna.
- Wrzesiński, W. (2006). *Dolny Śląsk. Monografia historyczna*. Wrocław: Wydawnictwa Uniwersytetu Wrocławskiego. ISBN 9788322927632.

- Wyrzykowski, J. (red.). (2004). *Turystyka na Dolnym Śląsku. Stan i kierunki rozwoju*. Wrocław: Wydawnictwo AWF. ISBN 8389156237.
- Wyszowska, I., Awedyk, M. (2014). Hotele butikowe w zaadaptowanych zabytkowych kamienicach poznańskich jako atrakcja turystyczna. *Turystyka i Rekreacja*, 11(2), 110–120.
- Zaręba, D. (2017). *Ekoturystyka*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN. ISBN 9788301160173.
- Zaręba, D. (red.). (2007). *Zielone szlaki – greenways: praktyczny poradnik*. Kraków: Fundacja Partnerstwo dla Środowiska. ISBN 8392215419.

Strony internetowe

- Główny Urząd Statystyczny w Warszawie: <http://stat.gov.pl/> [dostęp: 2017-08-11].
- Ministerstwo Sportu i Turystyki: <https://www.msit.gov.pl> [dostęp: 2017-09-18].
- Stayful Blog: <http://stayful.com/boutique-hotel/> [dostęp: 2016-12-10].
- The Granary – La Suite Hotel we Wrocławiu: <http://www.thegrnaryhotel.com/default-pl.html> [dostęp: 2017-09-10].
- Uroczysko Siedmiu Stawów Luxury Hotel w Goli Dzierżoniowskiej: <http://www.uroczysko7stawow.pl/hotel/zamek> [dostęp: 2017-08-13].
- Urząd Statystyczny we Wrocławiu: <http://wroclaw.stat.gov.pl> [dostęp: 2017-07-11].
- World Aero Data: <http://worldaerodata.com/wad.cgi?id=PL62705&sch=EPLU> [dostęp: 2017-08-08].
- Zamek Topacz Resort & Art SPA w Kobierzycach: <http://www.zamektopacz.pl/hotel/historia/> [dostęp: 2017-09-18].

Boutique hotels as a new trend in hotel industry based on the example of the Lower Silesian Voivodship

Abstract: Accommodation base is one of the most important determinants of tourism development. Its quality has a significant impact on the level of tourist services in a given country. Hospitality is one of the most interesting segments forming the accommodation industry. Among the many types of hotels, boutique hotels are one of most noteworthy. The aim of the article is to present the situation of boutique hotels on the hotel market in the Lower Silesia Province. The publication is based on available book literature, statistical data as well as on the basis of net data. The article succinctly presents factors affecting the potential of tourism development in Lower Silesia. The work characterizes the infrastructure of the described region, with particular emphasis on hotel industry. It was compared with other regions in Poland. The most attention in the article has been devoted to a boutique hotel

in the Lower Silesian Province. Boutique hotels have been defined and the characteristics of their customers has been made. The development of boutique hotels in the Lower Silesian Voivodship has been discussed. The boutique hotels in the Lower Silesian Voivodship have been categorized as four and five-star hotels. The most important boutique hotels in the discussed region have been described briefly and opinions about them have been given. The research method used in the article was the literary criticism, telephone interview and analysis of existing data as well as statistical data. The thesis, that should be put at work is the assumption, that boutique hotels are an attractive accommodation offer for demanding tourists. The results of the study positively verified the thesis. The conclusions drawn from the research clearly inform about the future of this type of hotel segment in the region.

Key words: tourism infrastructure, quality, boutique hotels, tourist traffic, Lower Silesian Voivodship

Efekt kontynuacji stóp zwrotu (efekt momentum) na przykładzie wybranych indeksów giełdowych Europy Środkowo-Wschodniej

Wojciech Świder

Uniwersytet Ekonomiczny
w Poznaniu
Wydział Ekonomii

ORCID:
0000-0002-0791-5460

Abstrakt: W artykule dokonano oceny zyskowności strategii momentum, polegającej na kupnie walorów, które w ostatnim czasie najmocniej zyskiwały na wartości, lub zajęciu pozycji krótkiej na instrumentach najmocniej tracących. Badane były indeksy giełdowe wybranych krajów Europy Środkowo-Wschodniej: Sofix Index (Bułgaria), PX Index (Czechy), OMX Tallinn Index (Estonia), OMX Riga Index (Łotwa), BET Index (Rumunia), SAX Index (Słowacja), UX Index (Ukraina), BUX Index (Węgry) oraz WIG20 (Polska). Analiza obejmowała dwa okresy: 10.01.2003–26.10.2007 oraz 9.01.2009–26.01.2018. Zyskowność strategii była różna w obu tych okresach, zdecydowanie lepsze wyniki można było osiągnąć w okresie drugim, gdzie prawie wszędzie stopy zwrotu wynikające ze stosowania strategii momentum okazały się wyższe niż średnie stopy zwrotu, rozpatrując tożsamy okres utrzymywania pozycji długiej (tylko pozycje długie były poddane symulacji). Dla przykładu: na indeksie BET (Rumunia), w drugim podokresie, zajmując pozycję po ekstremalnych tygodniowych wzrostach i utrzymując ją przez 9 tygodni, można było liczyć na średnią stopę zwrotu wyższą o ponad 10 p.p. od średniej dziesięciodziennej stopy zwrotu w badanym okresie.

Słowa kluczowe: efekt momentum, efekt kontynuacji stóp zwrotu, giełda, indeksy giełdowe, efektywność rynku

1. Wprowadzenie

Na rynku efektywnym w rozumieniu Eugene’a F. Fama ceny uwzględniają niezwłocznie wszelkie dostępne informacje (Fama, 1970). Gdy taka sytuacja ma miejsce, w praktyce niemożliwe jest osiągnięcie ponadprzeciętnych zysków na przykład na podstawie analizy wcześniejszych stóp zwrotu. Jak pokazują badania (opisane w przeglądzie literatury), na wielu rynkach można odnotować skuteczność na przykład strategii momentum. Polega ona na zakupie walorów, które w ostatnim czasie zyskiwały najbardziej, lub dokonaniu krótkiej sprzedaży tych najbardziej tracących. Jej istotą jest niejako włączenie się w tworzący się trend. Zgodnie z badaniami taka strategia może być skuteczna na przykład w średnim terminie – od 3 do 12 miesięcy (Jagadeesh, Titman, 1993). Do tej samej grupy

Korespondencja:
Uniwersytet Ekonomiczny
w Poznaniu
Wydział Ekonomii
Katedra Finansów Publicznych
al. Niepodległości 10
61-875 Poznań, Poland
Tel.: +48 61 85 43 864
E-mail: wojciech.swider@ue.poznan.pl

anomalii zalicza się efekt odwrócenia stóp zwrotu. Są to efekty przeciwstawne. Efekt odwrócenia, zgodnie z badaniami przytoczonymi poniżej, okazał się skuteczny w krótszych oraz dłuższych terminach (pomiędzy nimi dominuje efekt momentum). W artykule badano efekt momentum. Przegląd literatury innych badaczy zawiera również wnioski z badań na temat efektu odwrócenia stóp zwrotu, ponieważ owe wnioski są komplementarne i dają ogólny pogląd na anomalie związane z przeszłymi zmianami cen. Przykładem może być fakt, że negatywne wyniki strategii momentum przy określonych parametrach mogą sugerować zyskowość strategii odwrócenia stóp zwrotu i przeciwnie.

Celem artykułu jest zbadanie, czy efekt kontynuacji stóp zwrotu występował na wybranych indeksach giełdowych Europy Środkowo-Wschodniej: Sofix Index (Bułgaria), PX Index (Czechy), OMX Tallinn Index (Estonia), OMX Riga Index (Łotwa), BET Index (Rumunia), SAX Index (Słowacja), UX Index (Ukraina), BUX Index (Węgry) oraz WIG20 (Polska)¹. W tym celu symulowano strategię polegającą na zajęciu pozycji długiej na danym indeksie po ekstremalnie wzrostowym tygodniu – więcej informacji na ten temat znajduje się w metodyce badania. Rozpatrywany termin utrzymywania pozycji należy zaklasyfikować jako krótki – było to od 1 do 9 tygodni. Jest to jednak okres na tyle długi, że w przypadku wykrycia zyskowych parametrów strategii koszty transakcyjne nie uniemożliwią wykorzystania owych zależności na rynku. Procedura badawcza została opisana w dalszej części artykułu. Wyniki mają, po pierwsze, wymiar praktyczny, gdyż odpowiadają na pytanie, czy taka strategia momentum może być zyskowna dla inwestora, oraz sugerują rynek jej stosowania i parametry (np. czas utrzymywania pozycji). Po drugie, są ważne z punktu widzenia teoretycznego w kontekście efektywności informacyjnej rynku. Na rynku efektywnym tego typu strategię nie powinny być zyskowe.

2. Przegląd literatury

Efekt odwrócenia stóp zwrotu został udokumentowany przez Wernera De Bondta i Richarda Thaler (1985). Analizie poddano akcje spółek notowanych na New York Stock Exchange, badanie obejmowało lata 1926–1982. Po skonstruowaniu dwóch portfeli, jednego – składającego się z walorów najmocniej wyprzedanych w ciągu ostatnich trzech lat oraz drugiego – obejmującego najmocniej zyskujące spółki w tym okresie, okazało się, że spółki „przebrane” zyskały o 25% więcej niż „zwycięzcy” w ciągu trzech lat. Do podobnych wniosków na temat skuteczności strategii odwrócenia stóp zwrotu doszli Barr Rosenberg, Kenneth Reid i Ronald Lanstein (1985). Badanie obejmowało walory notowane głównie na New York Stock Exchange, okres badawczy obejmował lata 1980–1984. Inni autorzy również wskazywali na skuteczność długoterminowych strategii kontrariańskich (Lakonishok, Shleifer, Vishny, 1994; Ball, Kothari, Shanken, 1995). Narasimhan Jagadeesh (1990), również dla rynku amerykańskiego (w latach 1934–1987), wykazał skuteczność bardziej krótkoterminowej strategii odwrócenia. Operując na miesięcznych stopach zwrotu, wskazał, że różnica między ekstremalnymi decylami badanych walorów wynosi 2,49% miesięcznie. Część z tej nadwyżki wynikała z efektu stycznia. Bruce N. Lehmann (1990) analizował krótsze interwały

¹ W dalszej części tekstu w tabelach ze względu na formatowanie podawane będą nazwy indeksów bez wskazania krajów.

czasowe notowań spółek z New York and American Stock Exchange, rozpatrywał okres od lipca 1962 do grudnia 1986 roku. Portfele, które zawierały spółki najlepsze z danego tygodnia pod względem stóp zwrotu, następnego tygodnia osiągały wyniki gorsze ze średnią tygodniową stopą zwrotu pomiędzy $-0,35\%$ a $-0,55\%$. Portfele tracących spółek zyskiwały między $0,86\%$ a $1,24\%$.

Jako przyczynę skuteczności strategii kontrariańskiej wskazuje się nadmierną reakcję inwestorów (De Bondt, Thaler, 1987). Zwolennicy teorii rynku efektywnego zwracają uwagę na zmienność współczynnika beta spółek. Deprecjacja kursu prowadzi do zmiany relacji kapitalizacji i zadłużenia firmy. Wówczas zmienia się współczynnik beta oraz dźwignia finansowa spółki, dzięki temu zaś rośnie ryzyko inwestycji w taki podmiot, a co za tym idzie – również i oczekiwana stopa zwrotu (Chan, Chen, 1988; Ball, Kothari, Shanken, 1995; Fama, French, 1992).

Biorąc pod uwagę strategię momentum, Jagadeesh i Titman (1993) dowiedli jej skuteczności na rynku amerykańskim, rozpatrując lata 1965–1989. Strategia generowała ponadprzeciętne stopy zwrotu w średnim terminie 3–12 miesięcy. Dla przykładu portfel konstruowany na podstawie najlepszych spółek z okresu 6 miesięcy, utrzymywany również przez 6 miesięcy, generował średnio anormalną stopę zwrotu na poziomie $12,01\%$ w skali roku. Kilka lat później Jagadeesh i Titman (2001) wykazali, że efekt momentum jest nadal widoczny, a inwestorzy swoimi działaniami nie doprowadzili do jego zaniku. David Kelsey, Ronan Kozhan i Wei Pang (2011) zasugerowali w odniesieniu do rynku amerykańskiego, że wyniki owej strategii można udoskonalić, analizując niepewność rynkową i niepewność wokół samej spółki. Dla akcji notowanych na giełdzie we Frankfurcie skuteczność strategii momentum potwierdzili Dirk Schiereck, Werner De Bondt i Martin Weber (1999) oraz Markus Glaser i Martin Weber (2003). Badania dla 12 krajów europejskich przeprowadził K. Geert Rouwenhorst (1998) – efekt momentum również okazał się znaczący. Do podobnych wniosków doszli John A. Doukas i Phillip J. McKnight (2005), opierając się na danych z 13 europejskich giełd. W Wielkiej Brytanii ów efekt również występuje (Hon, Tonks, 2003). Z kolei na giełdzie w Istambule został udokumentowany przez Ersana Ersoya i Ulaşa Ünlü (2013).

Efekt momentum był badany na rynku funduszy ETF. Yiuman Tse (2015) dowiódł, że strategia nie generuje wyższych stóp zwrotu niż strategia pasywna, natomiast w swojej pracy Laura Andreu, Laurens Swinkels i Liam Tjong-A-Tjoe (2013) doszli do innych wniosków. Strategia momentum, oparta na funduszach ETF lokujących środki w poszczególnych krajach, generowała 8% nadwyżkowej stopy zwrotu.

Biorąc pod uwagę indeksy giełdowe, skuteczność strategii momentum została wykazana na podstawie indeksów 23 krajów – najkorzystniej było utrzymywać pozycję 1 i 2 tygodnie (Chan, Hameed, Tong, 2000). W przypadku globalnych indeksów sektorowych skuteczność inwestowania na bazie momentum wykazali Ronald Doeswijk i Pim van Vliet (2011).

Jako wyjaśnienie efektu momentum wskazywane jest stopniowe absorbowanie informacji przez rynek (Chan, Jegadeesh, Lakonishok, 1996). Duża rola w wyjaśnianiu tego zjawiska przypisywana jest psychologii, a kluczową rolę grają tutaj konserwatyzm poznawczy oraz heurystyka reprezentatywności (Barberis, Shleifer, Vishny, 1998). Harrison Hong i Jeremy C. Stein (1999) twierdzili, że za momentum odpowiada stopniowe odzwierciedlanie informacji w cenach, natomiast później efekt ten jest jeszcze wzmacniany przez spekulantów

chcących ten fakt wykorzystać, przez co dochodzi do nadmiernej reakcji rynku w dłuższym terminie. Jennifer Conrad i Gautam Kaul (1998) uznali, że zyskowność strategii momentum wynika z dyspersji pomiędzy oczekiwanymi stopami zwrotu, ale Jegadeesh i Titman (2002) w swoim artykule dostarczyli argumentów przemawiających przeciwko tym twierdzeniom.

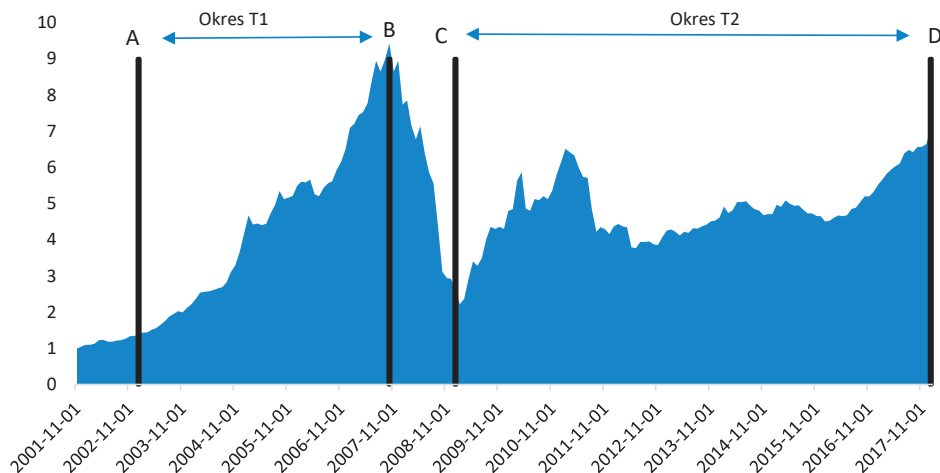
W Polsce również były prowadzone badania nad skutecznością strategii momentum. Adam Szyszka (2006) dokonał symulacji 16 jej wariantów na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w okresie od października 1994 do końca września 2005 roku. Strategia okazała się skuteczna. Rekordowe stopy zwrotu uzyskano, dobierając akcje na podstawie 9 miesięcy i sprzedając je po 3 miesiącach – taka strategia stosowana przez okres objęty badaniem wygenerowałaby przeciętną kwartalną stopę zwrotu wynoszącą 9,25%. Wynik nie uwzględniał kosztów transakcyjnych. Duża część zysków pochodziła z zawierania pozycji krótkich, których nie można było zawrzeć na rynku. Bazując tylko na pozycjach długich, strategia ta nie pozwoliłaby pobić indeksów WIG i WIG20. Również Tomasz Wójtowicz (2012) wykazał skuteczność owej strategii w okresie od 1.01.2003 do 31.10.2010 roku. Najwięcej istotnych statystycznie obserwacji pojawiło się dla okresu formacji portfela wynoszącego 1 miesiąc. Najlepsze stopy zwrotu w skali miesiąca można było uzyskać, stosując strategię o krótkim okresie utrzymywania walorów w portfelu (miesiąc). Do podobnych wniosków na temat skuteczności strategii momentum doszli Paweł Mierło i Patryk Konarzewski (2015). Bazując na danych z lat 2000 do 2013, potwierdzili skuteczność strategii momentum na polskim parkiecie. Dobierając najlepsze spółki z okresu 3 miesięcy i utrzymując je przez 9 miesięcy, można było wygenerować średnią miesięczną stopę zwrotu na poziomie 6,1%. W badaniu nie brano pod uwagę kosztów transakcyjnych, ale stopy zwrotu z niektórych wariantów strategii były znacząco wyższe od standardowych opłat za kupno i zbycie walorów.

Justyna Pawłowska (2015), rozpatrując dynamikę skuteczności strategii momentum, stwierdziła, że jedynie przed kryzysem finansowym strategia ta była zyskowna. Zdaniem autorki stosowanie jej nie jest dla inwestora opłacalne ze względu na wysokie koszty pozycji krótkich oraz słabnący charakter owej anomalii (Pawłowska, 2015). Z kolei Paweł Sekuła (2016) wykazał niską wartość strategii momentum dla inwestora, natomiast w swoim badaniu mianem spółek „ekstremalnych” określił on 30% walorów, przez co efekt momentum nie został uchwycony dla tych najmocniej rosnących walorów, co ma miejsce w przypadku wyodrębnienia 10% najlepszych spółek.

3. Metodyka badań

Do analiz zostały pobrane notowania wybranych indeksów giełdowych Europy Środkowo-Wschodniej: Sofix Index (Bułgaria), PX Index (Czechy), OMX Tallinn Index (Estonia), OMX Riga Index (Łotwa), BET Index (Rumunia), SAX Index (Słowacja), UX Index (Ukraina), BUX Index (Węgry) oraz WIG20 (Polska). Źródłem notowań był portal stooq.pl. Bazowano na danych dziennych oraz wyliczono logarytmiczne tygodniowe stopy zwrotu na podstawie zamknięcia z piątku oraz otwarcia z poniedziałku. W przypadku przedziałów czasowych podawanych w badaniu zamknięcie tygodnia jest wartością graniczną. Dla przykładu, jeśli dany okres analizy zaczyna się 5 stycznia, to znaczy, że tygodniowa stopa

zwrotu została wyliczona jeszcze o cztery poprzednie dni, 5 stycznia jest zamknięciem tygodnia, prawdopodobnie piątkiem (jeśli w piątek sesja miała miejsce). W przypadku, gdy w poniedziałek nie było dostępnych notowań, wówczas brano otwarcie z wtorku, natomiast przy braku zamknięcia piątkowego bazowano na zamknięciu z czwartku. Na potrzeby analizy odrzucono przedostatni, ostatni oraz pierwszy tydzień w roku ze względu na dużą liczbę dni wolnych (święta Bożego Narodzenia oraz Nowy Rok), które zaburzały ciągłość danych. Zakres danych poddanych analizie mieści się w przedziale czasowym: styczeń 2002 – styczeń 2018. W ramach tego zakresu wyznaczano „okres odniesienia”, na podstawie którego wyliczano percentyl K w celu wyznaczenia ekstremalnych stóp zwrotu. Dla przykładu: w okresie odniesienia obliczano, powyżej jakiej wartości tygodniowej stopy zwrotu notuje się 5% najwyższych stóp zwrotu, które określano jako ekstremalnie ($K - 95$). Tego typu wyliczenia zostały poczynione również w celu wyszczególnienia 10% oraz 20% najwyższych stóp zwrotu w danym okresie odniesienia ($K - 90$ oraz $K - 80$). Po wyznaczeniu odpowiedniej stopy zwrotu, powyżej której notuje się stopy zwrotu „ekstremalne”, wyodrębniano w danym „okresie analizy” owe ekstremalne stopy zwrotu. Okres analizy zawsze występował po okresie odniesienia, tak aby uczestnik rynku miał szansę na podstawie danych historycznych wyznaczyć stopy zwrotu, które może uznać za ekstremalne w terminie późniejszym – okresie analizy. Analiza obejmowała dwa okresy: 10.01.2003–26.10.2007 ($T1$) oraz 9.01.2009–26.01.2018 ($T2$), zilustrowano je na wykresie 1. Wyliczono zbiorczy indeks zmian cen wszystkich badanych indeksów przy równych udziałach. Po wyznaczeniu ekstremalnej tygodniowej stopy zwrotu w okresie analizy symulowano zakup tego indeksu na określoną liczbę tygodni W . Ten czas utrzymywania został wyliczony dla pięciu wariantów: 1, 2, 3, 6 i 9 tygodni. Średnie stopy zwrotu z pozycji długiej otwartej na indeksie po wystąpieniu ekstremalnej stopy zwrotu w tygodniu były porównywane do średnich przeciętnych stóp zwrotu z tożsamego okresu. Dla przykładu: po wyliczeniu średnich stóp zwrotu z okresu 3 tygodni po wystąpieniu ekstremalnej tygodniowej stopy zwrotu, porównywano te wyniki z przeciętną trzytygodniową stopą zwrotu – obie wartości bazują na okresie analizy. Jeśli stopy zwrotu w czasie utrzymywania pozycji W tygodni, zajętej po wystąpieniu tygodnia ekstremalnego, są wyższe od przeciętnej stopy zwrotu w tożsamym czasie W , to mamy do czynienia z efektem momentum – zyskowna jest strategia kupowania indeksów, które w ostatnim czasie zyskiwały najmocniej (w tym przypadku w okresie 1 tygodnia), i utrzymywanie pozycji długiej na tym indeksie przez W tygodni. Porównując stopy zwrotu wyznaczone na podstawie strategii momentum ze średnimi stopami zwrotu, wyliczono istotność statystyczną. Wyniki prezentowane w tabelach są pogrubione, jeśli średnia wynikająca z efektu momentum jest statystycznie istotnie wyższa od średniej z całego okresu analizy (dla $\alpha = 10\%$). W badaniu nie symulowano utrzymywania pozycji krótkich. Bazowe wyliczenia nie uwzględniają kosztów transakcyjnych, natomiast przy podsumowaniu wyników strategii momentum oszacowano wpływ kosztów transakcyjnych na zyskowność strategii i jej istotność ekonomiczną.



Wykres 1. Zbiorczy indeks koniunktury na badanych indeksach giełdowych (w okresach T1 i T2)
(Chart 1. A consolidated index of economic situation on the analyzed stock indexes [in T1 and T2])

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Stooq (2018).

4. Wyniki badań

Strategia momentum zakładająca zawieranie jedynie pozycji długich ma większe szanse okazać się skuteczna w trendzie wzrostowym, nieco mniej w konsolidacji (brak trendu), a najmniej sprzyjające warunki dla owej strategii to czas bessy. Na podstawie dostępnych danych postanowiono zbadać okres hossy i przyjęto zakres do analizy 10.01.2003–26.10.2007 (T1). W celu wyznaczenia stóp zwrotu, jakie można uznać za ekstremalne, posłużono się okresem bezpośrednio poprzedzającym okres analizy, tzn. przedziałem czasowym 11.01.2002–20.12.2002. Oba te zakresy odznaczały się na ogół umiarkowanie dobrą lub dobrą koniunkturą.

W tabeli 1 przedstawiono różnice między stopami zwrotu wynikającymi z zastosowania strategii momentum a średnimi stopami zwrotu z W tygodni. Dla przykładu wiersz $W3$ dla Słowacji oznacza, że na indeksie SAX w danym okresie analizy można było osiągnąć średnią trzytygodniową stopę zwrotu o 3,93 p.p. wyższą niż w przypadku średniej trzytygodniowej stopy zwrotu, kupując indeks po ekstremalnym tygodniowym wzroście. Ekstremalny decyl stóp zwrotu wyznaczono na podstawie okresu odniesienia, który poprzedzał okres analizy.

Rozpatrując wyniki pod kątem czasu utrzymywania portfela, najwięcej dodatnich stóp można było uzyskać, utrzymując portfel przez 2 tygodnie (8 na 10). Trzy różnice okazały się istotne statystycznie: w przypadku indeksu litewskiego utrzymywanie pozycji długiej przez 2 i 3 tygodnie oraz na rynku ukraińskim utrzymywanie pozycji przez tydzień.

Graficzne przedstawienie danych z tabeli 1 na rysunku 1 ukazuje, że skuteczność strategii momentum w badanym okresie zależy od danego indeksu. Strategia najlepiej sprawdzała się na rynku słowackim. Dodatkowo okazały się wszystkie różnice. Utrzymując pozycję, przez 6 tygodni można było uzyskać stopę zwrotu prawie o 5 p.p. wyższą niż średnia sześciotygodniowa. Z drugiej strony owa strategia przynosiła straty na rynku rumuńskim oraz polskim.

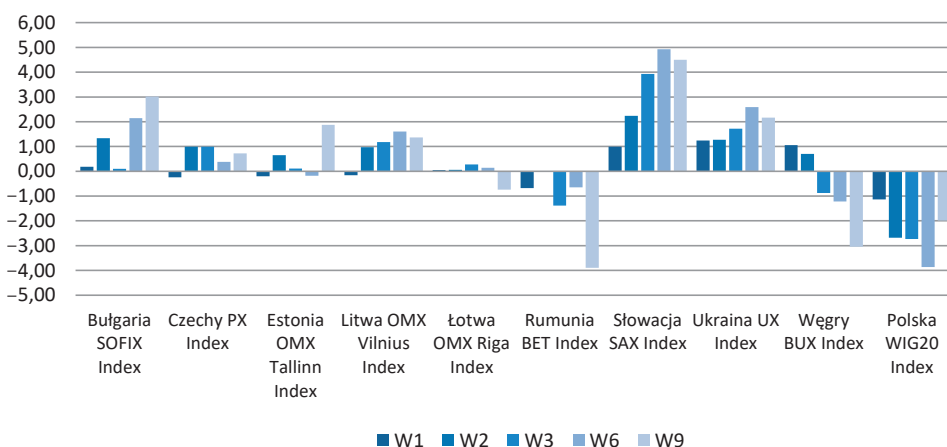
W przypadku Polski utrzymywanie pozycji długiej na indeksie WIG20 po ekstremalnym tygodniu przynosiło średnio straty we wszystkich okresach – korzystniej było „kupować” indeks w losowych momentach.

Tabela 1. Różnice między średnimi stopami zwrotu wynikającymi ze strategii momentum a średnimi stopami zwrotu w okresie *W* tygodni z podziałem na indeksy (w okresie T1; przy 5%^a)
(Table 1. Differences between average rates of return arising from the momentum strategy and the average rates of return in the period *W* weeks divided into indexes [in T1; at 5%^a])

Interwał (Period) \ Indeks (Index)	SOFIX	PX	OMX Tallinn	OMX Vilnius	OMX Riga	BET	SAX	UX	BUX	WIG20
<i>W</i> 1	0,18	-0,24	-0,20	-0,16	0,05	-0,68	0,99	1,24	1,06	-1,13
<i>W</i> 2	1,34	0,99	0,65	0,97	0,06	-0,01	2,24	1,27	0,70	-2,68
<i>W</i> 3	0,10	0,99	0,11	1,18	0,28	-1,38	3,93	1,72	-0,87	-2,73
<i>W</i> 6	2,14	0,38	-0,18	1,61	0,14	-0,65	4,92	2,59	-1,22	-3,86
<i>W</i> 9	3,02	0,72	1,87	1,37	-0,74	-3,89	4,50	2,17	-3,04	-1,98

^a anormalne stopy zwrotu wyznaczono na podstawie 5% najwyższych stóp zwrotu w okresie odniesienia 11.01.2002–20.12.2002. (Abnormal rates of return were based on 5% of the highest return rates in the reference period of 11.01.2002–20.12.2002.)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Stooq (2018).



^a anormalne stopy zwrotu wyznaczono na podstawie 5% najwyższych stóp zwrotu w okresie odniesienia 11.01.2002–20.12.2002. (Abnormal rates of return were based on 5% of the highest return rates in the reference period of 11.01.2002–20.12.2002.)

Rysunek 1. Różnice między średnimi stopami zwrotu wynikającymi ze strategii momentum a średnimi stopami zwrotu w okresie *W* tygodni z podziałem na indeksy (w okresie T1; przy 5%^a)
(Figure 1. Differences between average rates of return arising from the momentum strategy and the average rates of return in the period *W* weeks divided into indexes [in T1; at 5%^a])

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Stooq (2018).

Tabela 2. Różnice między średnimi stopami zwrotu wynikającymi ze strategii momentum a średnimi stopami zwrotu w okresie W tygodni z podziałem na indeksy (w okresie $T1$; przy 10%^a)
 (Table 2. Differences between average rates of return arising from the momentum strategy and the average rates of return in the period W weeks divided into indexes [in $T1$, at 10%^a])

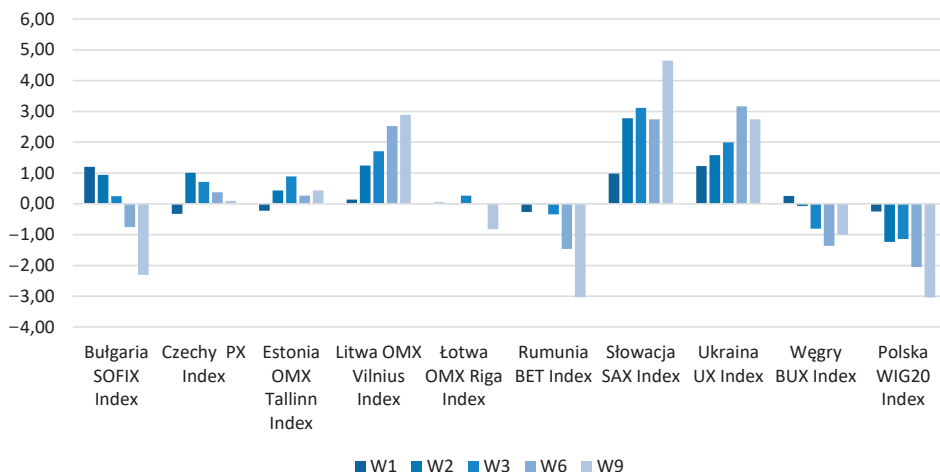
Interwał (Period) \ Indeks (Index)	SOFIX	PX	OMX Tallinn	OMX Vilnius	OMX Riga	BET	SAX	UX	BUX	WIG20
$W1$	1,20	-0,32	-0,23	0,14	0,03	-0,27	0,98	1,22	0,25	-0,25
$W2$	0,94	1,00	0,43	1,25	-0,02	-0,01	2,78	1,58	-0,07	-1,23
$W3$	0,25	0,72	0,89	1,71	0,26	-0,35	3,12	1,99	-0,80	-1,14
$W6$	-0,76	0,38	0,27	2,53	0,00	-1,47	2,75	3,16	-1,36	-2,05
$W9$	-2,31	0,10	0,44	2,89	-0,83	-3,04	4,65	2,75	-1,00	-3,04

^a anormalne stopy zwrotu wyznaczono na podstawie 10% najwyższych stóp zwrotu w okresie odniesienia 11.01.2002–20.12.2002. (Abnormal rates of return were based on 10% of the highest return rates in the reference period of 11.01.2002–20.12.2002.)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Stooq (2018).

W tabeli 2 zaprezentowano analogiczne obliczenia, ale tym razem opierając się na wyznaczonych 10% najlepszych stóp zwrotu w okresie odniesienia. Dzięki temu można było prowadzić więcej obserwacji. Dokonując analizy poszczególnych tygodni utrzymywania pozycji długiej, okazuje się, że najlepiej pod względem różnicy stóp zwrotu jawi się okres trzytygodniowy (7 na 10 różnic jest dodatnich). Co interesujące, w przypadku Słowacji wszystkie różnice są dodatnie oraz statystycznie istotne. W przypadku indeksu litewskiego strategia momentum również jest bardziej zyskowna niż średnie stopy zwrotu z danych W . W każdym z analizowanych okresów utrzymywania pozycji prawie wszystkie odczyty są statystycznie istotne (poza $W1$). Podobne charakterystyki osiągają stopy zwrotu z indeksu ukraińskiego, z tym że w tym przypadku okres utrzymywania $W9$ nie był istotny statystycznie (a nie $W1$ jak w przypadku Litwy).

Tabela 2 zawiera dane wskazujące na podobne zależności jak w przypadku analizy danych z tabeli 1. Jednak w przypadku uwzględnienia 10% ekstremalnych stóp zamiast 5% można zauważyć pewne różnice. Na przykład w przypadku indeksu bułgarskiego zaobserwowano znaczące pogorszenie wyników strategii momentum w dłuższych okresach utrzymywania pozycji ($W6$ i $W9$). Nie jest to zależność uniwersalna. W przypadku Słowacji wyniki dla okresu utrzymywania $W9$ wręcz się poprawiły.



^a anormalne stopy zwrotu wyznaczono na podstawie 10% najwyższych stóp zwrotu w okresie odniesienia 11.01.2002–20.12.2002. (*Abnormal rates of return were based on 10% of the highest return rates in the reference period of 11.01.2002–20.12.2002.*)

Rysunek 2. Różnice między średnimi stopami zwrotu wynikającymi ze strategii momentum a średnimi stopami zwrotu w okresie W tygodni z podziałem na indeksy (w okresie $T1$; przy 10%^a)
(*Figure 2. Differences between average rates of return arising from the momentum strategy and the average rates of return in the period W weeks divided into indexes [in $T1$; at 10%^a]*)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Stooq (2018).

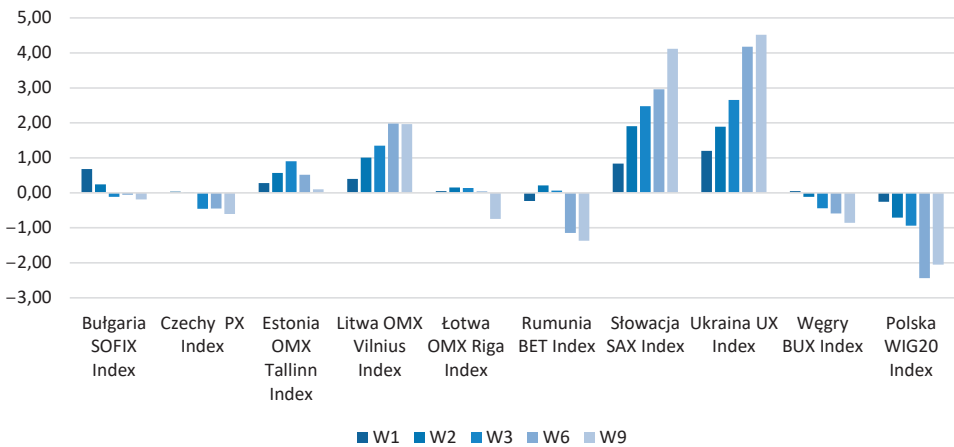
Tabela 3. Różnice między średnimi stopami zwrotu wynikającymi ze strategii momentum a średnimi stopami zwrotu w okresie W tygodni z podziałem na indeksy (w okresie $T1$; przy 20%^a)
(*Table 3. Differences between average rates of return arising from the momentum strategy and the average rates of return in the period W weeks divided into indexes [in $T1$; at 20%^a]*)

Interwał (Period) \ Indeks (Index)	SOFIX	PX	OMX Tallinn	OMX Vilnius	OMX Riga	BET	SAX	UX	BUX	WIG20
$W1$	0,68	0,03	0,28	0,40	0,05	-0,23	0,84	1,20	0,05	-0,26
$W2$	0,24	0,02	0,57	1,01	0,16	0,21	1,90	1,89	-0,12	-0,71
$W3$	-0,12	-0,46	0,90	1,35	0,14	0,06	2,47	2,66	-0,44	-0,94
$W6$	-0,05	-0,45	0,52	1,98	0,04	-1,15	2,96	4,17	-0,59	-2,44
$W9$	-0,19	-0,61	0,10	1,97	-0,75	-1,37	4,12	4,52	-0,85	-2,05

^a anormalne stopy zwrotu wyznaczono na podstawie 20% najwyższych stóp zwrotu w okresie odniesienia 11.01.2002–20.12.2002. (*Abnormal rates of return were based on 20% of the highest return rates in the reference period of 11.01.2002–20.12.2002.*)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Stooq (2018).

Tabela 3 zawiera analogiczne wyliczenia jak tabela 1 i 2, tylko że w tabeli 3 przedstawiono wyniki, w których ekstremalne stopy zwrotu w okresie odniesienia wyznaczono za pomocą percentyla 80 (20% stóp było uznanych za ekstremalne). W porównaniu z tabelą 2 w tabeli 3 widać, że dla Litwy, Słowacji i Ukrainy wszystkie różnice są dodatnie oraz statystycznie istotne. W tym wariancie, rozpatrując liczebność dodatnich różnic średnich stóp zwrotu, dominują okresy krótkie, w przypadku $W1$ i $W2$ aż 80% różnic średnich stóp zwrotu jest dodatnich. Analiza graficzna w ramach rysunku 3 wskazuje na bardzo duże relatywne różnice w wynikach strategii momentum – jest ona szczególnie widoczna na rynku słowackim i ukraińskim. Na Litwie, mimo istotności statystycznej wyników, nie zanotowano bardzo wysokich różnic w średnich stopach zwrotu.



^a anormalne stopy zwrotu wyznaczono na podstawie 20% najwyższych stóp zwrotu w okresie odniesienia 11.01.2002–20.12.2002. (*Abnormal rates of return were based on 20% of the highest return rates in the reference period of 11.01.2002–20.12.2002.*)

Rysunek 3. Różnice między średnimi stopami zwrotu wynikającymi ze strategii momentum a średnimi stopami zwrotu w okresie W tygodni z podziałem na indeksy (w okresie $T1$; przy 20%^a) (*Figure 3. Differences between average rates of return arising from the momentum strategy and the average rates of return in the period W weeks divided into indexes [in $T1$; at 20%^a]*)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Stooq (2018).

Po opisanym wyżej czasie nastąpiła bessza związana z kryzysem finansowym zapoczątkowanym w 2007 roku. Następnie nadszedł czas konsolidacji lub umiarkowanych wzrostów. Ten okres pokryzysowy postanowiono przyjąć jako kolejny okres analizy – obejmował on czas od 9.01.2009 do 26.01.2018 ($T2$). Okresem odniesienia był nadal czas od 11.01.2002 do 20.12.2002, ze względu na podobną koniunkturę. Dodatkowo przyjęcie tego samego okresu do wyznaczania ekstremalnych stop zwrotu jest dodatkowym niezmiennym elementem w metodzie, który ułatwi porównanie tych dwóch okresów analizy i pozwoli zbudować sobie pewien pogląd na dynamikę efektu kontynuacji stóp zwrotu.

Zgodnie z wynikami z tabeli 4, w ramach której ekstremalne stopy zwrotu były wyznaczone rygorystycznie (5% najwyższych stóp zwrotu z okresu odniesienia – $K95$), efekt momentum

występował bardzo wyraźnie. Tylko w przypadku słowackiego indeksu SAX różnica w dziewięcioletnich średnich jest ujemna, co świadczy o braku efektu kontynuacji stóp zwrotu w tym okresie. Pozostałe wyniki są dodatnie, w przypadku *W1*, *W2*, *W3*, *W6* wszystkie (10 na 10 w każdym z okresów) różnice stóp zwrotu są dodatnie. Rozpatrując okres utrzymywania pozycji dłużej przez 9 tygodni, w 9 na 10 przypadków strategia w ujęciu uśrednionym okazała się skuteczna.

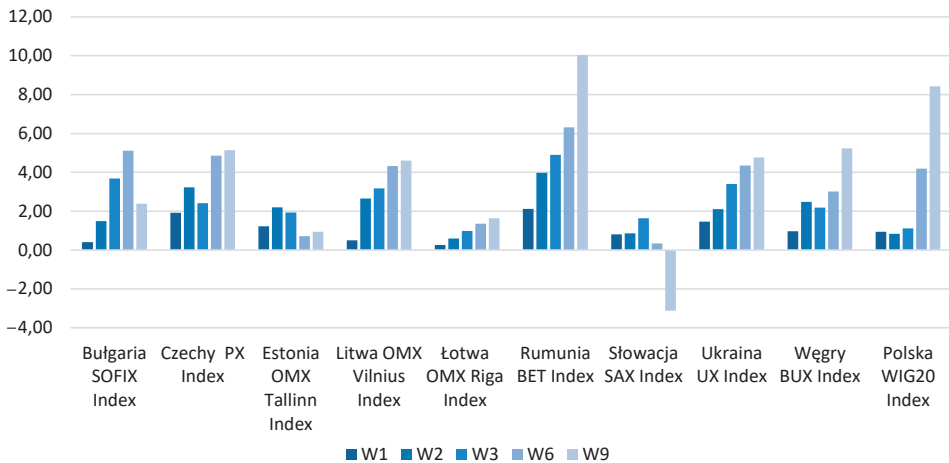
Tabela 4. Różnice między średnimi stopami zwrotu wynikającymi ze strategii momentum a średnimi stopami zwrotu w okresie *W* tygodni z podziałem na indeksy (w okresie *T2*; przy 5%^a)
(Table 4. Differences between average rates of return arising from the momentum strategy and the average rates of return in the period *W* weeks divided into indexes [in *T2*; at 5%^a])

Interwał (Period) \ Indeks (Index)	SOFIX	PX	OMX Tallinn	OMX Vilnius	OMX Riga	BET	SAX	UX	BUX	WIG20
<i>W1</i>	0,41	1,92	1,23	0,50	0,26	2,12	0,80	1,46	0,96	0,94
<i>W2</i>	1,48	3,23	2,20	2,65	0,60	3,98	0,87	2,11	2,48	0,83
<i>W3</i>	3,68	2,41	1,94	3,17	0,98	4,90	1,64	3,40	2,18	1,11
<i>W6</i>	5,11	4,85	0,71	4,32	1,36	6,32	0,34	4,36	3,02	4,19
<i>W9</i>	2,38	5,14	0,94	4,60	1,64	10,03	-3,13	4,76	5,24	8,43

^a anormalne stopy zwrotu wyznaczono na podstawie 5% najwyższych stóp zwrotu w okresie odniesienia 11.01.2002–20.12.2002. (Abnormal rates of return were based on 5% of the highest return rates in the reference period of 11.01.2002–20.12.2002.)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Stooq (2018).

Przy analizie wielkości stóp zwrotu, poza danymi zamieszczonymi w tabeli 4, pomocny może okazać się rysunek 4. Można zaobserwować podobne wyniki owej strategii na rynku w Bułgarii, Czechach, Litwie, Ukrainie i na Węgrzech. Tam strategia oparta na okresie utrzymywania *W6* i *W9* dawała nadwyżkową różnicę nad średnimi stopami zwrotu z analogicznych okresów w przedziale od 2 do 6 p.p. Na rynku w Estonii i Łotwie nadwyżkowe różnice są znacznie niższe, ale nadal dodatnie. Wyjątkową skuteczność strategii momentum w tym okresie można zaobserwować na indeksie BET (Rumunia) – tam na każdym z okresów utrzymywania można było zarobić więcej niż na strategii pasywnej. Nadwyżkowe różnice wynosiły odpowiednio: 2,1 p.p. (*W1*), 3,98 p.p. (*W2*), 4,90 p.p. (*W3*), 6,32 p.p. (*W6*) oraz 10,03 p.p. (*W9*). Co interesujące, również w przypadku polskiego indeksu WIG20 strategia momentum okazała się w danym okresie analizy bardzo skuteczna w dłuższych okresach utrzymywania *W6* (ponad 4 p.p. różnicy) oraz *W9* (ponad 8 p.p. różnicy). Te dwa odczyty są statystycznie istotne, jak wiele wyników w tabeli 4. Niektóre indeksy przy danych parametrach zawierają w swoich kolumnach jedynie istotne statystycznie wyniki – są to: PX Index (Czechy), BET Index (Rumunia) oraz UX Indeks (Ukraina). W przypadku OMX Vilnius Index (Litwa) oraz BUX Index (Węgry) tylko tygodniowa różnica nie charakteryzuje się istotnością statystyczną.



^a anormalne stopy zwrotu wyznaczono na podstawie 5% najwyższych stóp zwrotu w okresie odniesienia 11.01.2002–20.12.2002. (*Abnormal rates of return were based on 5% of the highest return rates in the reference period of 11.01.2002–20.12.2002.*)

Rysunek 4. Różnice między średnimi stopami zwrotu wynikającymi ze strategii momentum a średnimi stopami zwrotu w okresie W tygodni z podziałem na indeksy (w okresie $T2$; przy 5%^a)
(*Figure 4. Differences between average rates of return arising from the momentum strategy and the average rates of return in the period W weeks divided into indexes [in $T2$; at 5%^a]*)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Stooq (2018).

W tabeli 5 przedstawiono wyniki dla strategii momentum w okresie analizy od 9.01.2009 do 26.01.2018 ($T2$). Do wyznaczenia ekstremalnych stóp zwrotu w okresie odniesienia użyto 10% najwyższych tygodniowych stóp zwrotu z okresu odniesienia ($K90$). Porównując dane z tabelą 4, można zauważyć, że w tabeli 5 liczebność dodatnich różnic dla poszczególnych W jest mniejsza. W poprzednim przypadku było to niemal 100% w każdym wierszu, w tabeli 5 dla poszczególnych okresów utrzymywania pozycji dłuższej odsetek dodatnich różnic jest następujący: 80% ($W1$), 80% ($W2$), 100% ($W3$), 90% ($W6$) oraz 80% ($W9$).

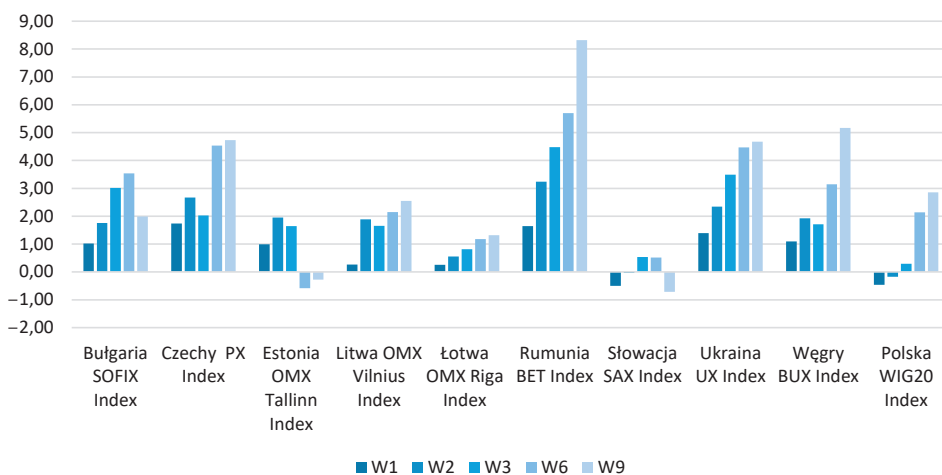
Wyniki zamieszczone w tabelach 4 i 5 są do siebie podobne. W tabeli 5 można zauważyć, że w przypadku rynku estońskiego utrzymywanie pozycji przez 6 i 9 tygodni daje wyniki gorsze niż średnia stopa zwrotu z tychże okresów. W odniesieniu do rynku słowackiego strategia $W9$ generuje mniejsze straty niż we wcześniejszym porównaniu ($-0,72$ p.p. wobec $-3,13$ p.p.), jednocześnie strategia $W1$, wcześniej wzrostowa, teraz okazała się umiarkowanie stratna. W przypadku polskiego WIG20 krótkoterminowe strategię $W1$ i $W2$ okazały się relatywnie stratne, odpowiednio $-0,46$ p.p. i $-0,18$ p.p., wobec wcześniejszych relatywnych zysków $0,94$ p.p. ($W1$) oraz $0,83$ p.p. ($W2$). Na rynku estońskim strategię $W6$ oraz $W9$ przyniosły relatywne straty wobec wcześniejszych zysków, lecz na tym rynku wyniki dodatnie nie były imponujące. Jak można wyczytać z tabeli 5, duża liczba różnic jest istotna statystycznie – na przykład w przypadku rynków w Rumunii, na Ukrainie i na Węgrzech są to wszystkie różnice.

Tabela 5. Różnice między średnimi stopami zwrotu wynikającymi ze strategii momentum a średnimi stopami zwrotu w okresie W tygodni z podziałem na indeksy (w okresie $T2$; przy 10%^a)
 (Table 5. Differences between average rates of return arising from the momentum strategy and the average rates of return in the period W weeks divided into indexes [in $T2$; at 10%^a])

Interwał (Period) \ Indeks (Index)	SOFIX	PX	OMX Tallinn	OMX Vilnius	OMX Riga	BET	SAX	UX	BUX	WIG20
$W1$	1,02	1,74	1,00	0,26	0,25	1,64	-0,50	1,40	1,09	-0,46
$W2$	1,75	2,67	1,96	1,89	0,56	3,24	-0,04	2,35	1,93	-0,18
$W3$	3,01	2,03	1,64	1,65	0,81	4,47	0,53	3,49	1,71	0,29
$W6$	3,53	4,54	-0,58	2,14	1,18	5,70	0,52	4,47	3,15	2,14
$W9$	1,99	4,73	-0,28	2,55	1,32	8,32	-0,72	4,68	5,17	2,85

^a anormalne stopy zwrotu wyznaczono na podstawie 10% najwyższych stóp zwrotu w okresie odniesienia 11.01.2002–20.12.2002. (Abnormal rates of return were based on 10% of the highest return rates in the reference period of 11.01.2002–20.12.2002.)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Stooq (2018).



^a anormalne stopy zwrotu wyznaczono na podstawie 10% najwyższych stóp zwrotu w okresie odniesienia 11.01.2002–20.12.2002. (Abnormal rates of return were based on 10% of the highest return rates in the reference period of 11.01.2002–20.12.2002.)

Rysunek 5. Różnice między średnimi stopami zwrotu wynikającymi ze strategii momentum a średnimi stopami zwrotu w okresie W tygodni z podziałem na indeksy (w okresie $T2$; przy 10%^a)
 (Table 5. Differences between average rates of return arising from the momentum strategy and the average rates of return in the period W weeks divided into indexes [in $T2$; at 10%^a])

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Stooq (2018).

Tabela 6. Różnice między średnimi stopami zwrotu wynikającymi ze strategii momentum a średnimi stopami zwrotu w okresie W tygodni z podziałem na indeksy (w okresie $T2$; przy 20%^a)
(Table 6. Differences between average rates of return arising from the momentum strategy and the average rates of return in the period W weeks divided into indexes [in $T2$; at 20%^a])

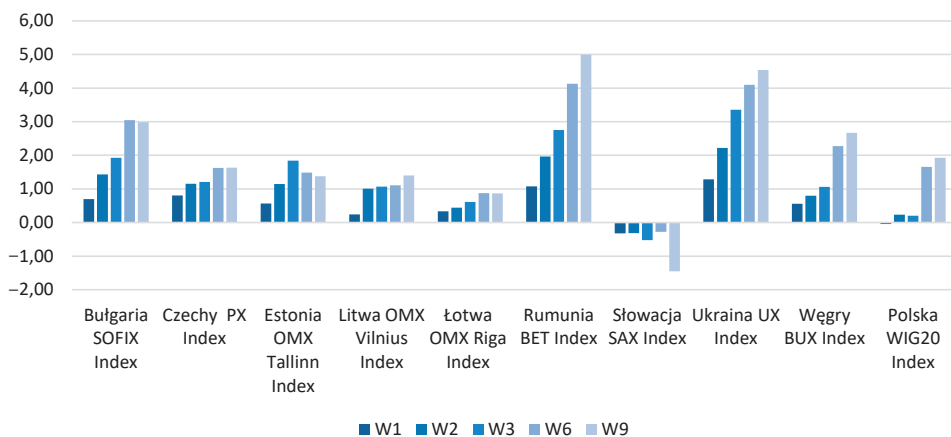
Interwał (Period) \ Indeks (Index)	SOFIX	PX	OMX Tallinn	OMX Vilnius	OMX Riga	BET	SAX	UX	BUX	WIG20
$W1$	0,70	0,80	0,57	0,24	0,34	1,08	-0,32	1,28	0,55	-0,05
$W2$	1,43	1,16	1,14	1,00	0,44	1,97	-0,31	2,22	0,79	0,24
$W3$	1,93	1,21	1,84	1,07	0,61	2,76	-0,52	3,35	1,06	0,20
$W6$	3,05	1,63	1,49	1,11	0,88	4,13	-0,28	4,10	2,27	1,66
$W9$	2,99	1,63	1,38	1,40	0,87	5,00	-1,46	4,54	2,67	1,92

^a anormalne stopy zwrotu wyznaczono na podstawie 20% najwyższych stóp zwrotu w okresie odniesienia 11.01.2002–20.12.2002. (Abnormal rates of return were based on 20% of the highest return rates in the reference period of 11.01.2002–20.12.2002.)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Stooq (2018).

W tabeli 6 przedstawiono wyliczenia na podstawie 20% najwyższych stóp zwrotu z okresu odniesienia (K80), dzięki czemu więcej tygodniowych stóp zwrotu było uznanych za ekstremalne w okresie analizy niż w dwóch poprzednich przypadkach. W porównaniu z tabelą 5, w tabeli 6 liczebność dodatnich różnic (wskazujących na skuteczność strategii momentum) jest podobna (w tabeli 6 jest o jedną dodatnią różnicę więcej). W strategii $W1$ dodatnie różnice stanowią 80%, w pozostałych strategiach ($W2$, $W3$, $W6$ i $W9$) stanowiły one 90%.

Rysunek 6 przedstawia, podobnie jak rysunek 4 i 5, zasadniczo dobre wyniki strategii momentum. W przypadku słowackiego SAX Index stopy zwrotu wszystkich strategii są ujemne. W przypadku polskiego WIG20 jedynie w strategii tygodniowej różnica między stopą zwrotu wynikająca ze strategii momentum a średnią stopą tygodniową w okresie analizy wynosi -0,05 p.p. Pozostałe różnice są dodatnie, lecz żadna z nich nie przekracza 5 p.p. Najlepsze wyniki, stosując strategię momentum, przy danym zestawie zmiennych można było osiągnąć na rynku rumuńskim, ukraińskim, bułgarskim oraz węgierskim. We wszystkich wariantach strategii w tych krajach odczyty są statystycznie istotne, podobnie jak w przypadku rynku czeskiego, jednak tutaj różnice przemawiające na korzyść strategii momentum są niższe, podobne jak w przypadku rynku estońskiego i litewskiego. Nieco gorsze, ale dodatnie wyniki można zaobserwować na rynku łotewskim. WIG20 jest pod tym względem mocno zróżnicowany w zależności od horyzontu czasowej strategii. Krótsze zakresy ($W1$, $W2$ i $W3$) dają w tym przypadku relatywnie gorsze wyniki (około zera), natomiast utrzymywanie pozycji dłużej ($W6$ i $W9$) generują dodatnią różnicę na poziomie 1,66 p.p. oraz 1,92 p.p.



^a anormalne stopy zwrotu wyznaczono na podstawie 20% najwyższych stóp zwrotu w okresie odniesienia 11.01.2002–20.12.2002. (*Abnormal rates of return were based on 20% of the highest return rates in the reference period of 11.01.2002–20.12.2002.*)

Rysunek 6. Różnice między średnimi stopami zwrotu wynikającymi ze strategii momentum a średnimi stopami zwrotu w okresie W tygodni z podziałem na indeksy (w okresie $T2$; przy 20%^a) (*Figure 6. Differences between average rates of return arising from the momentum strategy and the average rates of return in the period W weeks divided into indexes [in $T2$; at 20%^a]*)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Stooq (2018).

5. Podsumowanie i wnioski

W artykule badano, czy na wybranych indeksach giełdowych krajów Europy Środkowo-Wschodniej zachodził efekt momentum, polegający na tym, że stopy zwrotu z danego walurowa są wyższe po okresach wysokich stóp zwrotu (kontynuacja wysokich stóp zwrotu). Dokonano symulacji, która miała za zadanie odwzorować strategię momentum opartą na tym efekcie. Badania przeprowadzono dla dwóch podokresów:

1. $T1$: 10.01.2003–26.10.2007.
2. $T2$: 9.01.2009 – 26.01.2018.

W celu wyznaczenia, jakie stopy zwrotu są ekstremalnie wysokie, posłużono się okresem odniesienia, w obu przypadkach był to okres od 11.01.2002 do 20.12.2002. Dobierając okres odniesienia, brano pod uwagę koniunkturę na rynkach światowych, aby była ona porównywalna w okresie analizy i w okresie odniesienia. Pierwszy podokres analizy $T1$ charakteryzował się trendem wzrostowym, natomiast drugi podokres analizy $T2$ przebiegał głównie pod znakiem konsolidacji (trendu bocznego). Na podstawie analizy wyników można wyciągnąć kilka wniosków:

1. W pierwszym podokresie liczba dodatnich stóp zwrotu z określonych strategii w zależności od czasu utrzymywania portfela (W) była w większości dodatnia. Szczególnie korzystne stopy zwrotu można było osiągnąć, inwestując za pomocą tej strategii na rynku na Słowacji i na Ukrainie. W przypadku rynku polskiego i rumuńskiego odwrotnie – inwestor próbujący wykorzystać efekt kontynuacji stóp zwrotu narażał się na relatywne straty (względem pasywnej strategii).

2. W drugim podokresie strategia momentum w zdecydowanej większości przypadków dała zarobić znacznie więcej niż średnie z danego indeksu. Co interesujące, rynek rumuński tym razem generował największe pozytywne różnice (ponad 10 p.p. w skali 9 tygodni ponad średnią stopę zwrotu z 9 tygodni). Z kolei na indeksie słowackim w podokresie pierwszym można było zyskać relatywnie dużo, podczas gdy w podokresie drugim ten rynek był najgorszy w kontekście strategii kontynuacji stóp zwrotu. Może to oznaczać brak trwałości strategii momentum względem poszczególnych rynków. Z całą pewnością wybranie dwóch różnych okresów do porównania ukazało dużą zmienność strategii momentum wewnątrz danych indeksów giełdowych. Cenne byłyby badania w przyszłości, które mogłyby pokazać, jak owe zależności ewoluowały w czasie i czy pojawiły się pewne schematy i zależności, którymi można by opisać to zjawisko.
3. Wyniki z okresu T_2 są zgodne z obserwacjami Chana, Hameeda i Tonga (2000), które zostały poczynione na 23 indeksach z różnych krajów świata, przy czym nie było wśród nich ani jednego kraju analizowanego w niniejszym artykule, a zakres czasowy badania nie miał części wspólnej. W przypadku okresu T_1 wnioski były już mniej oczywiste – na niektórych rynkach korzystniej było zastosować strategię pasywną. Wójtowicz (2012) badał efekt momentum na polskiej giełdzie, opierając się na portfelach spółek. Strategia okazała się skuteczna w krótkim terminie, przez co jest zgodna z wynikami z okresu T_2 , natomiast niezgodna z wynikami okresu T_1 (w tym przypadku porównywany jest tylko indeks WIG20, ponieważ autor ten prowadził obserwacje na rynku polskim). Z kolei Pawłowska (2015) stwierdziła, że efekt momentum wygasł po kryzysie zapoczątkowanym w 2007 roku. Wnioski płynące z zaprezentowanych w tym artykule badań są jednak odmienne. Należy mieć na uwadze, że Pawłowska (2015) bazowała na spółkach (a nie na indeksie WIG20) oraz stosowała inne okresy dobierania walorów do portfela (od 1 do 12 miesięcy), natomiast czas utrzymywania portfela wynosił 1 miesiąc (następnie dokonywano przebudowania portfela). Z drugiej strony, rozpatrując jedynie pozycje długie w symulacji Pawłowskiej w podokresie od kwietnia 2009 do marca 2005 roku (który jest najbliższy okresowi T_2) oraz biorąc pod uwagę najkrótszy okres doboru walorów, wyniki nie są jednoznacznie rozbieżne. Zarówno u Pawłowskiej, jak i w przedstawionym badaniu w okresie T_2 można liczyć na umiarkowane zyski ze strategii.
4. Rozpatrując efekt momentum pod kątem efektywności rynku w rozumieniu Fama (1970), należy stwierdzić, że jest on anomalią, swego rodzaju odstępstwem od reguły. Można przyjąć, że na rynkach efektywnych ten efekt nie powinien występować lub jeśli już zachodzi, to jego skala powinna być mała. W tym świetle relatywną efektywność wykazuje rynek na przykład w Estonii, na Łotwie i w Polsce. Mniej efektywny wydaje się rynek w Rumunii, gdzie w pierwszym podokresie wyniki strategii momentum były mocno negatywne, natomiast w podokresie drugim były bardzo pozytywne. Ponadto za nieefektywny można uznać (w świetle przytoczonych danych) rynek ukraiński.
5. Wyniki nie uwzględniały kosztów transakcyjnych. Chcąc oszacować ich wpływ, należy zapoznać się z ofertą rynkową biur maklerskich. Opłaty za kontrakty na indeksy często mają charakter stały (np. 5 lub 10 zł za kontrakt), wówczas koszty wyrażone w procentach są zależne od wartości danego kontraktu. W związku z tym należałoby pozyskać wartości procentowe. Bezpiecznie można przyjąć, że prowizje w obrocie akcjami

w najtańszych biurach maklerskich wynoszą 0,2%². Mając na uwadze kupno i sprzedaż waloru, można stwierdzić, że koszty transakcyjne wynoszą około 0,4% wartości transakcji. Wiele ze strategii zaprezentowanych w artykule generuje stopy zwrotu o 5–10 p.p. wyższe niż średnie indeksów z tego okresu (w skali do 9 tygodni). Tego typu wyniki z nadwyżką są w stanie pokryć koszty transakcyjne. Z drugiej strony pamiętać należy, że strategie o nadwyżkowych stopach niewiele przekraczających zero mogą okazać się gorsze od średnich rynkowych po uwzględnieniu kosztów.

Badaczom zainteresowanym tego typu obszarem można zasugerować dokonanie analizy opartej na większej liczbie podokresów, natomiast relatywnie krótka historia giełd krajów naszego regionu to zadanie utrudnia. Można posłużyć się danymi dziennymi zamiast tygodniowymi, natomiast wówczas pytanie o możliwość praktycznego wykorzystania owych zależności pozostaje otwarte – gdy w ramach strategii należy kupować i sprzedawać walor co kilka dni, koszty transakcyjne stanowią lwią część powiększającą straty. Badania owych efektów kontynuacji stóp zwrotu mogą być zasadne na większych interwałach niż tygodniowe (np. na miesięcznych, kwartalnych), natomiast badacz będzie musiał się zmierzyć ze wspomnianą już ograniczonością danych.

W niniejszym badaniu symulowano zawieranie pozycji dłużych po ekstremalnym tygodniu i utrzymywano pozycję długą na indeksie przez 1, 2, 3, 6, lub 9 tygodni. Istnieje możliwość przeprowadzenia badań uwzględniających inne konfiguracje doboru okresu, na podstawie którego kwalifikowano okres ekstremalnych wzrostów oraz utrzymywania pozycji lub portfela (w przypadku portfela akcji).

Bibliografia

- Andreu, L., Swinkels, L., Tjong-A-Tjoe, L. (2013). Can exchange traded funds be used to exploit industry and country momentum? *Financial Markets and Portfolio Management*, 27(2), 127–148.
- Ball, R., Kothari, S.P., Shanken, J. (1995). Problems in measuring portfolio performance. An application to contrarian investment strategies. *Journal of Financial Economics*, 38(1), 79–107.
- Barberis, N., Shleifer, A., Vishny, R. (1998). A model of investor sentiment. *Journal of Financial Economics*, 49(3), 307–343.
- Chan, K.C., Chen, N. (1988). An unconditional asset-pricing test and the role of firm size as an instrumental variable for risk. *The Journal of Finance*, 43(2), 309–325.
- Chan, K., Hameed, A., Tong, W. (2000). Profitability of momentum strategies in the international equity markets. *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 35(2), 153–172.
- Chan, L.K.C., Jegadeesh, N., Lakonishok, J. (1996). Momentum strategies. *The Journal of Finance*, 51(5), 1681–1713.
- Conrad, J., Kaul, G. (1998). An anatomy of trading strategies. *The Review of Financial Studies*, 11(3), 489–519.
- De Bondt, W., Thaler, R. (1987). Further evidence on investor overreaction and stock market seasonality. *The Journal of Finance*, 42(3), 557–581.
- De Bondt, W.F.M., Thaler, R. (1985). Does the stock market overreact? *The Journal of Finance*, 40(3), 793–805.
- Doeswijk, R., van Vliet, P. (2011). Global tactical sector allocation: A quantitative approach. *The Journal of Portfolio Management*, 38(1), 29–47.
- Doukas, J., McKnight, P. (2005). European momentum strategies, information diffusion, and investor conservatism. *European Financial Management*, 11(3), 313–338.
- Ersoy, E., Ünlü, U. (2013). Size, book to market ratio and momentum strategies: Evidence from Istanbul Stock Exchange. *International Journal of Economic Perspectives*, 7(3), 28–33.

² Koszty oszacowano na podstawie rankingu rachunków maklerskich zamieszczonego na stronie Bankier.pl (Kosiński, 2018).

- Fama, E.F. (1970). Efficient capital markets: A review of theory and empirical work. *The Journal of Finance*, 25(2), 383–417.
- Fama, E.F., French, K. (1992). The cross-section of expected stock returns. *The Journal of Finance*, 47(2), 427–465.
- Glaser, M., Weber, M. (2003). Momentum and turnover: Evidence from the German Stock Market. *Schmalenbach Business Review*, 55(2), 108–135.
- Hon, M.T., Tonks, I. (2003). Momentum in the UK stock market. *Journal of Multinational Financial Management*, 13(1), 43–70.
- Hong, H., Stein, J.C. (1999). A unified theory of underreaction, momentum trading, and overreaction in asset markets. *The Journal of Finance*, 54(6), 2143–2184.
- Jegadeesh, N. (1990). Evidence of predictable behavior of security returns. *The Journal of Finance*, 45(3), 881–898.
- Jegadeesh, N., Titman, S. (1993). Returns to buying winners and selling losers: Implications for stock market efficiency. *The Journal of Finance*, 48(1), 65–91.
- Jegadeesh, N., Titman, S. (2001). Profitability of momentum strategies: An evaluation of alternative explanations. *The Journal of Finance*, 56(2), 699–720.
- Jegadeesh, N., Titman, S. (2002). Cross-sectional and time-series determinants of momentum returns. *The Review of Financial Studies*, 15(1), 143–157.
- Kelsey, D., Kozhan, R., Pang, W. (2011). Asymmetric momentum effects under uncertainty. *Review of Finance*, 15(3), 603–631.
- Kosiński, K. (2018). *Ranking rachunków maklerskich 2018* [online, dostęp: 2018-03-20]. Bankier.pl. Dostępny w Internecie: <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Ranking-rachunkow-maklerskich-2018-7572270.html>.
- Lakonishok, J., Shleifer, A., Vishny, R.W. (1994). Contrarian investment, extrapolation, and risk. *The Journal of Finance*, 49(5), 1541–1578.
- Lehmann, B.N. (1990). Fads, martingales, and market efficiency. *The Quarterly Journal of Economics*, 105(1), 1–28.
- Mierło, P., Konarzewski, P. (2015). The momentum effect exemplifies the influence of investors' irrational behaviour on changing prices of shares and stocks: An analysis of the momentum effect on the Warsaw Stock Exchange. *e-Finanse*, 11(1), 56–64.
- Pawłowska, J. (2015). Efektywność strategii momentum w inwestowaniu na Gieldzie Papierów Wartościowych w Warszawie. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 1(74), 447–454.
- Rosenberg, B., Reid, K., Lanstein, R. (1985). Persuasive evidence of market inefficiency [online, dostęp: 2018-02-19]. *The Journal of Portfolio Management*, 11(3), 9–16. Dostępny w Internecie: http://www.competitiontribunal.gov.au/_data/assets/pdf_file/0017/28250/END.043.001.0004.pdf.
- Rouwenhorst, K.G. (1998). International momentum strategies. *The Journal of Finance*, 53(1), 267–284.
- Schiereck, D., De Bondt, W., Weber, M. (1999). Contrarian and momentum strategies in Germany. *Financial Analysts Journal*, 55(6), 104–116.
- Sekula, P. (2016). Strategia momentum na GPW w Warszawie. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 4(cz. 2), 289–298.
- Stooq. (2018). Serwis internetowy [online, dostęp: 2018-03-20]. Warszawa: Stooq. Dostępny w Internecie: <https://stooq.pl>.
- Szyska, A. (2006). Zjawisko kontynuacji stóp zwrotu na Gieldzie Papierów Wartościowych w Warszawie. *Bank i Kredyt*, 8, 37–49.
- Tse, Y. (2015). Momentum strategies with stock index exchange-traded funds. *The North American Journal of Economics and Finance*, 33, 134–148.
- Wójtowicz, T. (2012). Zjawisko momentum a efekty kalendarzowe. *AGH Managerial Economics*, 11, 115–125.

The momentum effect on selected stock indices of Central and Eastern Europe

Abstract: The article makes an assessment of profitability the momentum strategy. It is about buying securities which has recently gained the most in value or taking a short position on the most-losing instruments. The stock exchange indices of selected Central and Eastern European countries were examined: Sofix Index (Bulgaria), PX Index (Czech Republic), OMX Tallinn Index (Estonia), OMX Riga Index (Latvia), BET Index (Romania), SAX Index (Slovakia), UX Index (Ukraine), BUX Index (Hungary) and WIG20 (Poland). The analysis was conducted in two periods: 10.01.2003–26.10.2007 and 9.01.2009–26.01.2018. Profitability of the strategy

varied in both periods, definitely better results could be achieved in the second period. Then, almost everywhere, the rates of return resulting from the use of the momentum strategy turned out to be higher than the average rate of return when considering the same period of maintaining the long position (only long positions were simulated). For example: on the BET index (Romania), in the second subperiod, taking positions after extreme weekly increases and maintaining the position for 9 weeks, investor could generate an average rate of return higher by over 10 percentage points from the average nine-week rate of return during the considered period.

Key words: momentum effect, winners and losers effect, stock exchange, stock market indices, market efficiency

Efektywność wydatków na badania i rozwój w krajach Grupy Wyszehradzkiej na tle średniej unijnej

Piotr Adamczyk

Uniwersytet Ekonomiczny
w Krakowie

Wydział Ekonomii i Stosunków
Międzynarodowych

ORCID: 0000-0003-0112-0568

Abstrakt: Celem artykułu jest ocena efektywności wydatków państw Grupy Wyszehradzkiej na badania i rozwój w porównaniu do średniej dla krajów Unii Europejskiej. Do określenia jej posłużą: wskaźniki prezentujące wielkość eksportu produktów high-tech, liczba wniosków patentowych oraz liczba cytowań publikacji naukowych w przeliczeniu na wielkość nakładów na B+R. Do skonstruowania wskaźników wykorzystano dane empiryczne pochodzące z baz Eurostat oraz Scimago Journal & Country Rank, a zakres czasowy badania obejmuje lata 2000–2016. Badania i rozwój są istotne dla krajów rozwijających się ze względu na dzielącą je od krajów wysoko rozwiniętych lukę technologiczną oraz zagrożenie pułapką średniego wzrostu. Kraje Grupy Wyszehradzkiej, wstępując do Unii Europejskiej, przyjęły wspólne zasady kształtowania polityki gospodarczej, której istotną częścią jest polityka innowacyjności. Jej celem jest rozwijanie sfery badawczej. Dane pokazujące wydatki na B+R jako procent PKB dowodzą, że kraje V4 osiągają niższy niż średnia unijna oraz zakładany w programie Horyzont 2020 (3%) poziom nakładów. Na podstawie analizy wskaźników efektywności można stwierdzić, że w przypadku eksportu high-tech i liczby cytowań publikacji naukowych kraje Grupy Wyszehradzkiej uzyskują większą niż średnia unijna efektywność, natomiast w przypadku liczby wniosków patentowych cechują się niższą efektywnością.

Słowa kluczowe: badania i rozwój, efektywność, gospodarka oparta na wiedzy, luka technologiczna, Horyzont 2020, Grupa Wyszehradzka, Unia Europejska

1. Wprowadzenie

W obliczu rozwoju gospodarki opartej na wiedzy (GOW) dużego znaczenia nabierają informacje, które są wykorzystywane przez przedsiębiorstwa, organizacje i społeczeństwo. Dlatego też obecnie w krajach wysoko rozwiniętych dużą wagę przywiązuje się do inwestowania w badania i rozwój, dzięki którym tworzone są innowacyjne metody wytwarzania produktów, co stanowi źródło przewagi konkurencyjnej.

Założenia Unii Europejskiej koncentrują się na zwiększaniu wielkości nakładów, jednak nie istnieją założenia dotyczące oczekiwanych efektów z ponoszonych przez kraje

Korespondencja:
Piotr Adamczyk
E-mail:
piotr.adamczyk1994@gmail.com

członkowskie wydatków, a to właśnie efekty, jakie przynoszą dla gospodarki badania naukowe, stanowią cel działalności B+R. W związku z tym w artykule zostanie przeprowadzona analiza efektywności wydatków na badania i rozwój w krajach V4.

Celem pracy jest określenie, jak kształtuje się efektywność nakładów na badania i rozwój w krajach Grupy Wyszehradzkiej w porównaniu do średniej w krajach UE. Zakres czasowy danych empirycznych jest uzależniony od ich dostępności i obejmuje lata 2000–2016. Dane pochodzą z baz danych Eurostat oraz Scimago Journal & Country Rank.

2. Znaczenie gospodarki opartej na wiedzy oraz sektora badań i rozwoju

Obecnie w teorii ekonomii duży nacisk kładzie się na znaczenie wiedzy dla wzrostu gospodarczego, co jest często przywoływane szczególnie w odniesieniu do państw średnio i wysoko rozwiniętych, dla których nowoczesne technologie stanowią istotny czynnik decydujący o ich pozycji w gospodarce światowej. Jak zauważa OECD, gospodarka w dużej mierze zależy od efektywnego gospodarowania zasobami wiedzy, czyli od jej nabywania, generowania i rozprzestrzeniania w organizacjach. W związku z rosnącym znaczeniem wiedzy w tej dziedzinie w latach 90. XX wieku powstało pojęcie gospodarki opartej na wiedzy, które, pomimo że jest szeroko omawiane w literaturze, nie posiada jednej definicji (Węgrzyn, Balana, 2013). Gospodarkę opartą na wiedzy (GOW) można określić jako taką gospodarkę, w której wiedza stanowi główny czynnik decydujący o przewadze konkurencyjnej oraz o rozwoju gospodarczym (Skrzypek, 2011). Z gospodarczego punktu widzenia wiedza i innowacje są o tyle istotnymi czynnikami, że wpływają na efektywność czynników produkcji, jak kapitał i praca.

Działalność badawczo-rozwojowa stanowi dla krajów rozwijających się szansę na zmniejszenie tzw. luki technologicznej, czyli różnicy w poziomie rozwoju technologicznego występującej między danymi krajami. Dlatego też państwa słabiej rozwinięte, cechujące się niewystarczającym poziomem wydatków na sektor badań i rozwoju, powinny stymulować transfer nowoczesnych technologii z krajów wysoko rozwiniętych (Firszt, 2010).

W literaturze dotyczącej badań i rozwoju oraz gospodarki opartej na wiedzy często można znaleźć odwołania do pojęcia pułapki średniego wzrostu (ang. *middle-income trap*), które zostało spopularyzowane przez Indermita Gilla i Homiego Kharasa, badających zmiany tempa wzrostu gospodarczego krajów Azji Południowo-Wschodniej po kryzysie końca lat 90. XX wieku. Autorzy wyróżniają dwa warianty owej pułapki (Wojtyna, 2016). W pierwszym z nich zjawisko to jest związane ze zbyt szybkim przejściem do gospodarki opartej na wiedzy, bez wcześniejszego przygotowania od strony instytucjonalnej. Z kolei wariant drugi odnosi się do eksportu produktów pracochłonnych pomimo spadku ich konkurencyjności. Tutaj pułapka polega na tym, że w sytuacji, kiedy kraje słabiej rozwinięte dokonują otwarcia gospodarki na inne, szczególnie wysoko rozwinięte, ich głównym źródłem przewagi konkurencyjnej staje się zasób taniej siły roboczej. Z czasem wkraczają w fazę przyspieszonego wzrostu gospodarczego, co pociąga za sobą wzrost dochodów ludności, które sprawiają, że kraje tracą swoją konkurencyjność na rynku światowym ze względu na wyższe koszty dla potencjalnych inwestorów, chcących ulokować swoje firmy w słabiej rozwiniętych krajach. W tej sytuacji kraj, który poprzez szybki wzrost poziomu płac traci przewagę konkurencyjną, jest zagrożony możliwością wystąpienia pułapki średniego wzrostu, która

może doprowadzić do stagnacji lub recesji gospodarczej. Dlatego też państwa chcące utrzymać wzrost gospodarczy na wysokim poziomie, powinny skupić się na pozyskiwaniu nowych technologii, które staną się źródłem nowej przewagi konkurencyjnej (Niklewicz-Pijarczyńska, Wachowska, 2012).

Jednym z przykładów krajów, którym zagraża pułapka średniego wzrostu, jest według niektórych autorów Polska. Podczas okresu transformacji gospodarczej i po wstąpieniu w struktury UE w 2004 roku odnotowywała ona wzrost gospodarczy, który był oparty przede wszystkim na imporcie technologii z krajów Zachodu i na napływie do kraju bezpośrednich inwestycji zagranicznych (Dąbkiewicz, 2017). W sytuacji, gdy w związku ze wzrostem płac dotychczasowe motory napędowe polskiej gospodarki tracą na znaczeniu, konieczne jest poszukiwanie nowych źródeł wzrostu gospodarczego, wśród których wyróżnia się m.in. innowacyjność przedsiębiorstw i inwestycje w badania i rozwój (Sawulski, 2018).

3. Grupa Wyszehradzka a polityka rozwoju społeczno-gospodarczego w Unii Europejskiej

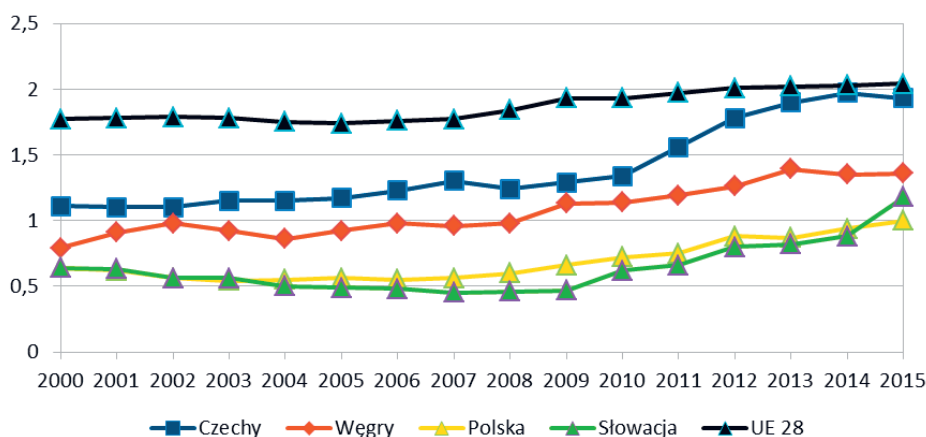
Upadek ustroju komunistycznego sprawił, że były kraje demokracji ludowej stanęły przed zadaniem przekształcenia przestarzałych, dostosowanych do centralnego planowania gospodarek. Wśród nich wyróżniały się Czechosłowacja, Polska oraz Węgry, które były do siebie podobne pod względem gospodarczym, w związku z czym podjęły one decyzję o kooperacji. Początkowo państwa te za najważniejsze cele stawiały sobie zwiększenie wolumenu wymiany handlowej między sobą, przystąpienie do Paktu Północnoatlantyckiego i uniezależnienie się od Związku Radzieckiego, a przez to także zapewnienie sobie bezpieczeństwa. Pomimo występowania pewnych różnic w motywacjach, w 1991 roku odbyło się przełomowe spotkanie, które zaowocowało podpisaniem *Deklaracji o współpracy Czeskiej i Słowackiej Republiki Federacyjnej, Rzeczypospolitej Polskiej i Republiki Węgierskiej w dążeniu do integracji europejskiej*, na mocy której utworzona została tak zwana Grupa Wyszehradzka. Kooperacja gospodarek była regulowana przez porozumienie CEFTA z 1992 roku, na mocy którego utworzono strefę wolnego handlu (Piekutowska, Wrońska, 2015).

Mimo że idea podjęcia wielopłaszczyznowej współpracy przez państwa Europy Środkowej była motywowana różnymi względami, to jednak najbardziej istotnym aspektem integracji było przygotowanie tych państw do wstąpienia do struktur Unii Europejskiej. Począwszy od poziomu rozwoju gospodarczego i społecznego aż po prawodawstwo, kraje Grupy Wyszehradzkiej odbiegały od państw wysoko rozwiniętej Europy Zachodniej, przez co integracja z nimi musiała być oparta na wcześniejszym dostosowaniu do standardów panujących wewnątrz Unii Europejskiej, do których należało m.in. zachowanie stabilności instytucji państwowych, wdrażanie zobowiązań wynikających z członkostwa w UE czy zapewnienie zdolności do implementacji prawa wspólnotowego (Gawron-Tabor, 2013).

Jednym z priorytetów rozwoju społeczno-gospodarczego w UE są innowacje, które w przyszłości mają się stać dla krajów członkowskich źródłem wzrostu gospodarczego. W związku z tym Unia zachęca je do inwestowania w badania i rozwój 3% PKB, co według szacunków przyczyniłoby się do stworzenia 3,7 mln miejsc pracy i do zwiększenia PKB o 800 mld euro w skali roku. W celu zainteresowania krajów Unii Europejskiej sferą badań i rozwoju na mocy

Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1291/2013 ustanowiono program Horyzont 2020, który zakłada zwiększenie nakładów na innowacje do blisko 80 mld euro w ciągu 7 lat jego trwania. Za cel programu uważa się zapewnienie Europie roli producenta światowej klasy wiedzy oraz usuwanie barier i ułatwianie współpracy sektora publicznego i prywatnego w tworzeniu innowacji. Uważa się, że wdrożenie założeń Horyzontu 2020 pozwoli na komercyjne wykorzystywanie odkryć naukowych, zintensyfikowanie współpracy międzynarodowej w zakresie B+R oraz rozwijanie europejskiej strefy badawczej (Komisja Europejska, 2014).

Na rysunku 1 przedstawiono wydatki na B+R jako procent PKB. Wyraźnie widać, że żaden z krajów Grupy Wyszehradzkiej nie osiąga nakładów większych, niż wynosi średnia dla krajów UE 28. Jedynie Czechy w 2014 roku zbliżyły się do tej wartości, jednak od roku 2015 wydatki wykazują tendencję malejącą. Można stwierdzić, że przy zachowaniu obecnej tendencji kraje Grupy Wyszehradzkiej nie osiągną wartości wydatków na B+R w stosunku do PKB wyższej niż średnia unijna oraz tym bardziej zakładana w programie Horyzont 2020 wartość docelowa, czyli 3%.



Rysunek 1. Wydatki na B+R jako procent PKB w latach 2000–2015
(Figure 1. Expenditure on R&D as percent of GDP in 2000–2015)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

Podsumowując, kraje V4, wkraczając w struktury Unii Europejskiej, przyjęły obowiązek respektowania zaleceń dotyczących kształtowania wspólnej polityki społeczno-gospodarczej, której ważną część stanowi polityka innowacji. Zakłada ona zwiększanie nakładów na sferę B+R. Jednym z projektów unijnych jest program Horyzont 2020, w którym duży nacisk kładzie się na zwiększenie wydatków na działalność innowacyjną do poziomu co najmniej 3% PKB.

4. Efektywność wydatków na B+R

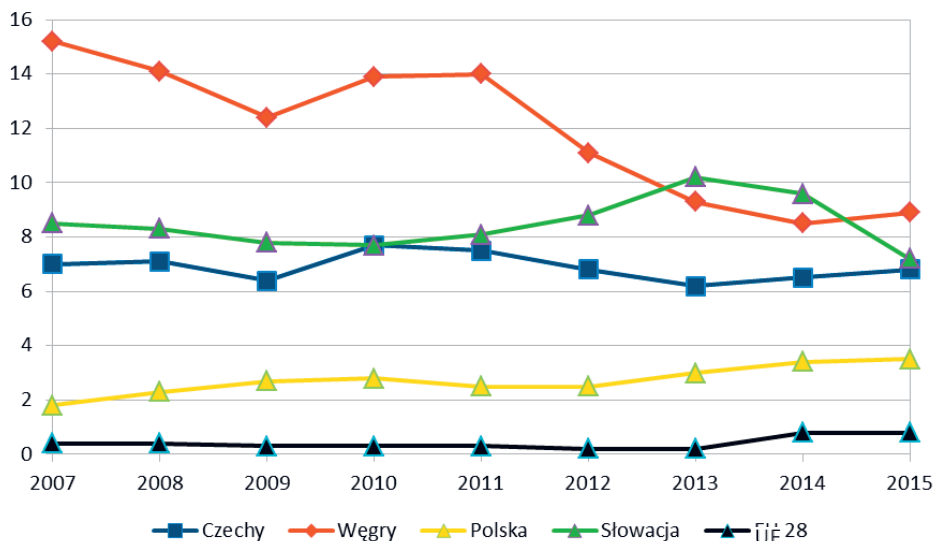
Pojęcie efektywności ekonomicznej w odniesieniu do sektora B+R rozumie się jako relację między osiągniętymi wynikami a nakładami poniesionymi na badania i rozwój. Efektywność rozumiana w ten sposób może być realizowana na trzy sposoby (Sawulski 2018):

- poprzez zmniejszanie nakładów niezbędnych do uzyskania konkretnych efektów;
- poprzez maksymalizację efektów z danej wielkości nakładów;
- poprzez zmianę obu wielkości z zachowaniem proporcjonalnie większych efektów.

Ocena efektywności działalności badawczo-rozwojowej jest utrudniona ze względu na występowanie rozłączności czasowej pomiędzy wydatkami a płynącymi z nich korzyściami, która może sięgać nawet kilkudziesięciu lat. W literaturze przedmiotu wyróżnia się dwie metody dokonywania analizy efektywności wydatków na B+R (Sawulski, 2018). Pierwsza zakłada pominięcie opóźnień czasowych występowania efektów, natomiast druga polega na porównywaniu rezultatów działalności badawczo-rozwojowej z danymi dotyczącymi wielkości nakładów sprzed kilku lat. W niniejszej pracy pomiar zostanie dokonany na podstawie pierwszej metody.

Jedną z wielkości analizowanych pod kątem jej powiązań ze sferą badawczo-rozwojową jest wartość eksportu dóbr przemysłu wysokiej technologii. Komisja Europejska w swoim raporcie definiuje przedsiębiorstwa high-tech jako „przedsiębiorstwa wysoko innowacyjne i/lub intensywnie działające w obszarze badań i rozwoju i/lub wykorzystujące kompleksową technologię produkcji” (Ratajczak-Mrozek, 2011, s. 26). Niektórzy autorzy podkreślają z kolei, że produkty high-tech charakteryzują się wysokim udziałem nakładów na B+R w finalnej wartości (Zakrzewska-Bielawska, 2011), więc można potraktować wielkość eksportu produktów wysokiej technologii jako wskaźnik obrazujący zastosowanie innowacji pochodzących z sektora badań i rozwoju w sferze gospodarczej.

Na rysunku 2 przedstawiona została relacja wartości eksportu produktów wysokich technologii do wielkości nakładów na B+R. Pokazuje on, o ile milionów euro zmieniał się eksport tych produktów w stosunku do wzrostu wartości wydatków na badania i rozwój o 1 mln euro (np. na Węgrzech w 2007 roku na 1 euro nakładów przypadał eksport towarów high-tech o wartości nieco ponad 15 euro).



Rysunek 2. Eksport produktów high-tech przypadający na 1 mln euro nakładów na B+R w latach 2007–2015 (w milionach euro)

(Figure 2. Exports of high-tech products per 1 million euro of expenditure on R&D in 2007–2015 [in millions of euros])

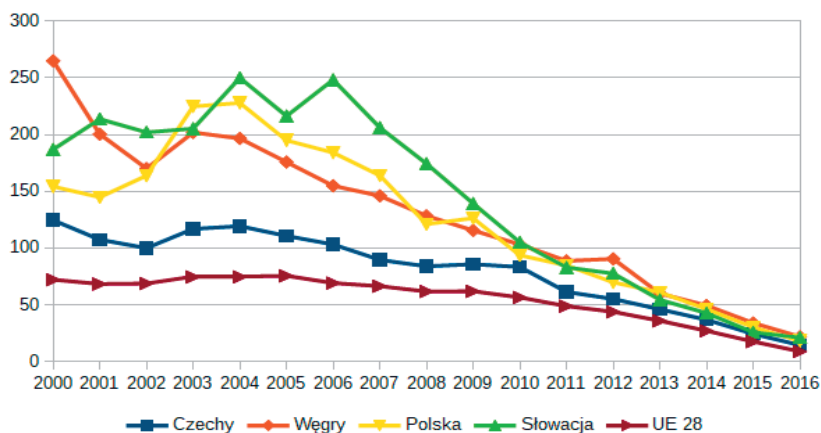
Przez większość rozpatrywanego okresu najbardziej efektywny był sektor badań i rozwoju na Węgrzech, gdzie jedynie w latach 2013–2014 wskaźnik był niższy niż na Słowacji. Spośród krajów Grupy Wyszehradzkiej Polska charakteryzuje się najniższą efektywnością rozumianą jako wartość eksportu high-tech w przeliczeniu na wielkość nakładów, lecz w badanym okresie wykazywała tendencję wzrostową w przeciwieństwie do Węgier, gdzie nastąpił spadek wartości (z 15,2 mln euro w 2007 roku do 8,9 mln w roku 2015). W Czechach można było zaobserwować najmniej zmienne wartości wskaźnika oraz brak wyraźnej tendencji zachodzących zmian, co oznacza, że w latach 2007–2015 wartość eksportu zmieniała się proporcjonalnie do wielkości nakładów na B+R. Porównując wartości wskaźnika dla krajów Grupy Wyszehradzkiej ze średnią dla krajów UE 28, można zauważyć wyraźną różnicę w efektywności na korzyść krajów Europy Środkowej, w których wydatki ponoszone na sektor B+R w większym stopniu przyczyniają się do wzrostu eksportu produktów high-tech.

Innym wskaźnikiem, który może zostać wykorzystany do oceny efektywności działalności badawczo-rozwojowej, może być liczba cytowań publikacji naukowych przypadających na daną wielkość nakładów. Badanie wartości danych w przeliczeniu na wielkość wydatków pozwala, w przeciwieństwie do obliczeń cytowań przypadających na jednego zatrudnionego (lub badacza) w sektorze B+R, określić nie efektywność pracowników jednostek badawczo-rozwojowych, lecz całości środków finansowych przeznaczanych na sektor B+R.

Na rysunku 3 przedstawiono liczbę cytowań publikacji naukowych¹ w przeliczeniu na 1 mln euro nakładów na badania i rozwój. W przypadku Polski, Słowacji i Węgier wartości wskaźnika w latach 2000–2005 cechowały się dużą zmiennością. W przypadku Czech i średniej dla krajów UE 28 zmiany zachodzące w wartości wskaźnika były bardziej jednostajne. Dopiero od roku 2006 można mówić o wyraźnie zarysowanym trendzie do zmniejszania efektywności nakładów na B+R dla wszystkich badanych obszarów. Spadki efektywności na wszystkich tych obszarach były spowodowane zarówno wzrostem wydatków ponoszonych na sferę badań i rozwoju, jak i spadkiem liczby cytowań – w badanym okresie liczba cytowań we wszystkich badanych obszarach spadła o około 50%.

Zarówno dla krajów Grupy Wyszehradzkiej, jak i dla średniej dla krajów UE wartość wskaźnika charakteryzował trend malejący, co należy odebrać jako negatywny sygnał, bo nakłady ponoszone na badania i rozwój cechują się coraz mniejszą efektywnością rozumianą jako liczba cytowań publikacji naukowych. Analiza rysunku pozwala ponadto stwierdzić, że wartości wskaźników dla krajów UE i V4 ulegają konwergencji, co jest szczególnie widoczne od roku 2010. W przypadku wszystkich badanych obszarów w latach 2000–2016 nastąpił ponad ośmiokrotny spadek efektywności, a w przypadku Węgier ponad dwunastokrotny, jednak kraje V4 w dalszym ciągu cechują się nieznacznie wyższą wartością wskaźnika niż kraje UE 28.

¹ W budowie wskaźnika nie uwzględniono tzw. autocytowań rozumianych jako cytowania publikacji naukowych w kraju ich pochodzenia.



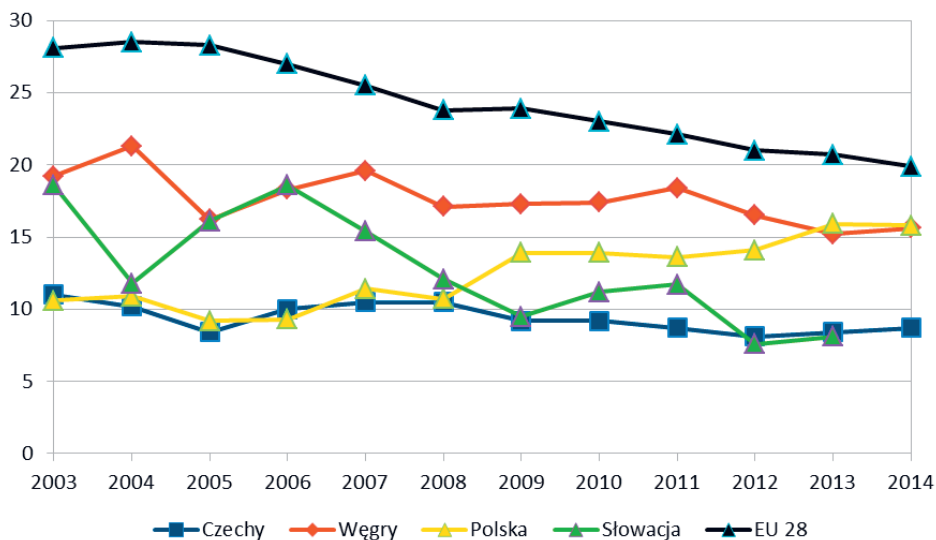
Rysunek 3. Liczba cytowań publikacji naukowych przypadająca na 1 mln euro nakładów na B+R w latach 2000–2016

(Figure 3. Number of citations of scientific publications per 1 million euro of expenditure on R&D in 2000–2016)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat i Scimago Journal & Country Rank.

Przy ocenie efektywności działalności badawczo-rozwojowej można również wykorzystać dane dotyczące liczby wniosków patentowych złożonych do EPO, czyli Europejskiego Urzędu Patentowego. Analiza tych danych jest istotna z tego względu, że w większym stopniu niż liczba publikacji pokazuje możliwości adaptacji wiedzy i innowacji w sferze gospodarczej, co stanowi cel prowadzenia działalności badawczo-rozwojowej.

Rysunek 4 przedstawia liczbę złożonych wniosków patentowych w przeliczeniu na 10 tys. euro nakładów na sektor badań i rozwoju. Niniejsze dane pokazują, że w przeciwieństwie do liczby publikacji na 1 mln euro nakładów na B+R wartości nie ulegają z czasem konwergencji, co jest najwyraźniej zauważalne od 2011 roku, kiedy to różnice pomiędzy Polską i Węgrami a Słowacją i Czechami zaczęły wzrastać. Najbardziej wzrostową tendencję można zaobserwować w przypadku polskiej gospodarki, gdzie w latach 2003–2014 wartość wskaźnika rosła z roku na rok średnio o 0,5 wniosku na 10 tys. euro nakładów, co na tle pozostałych krajów Grupy Wyszehradzkiej można uznać za wynik pozytywny, zważywszy na fakt, że kraje te cechowały się spadkiem efektywności wydatków na sektor B+R. Największy spadek wskaźnika nastąpił w przypadku Słowacji, w której od 2006 roku można zaobserwować gwałtowne zmniejszenie się jego wartości, co w 2012 i 2013 dało Słowakom najniższą efektywność spośród krajów Europy Środkowej. W przypadku wartości tego wskaźnika kraje V4 cechują się niższą niż średnia unijna efektywnością. W krajach UE 28 wartość wskaźnika waha się pomiędzy 28 a 20 patentów na 10 tys. euro i wykazuje tendencję malejącą, przez co efektywność państw Grupy Wyszehradzkiej staje się coraz bardziej zbliżona ze średnią efektywnością państw Unii.



Rysunek 4. Liczba wniosków patentowych do EPO przypadająca na 10 tys. euro nakładów w latach 2003–2014

(Figure 4. Number of patent applications for EPO per 10,000 euros of expenditure on R&D in 2003–2014)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

5. Podsumowanie

Państwa tworzące Grupę Wyszehradzką niewątpliwie przeszły długą drogę od gospodarek centralnie planowanych do krajów członkowskich Unii Europejskiej, co wiązało się z głębokimi przemianami zarówno prawa, jak i sfery gospodarczej. Dla kształtowania polityki gospodarczej w krajach członkowskich kluczową rolę odgrywają wspólne programy rozwoju społecznego i gospodarczego. Istotną częścią są innowacje, dzięki którym kraje te będą w stanie konkurować na arenie międzynarodowej z państwami spoza ugrupowania i które staną się dla nich źródłem wzrostu gospodarczego oraz pozwolą stworzyć nowe miejsca pracy. W związku z tym Unia Europejska przykładą wagę do inwestowania w sektor B+R, dzięki któremu kraje wspólnoty staną się konkurencyjne na rynku międzynarodowym.

W obliczu rozwoju gospodarki opartej na wiedzy innowacje stanowią istotny czynnik determinujący poziom rozwoju gospodarczego. Ze względu na występowanie tzw. luki technologicznej, która dzieli państwa Grupy Wyszehradzkiej i kraje starej Unii, istotne z punktu widzenia krajów V4 jest inwestowanie w innowacje. Dzięki nim bowiem będą one mogły stać się konkurencyjne na rynku unijnym. Warto zwrócić także uwagę na wynikające z niskiej innowacyjności zjawisko pułapki średniego wzrostu, które następuje wskutek utraty konkurencyjności pod wpływem wzrostu wielkości płac w państwach o niższym poziomie rozwoju gospodarczego. Szansą na zlikwidowanie luki technologicznej oraz unikięnięcie pułapki

średniego wzrostu są inwestycje w badania i rozwój, przez co kraje mają szansę pozyskać nowoczesne technologie, które mogą się stać źródłem przewagi konkurencyjnej.

Analizując efektywność wydatków na sektor badań i rozwoju ponoszonych przez kraje Grupy Wyszehradzkiej, można zauważyć, że w przypadku eksportu high-tech i liczby cytowań publikacji naukowych w przeliczeniu na wielkość nakładów na B+R kraje cechują się większą niż średnia unijna efektywnością. Należy to odbierać jako pozytywne zjawisko, ponieważ ponoszone wydatki w większym stopniu przyczyniają się do wzrostu eksportu i liczby publikacji. Z kolei w przypadku liczby wniosków patentowych kraje V4 odznaczają się niższą niż średnia dla ugrupowania efektywnością, co pokazuje, że nakłady na badania i rozwój w tych krajach w mniejszym stopniu przekładają się na efekty w postaci nowych patentów.

Bibliografia

- Dąbkiewicz, M. (2017). Wpływ sektora B+R na konkurencyjność gospodarki polskiej. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 311, 208–219.
- Firszt, D. (2010). Niwelacja luki technologicznej względem krajów rozwiniętych jako jeden z wymiarów modernizacji polskiej gospodarki. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 16, 225–233.
- Gawron-Tabor, K. (2013). *Współpraca państw Grupy Wyszehradzkiej w procesie integracji europejskiej w latach 1989–2009*. Toruń: DUE. ISBN 9788362558681.
- Komisja Europejska. (2014). *Badania naukowe i innowacje* [online, dostęp: 2018-07-12]. Luksemburg: Urząd Publikacji Unii Europejskiej. ISBN 9789279423970. Dostępny w Internecie: https://europa.eu/european-union/sites/europaeu/files/research_pl.pdf. DOI 10.2775/75059.
- Niklewicz-Pijaczyńska, M., Wachowska, M. (2012). *Wiedza, kapitał ludzki, innowacje*. Wrocław: Prawna i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa 2012. ISBN 9788361370802.
- Piekutowska, A., Wrońska, I. (2015). *Ten years of the Visegard Group member states in the European Union*. Warszawa–Białystok: ASPRA. ISBN 9788375455830.
- Ratajczak-Mrozek, M. (2011). Specyfika przedsiębiorstw zaawansowanych technologii (high-tech). *Przeгляд Organizacji*, 2, 26–29.
- Sawulski, J. (2018). *Efektywność wydatków na badania i rozwój w Polsce na tle innych państw Unii Europejskiej*. Warszawa: Difin. ISBN 9788380855618.
- Skrzypek, E. (2011). Gospodarka oparta na wiedzy i jej wyznaczniki. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 23, 270–285.
- Węgrzyn, G., Bałana, N. (2013). Gospodarka oparta na wiedzy i usługach – analiza porównawcza. *Ekonomia*, 1(22), s. 61–72.
- Wojtyna, A. (2016). Kontrowersje teoretyczne wokół koncepcji pułapki średniego poziomu rozwoju. W: A. Wojtyna (red.). *Średni poziom rozwoju gospodarczego: pułapka czy szansa?* (s. 9–24). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN. ISBN 9788301187156.
- Zakrzewska-Bielawska, A. (2011). *Relacje między strategią a strukturą organizacyjną w przedsiębiorstwach sektora wysokich technologii*. Łódź: Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej.

Effectiveness of expenditure on research and development in the Visegrád Group countries against the EU average

Abstract: The aim of this article is to assess the effectiveness of expenditure of the Visegrád Group countries on research and development in comparison to the average for EU countries. It will be formulated with indicators showing the amount of exports of high-tech products, the number of patent applications and the number of citations of scientific publications per volume of expenditure. The Eurostat and Scimago Journal & Country Rank databases were used to structure the indicators, and the time scope of the analysis covers the years 2000–2016 and depends on the availability of data. Research and development are important for developing countries due to the technological gap that separates them from highly developed countries and the threat of

the middle-income trap. The countries of the Visegrád Group joining the European Union have adopted common rules for shaping economic policy. An important part of it is the innovation policy, which aims to develop the research sphere. Data showing R&D spending as a % of GDP show that V4 countries achieve a lower than the EU average and a 3% level of expenditure assumed in the Horizon 2020 programme. Based on the analysis of effectiveness indicators, it can be stated that in the case of high-tech exports and the number of citations of scientific publications, the Visegrád Group countries achieve higher than average EU effectiveness, while in the case of the number of patent applications they are characterized by lower effectiveness.

Key words: research and development, effectiveness, knowledge-based economy, technological gap, Horizon 2020, Visegrád Group, European Union

Wskaźnik rozwoju społecznego (HDI) jako miernik poziomu życia. Wykorzystanie metody dystansowej

Maria Dąbrowa

Małopolska Wyższa Szkoła
Ekonomiczna w Tarnowie
Wydział Zarządzania i Turystyki

ORCID:
0000-0002-2094-9972

Abstrakt: Celem niniejszego opracowania jest prezentacja dwóch metod statystycznych wykorzystywanych w badaniu poziomu życia: 1) procedury statystycznej, nazwanej metodą dystansową (lub genewską); 2) wskaźnika HDI (ang. Human Development Index). Analiza rozważań teoretycznych i formuł matematycznych była podstawą do zaprezentowania w sposób syntetyczny głównych założeń metody dystansowej (genewskiej) oraz przedstawienia metodologii konstrukcji wskaźnika poziomu rozwoju społecznego HDI. Metodą wykorzystaną w realizacji powyższego celu była również analiza danych opublikowanych w oficjalnych źródłach – raportach UNDP – a dotyczących pozycji Polski w rankingu państw ze względu na poziom życia. Analizę poprzedzono uwagami metodologicznymi wyjaśniającymi zasady klasyfikacji państw oraz sposoby budowy wskaźnika HDI, którego konstrukcja stanowi w pewnym sensie uogólnienie metody genewskiej. Zaprezentowano również sposób kalkulacji wskaźnika HDI dla Polski w wybranych latach. Opierając się na przedstawionych wynikach badań, można zauważyć, że wartość tego wskaźnika dla Polski systematycznie rośnie, a kraj zapewnia sobie coraz wyższą pozycję w rankingu. W przedstawionym opracowaniu zasygnalizowano zarówno wady, jak i zalety przedstawionych procedur.

Słowa kluczowe: poziom życia, poziom rozwoju społecznego, wartości progowe, metoda dystansowa, wskaźnik HDI

1. Wprowadzenie

Kategoria „poziom życia” leży w sferze zainteresowań ekonomii, socjologii, demografii i statystyki – stąd też różne podejścia do jej analizy.

W badaniach dotyczących poziomu życia istotne było rozstrzygnięcie:

- w jaki sposób dokonać kwantyfikacji poziomu życia;
- jakie aspekty poziomu życia są istotne i na które z nich zwrócić szczególną uwagę;
- w jaki sposób przeprowadzać te badania;
- jakie metody statystyczne (i matematyczne) wykorzystać;
- jakie są możliwości porównywania stopnia zaspokojenia potrzeb materialnych i kulturalnych na skalę międzynarodową, czyli tworzenia rankingu państw ze względu na poziom życia.

Korespondencja:
Maria Dąbrowa
Małopolska Wyższa Szkoła
Ekonomiczna w Tarnowie
Wydział Zarządzania i Turystyki
Samodzielny Zakład Informatyki
i Metod Ilościowych
ul. Waryńskiego 14
33-100 Tarnów, Poland
Tel.: +48 14 65 65 529
E-mail: mdabrowa@mwise.edu.pl

W Instytucie Badania Rozwoju Społecznego ONZ (UNRISD) w Genewie w latach 60. ubiegłego wieku podjęto próbę wdrożenia nowej procedury statystycznej umożliwiającej kwantyfikację kategorii „poziom życia ludności”. Duże zasługi w realizacji tych badań miał polski ekonomista prof. Jan Drewnowski. Zaproponowana przez Instytut procedura statystyczna została nazwana „metodą genewską” lub „dystansową”. W Polsce próby tego typu badań zapoczątkowano na przełomie lat 60. i 70. ubiegłego wieku (Luszniewicz, 1982).

W ostatnich latach, w okresie transformacji systemowej, po wejściu Polski do Unii Europejskiej, a także obecnie, badania te nabrały szczególnej rangi. Liczne analizy dotyczące poziomu życia były i są prowadzone na przykład przez Centrum Badania Opinii Społecznej (CBOS) czy Główny Urząd Statystyczny (GUS). W wielu ośrodkach akademickich i badawczych realizuje się projekty badawcze, w tym finansowane przez Komitet Badań Naukowych. Wielu badaczy zajmowało i nadal zajmuje się badaniami dotyczącymi poziomu życia. Niepodobna wymienić wszystkich, ale warto w tym miejscu wspomnieć choćby Stanisławę Golinowską (2006), Jadwigę Berbekę (2006), Teresę Słaby (2007), Aleksandra Zelisiasia (2000) czy Sławomira Kalinowskiego (2015).

Również Urząd Statystyczny Unii Europejskiej (EUROSTAT) prowadzi systematyczne badania z zakresu statystyki społecznej, ze zwróceniem uwagi na poziom życia i rozwój społeczny państw członkowskich. W badaniach tych dąży się do tworzenia bazy danych, konstrukcji wskaźników społecznych oraz takiej ich interpretacji, które pozwolą uzyskać wyniki porównywalne dla wszystkich krajów członkowskich.

Jest to możliwe dzięki Europejskiemu Badaniu Dochodów i Warunków Życia (ang. *The European Union Statistics on Income and Living Conditions* – EU-SILC). EU-SILC (Eurostat, 2013) służy do gromadzenia aktualnych, przekrojowych i porównywalnych danych dotyczących dochodu, poziomu ubóstwa, wykluczenia społecznego oraz warunków życia w krajach Europy, a w szczególności w krajach członkowskich UE. Badania te zostały zapoczątkowane w 2003 roku w kilku krajach UE i Norwegii, od 2004 roku objęły 15 krajów, a od 2005 – kolejne 10 państw, które wraz z Polską w dniu 1 maja 2004 roku przystąpiły do UE. Obecnie dotyczą 28 krajów – członków UE – oraz kilku państw spoza UE (m.in. Islandii, Turcji, Norwegii, Szwajcarii, Macedonii).

Jednocześnie Agenda ONZ ds. Rozwoju (ang. *United Nations Development Programme* – UNDP) opracowuje i publikuje wyniki badań dotyczących poziomu życia i rozwoju praktycznie wszystkich krajów świata – tych, które zgodziły się udostępnić dane. Rokrocznie, począwszy od 1990 roku, publikuje ona *Raport o rozwoju społecznym* (ang. *Human Development Report*), w którym wykorzystywany jest wskaźnik rozwoju społecznego – HDI (ang. *Human Development Index*) (Dąbrowa, 2011).

Celem niniejszego opracowania jest przypomnienie głównych założeń dotyczących metody dystansowej oraz prezentacja metodologii wyznaczania indeksu HDI. Zostanie również przedstawiony sposób wyznaczenia wskaźnika HDI dla Polski, a następnie – zaprezentowana pozycja Polski w rankingu państw ze względu na poziom życia w trzech wybranych latach. Dla osiągnięcia tego celu wykorzystano analizę materiałów źródłowych w postaci raportów *Human Development Report* z lat 2010, 2015 i 2016 oraz metody statystyczne i matematyczne. Impulsem do napisania niniejszego artykułu były wyniki sondażu przeprowadzonego wśród studentów kierunku zarządzanie (ok. 120 osób) oraz wśród ekonomistów

– wykładowców na tym kierunku (ok. 30 osób). Badanym zadano pytanie: „Czy znane jest Państwu pojęcie metody dystansowej?”. W grupie studentów żadna z zapytanych osób nie spotkała się z pojęciem „metody dystansowej”; w grupie ekonomistów¹ jedynie dwie osoby odpowiedziały, że „coś na ten temat słyszały”.

1. Kilka uwag dotyczących terminologii stosowanej przy badaniu poziomu życia

Już Andrzej Luszniwicz (1982) zwracał uwagę, że badania dotyczące poziomu życia powinny dotyczyć nie tylko sfery ekonomicznej, ale również aspektów społecznych. Ze względu na dalsze rozważania istotna – choć dzisiaj nieco archaicznie brzmiąca – wydaje się definicja sformułowana przez niego: „przez poziom życia ludności (Y) w danej jednostce czasu (t) i w danej jednostce przestrzeni ($d = 1, 2, 3, \dots$) rozumiemy stopień zaspokojenia materialnych i kulturalnych potrzeb gospodarstw domowych² ($X_{1td}, X_{2td}, \dots, X_{ktd}$) realizowany (w sensie jego zabezpieczenia) poprzez strumienie towarów i usług odpłatnych oraz nieodpłatnych funduszy konsumpcji społecznej i spożycia naturalnego” (Luszniwicz, 1982). Jest to w zasadzie propozycja definiowania poziomu życia, przyjęta przez ekspertów ONZ zaangażowanych w tworzenie metody dystansowej, przeniesiona i adaptowana do warunków polskich w latach 70. ubiegłego wieku.

Na bazie powyższej definicji Luszniwicz (1982) stworzył model stochastyczny, szczegółowo omówiony w przywołanym opracowaniu. W swoich rozważaniach używa on pojęć „mierniki poziomu życia” lub nieco szerzej „wskaźniki społeczne” i rozumie przez nie zmienne służące do badania stopnia zaspokojenia potrzeb materialnych i kulturalnych gospodarstw domowych; traktuje je jako liczbowe oceny społecznych efektów wzrostu gospodarczego. Natomiast zmienne typu egzogenicznego określa mianem „czynników”. W swoich badaniach wyróżnił on siedem grup potrzeb materialnych i kulturalnych:

$$X = [X_i] \quad i = 1, 2, 3, \dots, 7$$

gdzie:

- X_1 – wyżywienie,
- X_2 – osłona (mieszkanie, odzież, obuwie),
- X_3 – ochrona zdrowia,
- X_4 – wykształcenie,
- X_5 – rekreacja (czas wolny i jego wykorzystanie),
- X_6 – zabezpieczenie społeczne,
- X_7 – zagospodarowanie materialne³.

¹ Należy przyznać, że żaden z badanych ekonomistów nie był specjalistą w dziedzinie statystyki społecznej ani nie zajmował się w swoich badaniach tematyką poziomu życia ludności czy polityką społeczną.

² Pojęcie „gospodarstwo domowe” jest rozumiane za Luszniwiczem (1982) jako „zespół osób wspólnie zamieszkujących i pozostających w materialnych związkach (współzależności), tzn. prowadzących wspólnie budżet domowy”.

³ Przez „zagospodarowanie materialne” można rozumieć nadwyżkę dochodów nad bieżącą konsumpcją, oszczędności gospodarstw domowych.

W każdej grupie potrzeb materialnych i kulturalnych określa się zbiór „mierników reprezentantów”, których liczba może być dowolna, ale w praktyce ogranicza ją baza dostępnych informacji. Mierniki te mogą być ustalane w drodze doboru nielosowego.

Wszystkie inne zmienne, które nie wchodzą w skład wyróżnionych grup potrzeb, są traktowane jako czynniki, a więc zmienne egzogeniczne objaśniające zmienność poziomu życia. Wyróżnione grupy potrzeb mogą być i są przez różnych badaczy ujmowane w nieco inny sposób. Warto wspomnieć o klasyfikacji przyjętej w oryginalnej wersji metody genewskiej przez Jana Drewnowskiego (Luszniewicz, 1982) oraz w badaniach prowadzonych przez zespół Aleksandra Zeliaśa w Krakowie (Zeliaś, 2000).

Drewnowski wyróżnił trzy agregaty grup potrzeb, a w nich dziewięć grup potrzeb materialnych i kulturalnych:

- A) potrzeby konsumpcyjne – a wśród nich: wyżywienie (X_1), odzież (X_2), mieszkanie (X_3), zdrowie (X_4) i wykształcenie (X_5);
- B) potrzeby ochrony – wśród nich: rekreacja (X_6) i zabezpieczenie (X_7);
- C) potrzeby środowiska – do których zaliczył: środowisko socjalne (X_8) i środowisko fizyczne (X_9).

Z kolei Zeliaś (2000) w swoich badaniach wykorzystał dziewięć grup potrzeb:

- 1) ochrona zdrowia i opieka socjalna;
- 2) rynek pracy, warunki i bezpieczeństwo pracy;
- 3) wynagrodzenia i dochody;
- 4) warunki mieszkaniowe;
- 5) oświata i edukacja;
- 6) rekreacja, kultura i czas wolny;
- 7) komunikacja i łączność;
- 8) bezpieczeństwo publiczne;
- 9) degradacja i ochrona środowiska naturalnego.

Można zauważyć, że terminologia używana w tych badaniach jest dostosowana do współczesnych potrzeb społecznych.

W tych trzech klasyfikacjach, pomimo niewielkich różnic, widać wyraźne podobieństwa. We wszystkich występuje podział na potrzeby materialne (ekonomiczne) oraz społeczne i kulturalne. W każdej z grup potrzeb wyróżniono od kilku do kilkunastu zmiennych, co było uwarunkowane dostępnością danych, których źródłem były roczniki statystyczne.

2. Zarys koncepcji metody dystansowej

Szczegółowe rozważania natury matematycznej opisujące metodę dystansową zostały przedstawione przez Luszniewicza (1982), natomiast autorka niniejszego opracowania (Dąbrowa, 2011) na podstawie tych rozważań przedstawiła uproszczony sposób tworzenia syntetycznego wskaźnika poziomu życia. Jest to proces bardzo trudny i w tym miejscu zostaną zaprezentowane jedynie najbardziej istotne jego elementy.

Korzystanie z metody dystansowej – zarówno w wersji oryginalnej, jak i w jej różnych wariantach wykorzystywanych we współczesnych badaniach – wiąże się z wprowadzeniem mierników progowych:

- a) miernika progowego minimum ($x_{0,ij}$) – odpowiadającego teoretycznie najgorszym ze znanych warunków zaspokojenia potrzeb, w których przeżycie jest możliwe;
- b) miernika progowego optimum ($x_{100,ij}$) – odpowiadającego wysoce zadowolającemu zaspokojeniu materialnych i kulturalnych potrzeb.

Po ustaleniu mierników progowych prawdziwy jest ciąg nierówności:

$$x_{0,ij} \leq x_{ij} \leq x_{100,ij}$$

dla każdej pary ij , gdzie i oznacza numer grupy potrzeb, a j numer miernika reprezentanta w danej grupie potrzeb.

Mierniki progowe ograniczają zakres zmienności cząstkowych mierników reprezentantów. Jednakże ustalenie wartości mierników progowych, a zwłaszcza wartości miernika progowego optimum może być bardzo trudne.

Luszniewicz (1982) zwraca uwagę na kilka metod umożliwiających ustalenie mierników progowych:

- metody statystyczne – wartości progowe minimum i optimum, w przypadku gdy mierniki reprezentanty przyjmują postać zmiennych losowych ciągłych, mogą być ustalone na poziomie na przykład skrajnych decyli lub przyjmować wartości dolnej i górnej granicy przedziałów ufności;
- metody planistyczne – podstawą ustalenia niektórych mierników progowych, zwłaszcza optimum, mogą być prognozy rozwoju w zakresie wybranych potrzeb materialnych lub kulturalnych (mogą tu być wykorzystane wybrane metody statystyczne, ekonometryczne, optymalizacyjne czy bilansowe);
- metody porównawcze (komparatywne) – wyznaczenie niektórych mierników progowych może opierać się na normach teoretycznych (np. w zakresie wyżywienia) bądź na podstawie praktyki innych krajów lub regionów (znajdujących się na relatywnie najwyższym lub najniższym poziomie rozwoju gospodarczego, społecznego).

Powyższych metod używa się również obecnie przy kalkulacji wartości progowych.

W tym miejscu, przy minimalizacji rozważań matematycznych, przytoczona zostanie matematyczna formuła wskaźnika zaspokojenia j -tej potrzeby w i -tej grupie potrzeb (Luszniewicz, 1982; Dąbrowa, 2011):

$$x_{ij} = \left[\left(\frac{x_{e,ij}}{x_{0,ij}} - 1 \right) : \left(\frac{x_{100,ij}}{x_{0,ij}} - 1 \right) \right] \cdot (1 - k_{ij}) \cdot 100\% \quad (1)$$

gdzie:

$x_{e,ij}$ – oznacza empiryczną wartość liczbową, jaką przyjmuje określony miernik reprezentant w danej grupie potrzeb materialnych i kulturalnych;

k_{ij} – jest współczynnikiem koncentracji Lorenza i przyjmuje wartości z przedziału $\langle 0,1 \rangle$;

$1 - k_{ij}$ – jest współczynnikiem stopnia równomierności rozdziału; gdyby mierniki reprezentanty miały rozkład zero-jedynkowy, wówczas $k_{ij} = 0$, czyli $1 - k_{ij} = 1$.

We wzorze tym należy zwrócić uwagę na element, który mierzy przeciętny procentowy dystans od osiągniętego poziomu zaspokojenia danej potrzeby do poziomu wyznaczonego przez optymalny miernik progowy:

$$\Delta_{ij} = \left[\left(\frac{x_{e.ij}}{x_{0.ij}} - 1 \right) : \left(\frac{x_{100.ij}}{x_{0.ij}} - 1 \right) \right] \cdot 100\% \quad (2)$$

i stanowi sedno metody dystansowej.

Problemem związanym z koncepcją metody dystansowej (Luszniewicz, 1982) było dokonanie agregacji cząstkowych wskaźników zaspokojenia i -tych potrzeb w j -tych grupach potrzeb x_{ij} w postać wskaźników grupowych X_i oraz w postać zbiorczego, syntetycznego wskaźnika poziomu życia (Y). Aby tego dokonać, należy w procedurze agregacji cząstkowych i grupowych wskaźników zaspokojenia potrzeb ($x_{ij} \rightarrow X_i$ oraz $X_i \rightarrow Y$) stosować wagi, które powinny odzwierciedlać udział mierników reprezentantów i wyróżnionych grup potrzeb w kształtowaniu się poziomu życia ludności (gospodarstw domowych). Jest to proces niezwykle trudny, choćby z powodu braku znajomości jednoznacznych preferencji społecznych.

Należy uświadomić sobie, że stosowanie nakreślonej w niniejszym opracowaniu metody dystansowej, pomimo jej niewątpliwych walorów, nie było i nie jest proste.

Wśród najważniejszych problemów można wymienić (Dąbrowa, 2011):

- ograniczone możliwości porównań międzynarodowych – zwłaszcza w czasach, gdy ta metoda była tworzona (kraje socjalistyczne i kapitalistyczne);
- utrudniony dostęp do bazy danych (lub w wielu przypadkach – brak dostępu);
- trudności w ustaleniu uniwersalnych wskaźników;
- dyskusyjny dobór zestawu zmiennych do obserwacji (mierników, czynników);
- wysokie koszty tworzenia bazy danych oraz kłopoty z ujednoczeniem danych w przypadku badań międzynarodowych;
- agregacja wyników cząstkowych i tworzenie wskaźnika syntetycznego, które mogą prowadzić do uproszczenia obrazu badanego zjawiska.

Koncepcja dystansowego pomiaru stanowi i dzisiaj ważną metodę badania efektów społecznych wzrostu gospodarczego, a jej elementy po pewnych modyfikacjach są wykorzystywane w badaniach międzynarodowych.

3. Wskaźnik rozwoju społecznego (HDI) i jego wykorzystanie

4.1. Koncepcja wskaźnika HDI

Wskaźnik HDI (ang. *Human Development Index*) jest to syntetyczny miernik opisujący poziom rozwoju społeczno-gospodarczego poszczególnych krajów, opierający się na trzech podstawowych wymiarach rozwoju społecznego: zdrowotnym (długość życia), dostępu do wiedzy oraz standardu życia (aspekt materialny). Do jego opracowania przyczynili się pakistański ekonomista Mahbub ul Haq oraz pochodzący z Indii ekonomista Amartya Sen, laureat Nagrody Nobla z roku 1998 z dziedziny ekonomii (UNDP, 2010a). W 1990 roku został przez nich opublikowany

pierwszy *Raport o rozwoju społecznym* (ang. *Human Development Report*). Od tego czasu z inicjatywy Agencji ONZ ds. Rozwoju (UNDP) raport ten jest publikowany co roku. Są to bardzo obszerne (zwykle o objętości dochodzącej do 300 stron), szczegółowe opracowania dotyczące różnych aspektów życia społeczno-gospodarczego państw objętych badaniem (UNDP, 2010a), zawierające między innymi ranking krajów według poziomu rozwoju społecznego.

W rankingu tym wykorzystuje się wskaźnik HDI, który jest tworzony jako średnia geometryczna normalizowanych przeciętnych indeksów osiągniętych we wszystkich trzech wymiarach rozwoju:

$$HDI = \sqrt[3]{I_I \cdot I_{II} \cdot I_{III}} \quad (3)$$

gdzie:

I_I – indeks, związany z długością życia;

I_{II} – indeks związany z dostępem do wiedzy;

I_{III} – indeks związany z dochodem narodowym *per capita*.

Ze względu na poziom wskaźnika HDI badane kraje zostały podzielone na cztery kategorie:

- 1) bardzo wysoki poziom rozwoju społecznego (ang. *very high human development*);
- 2) wysoki poziom rozwoju społecznego (ang. *high human development*);
- 3) średni poziom rozwoju społecznego (ang. *medium human development*);
- 4) niski poziom rozwoju społecznego (ang. *low human development*).

W rokrocznie publikowanych raportach, pomimo pewnych różnic i modyfikacji treści, znajdują się szczegółowe informacje i dane liczbowe dotyczące trzech wymiarów rozwoju społecznego, wykorzystywane do tworzenia wskaźnika HDI wraz z podstawowymi źródłami ich pozyskania (bądź uzyskania ich wartości szacunkowych). Są to (Dąbrowa, 2011):

- oczekiwana długość życia (w latach): United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA);
- średni okres nauki (kształcenia) (w latach): Barro-Lee (Barro, Lee, 2010);
- oczekiwany czas kształcenia (w latach): UNESCO Institute of Statistics;
- dochód narodowy brutto *per capita* (w USD): World Bank.

Należy nadmienić, że w obszarze dotyczącym dostępu do wiedzy są brane pod uwagę dwie kategorie: średni okres nauki oraz oczekiwany czas kształcenia.

4.2. Metodologia wyznaczania wskaźnika HDI

W niniejszym opracowaniu poddano analizie raporty z lat: 2010, 2015 i 2016.

Uzasadnieniem takiego doboru są następujące kryteria:

- w raporcie *Human Development Report 2010* Polska po raz pierwszy znalazła się wśród państw o bardzo wysokim poziomie życia (UNDP, 2010a);
- w raporcie *Human Development Report 2015* zastosowano nieco inną metodologię wyznaczania komponentów wskaźnika HDI oraz inne kryteria doboru wartości progowych (UNDP, 2015);
- raport *Human Development Report 2016* – opublikowany pod koniec marca 2017 roku – jest ostatnim, jaki się ukazał (UNDP, 2016)⁴.

⁴ Według stanu na grudzień 2017 r.

Podobnie jak w metodzie dystansowej przy ustalaniu wskaźnika HDI należy ustalić wartości progowe: maksimum – odpowiadającą miernikowi progowemu optimum i minimum – odpowiadającą miernikowi progowemu minimum. Do ich wyznaczenia stosuje się w głównej mierze metody planistyczne i porównawcze. Wartości maksimum w większości są ustalane na podstawie aktualnych obserwacji czynionych dla badanych krajów, począwszy od roku 1980.

Za wartości minimum przyjmuje się wielkości minimalne (obserwowane w badanych latach), niezbędne do przeżycia, wielkości umowne oszacowane na podstawie wieloletnich obserwacji lub po prostu zero.

Przykładowo przy budowie wskaźników HDI w roku 2010 za wartość minimalną dla oczekiwanej długości życia przyjęto 20 lat, 0 lat dla obu zmiennych dotyczących dostępu do wiedzy oraz 163 \$ dla dochodu narodowego brutto *per capita*. Minimalna oczekiwana długość życia została przyjęta na podstawie długoletnich badań historycznych prowadzonych przez Maddison (2010) i Riley (2005) (za: UNDP, 2010b). Natomiast w przypadku dochodu za wartość minimalną niezbędną do przeżycia przyjęto 163 \$. Jest to najniższa udokumentowana wartość, osiągnięta w Zimbabwie w 2008 roku. Zanotowano wówczas dochód narodowy brutto przypadający na jednego mieszkańca poniżej 45 centów (0,45 \$) dziennie. W tabeli 1 przedstawiono wartości progowe dla wymienionych obszarów, przyjęte do obliczeń w 2010 roku, a dotyczące roku 2009.

Tabela 1. Wartości progowe (maksimum i minimum) wykorzystywane przy wyznaczaniu HDI w 2010 roku

(Table 1. Threshold values [maximum and minimum] used in determining HDI in 2010)

Wymiar rozwoju społecznego (Dimension of social development)	Obserwowane maksimum (Maximum observed)	Minimum (Minimum)
Oczekiwana długość życia (w latach) (Life expectancy [in years])	83,2 (Japonia, 2009 r.)	20
Średni okres nauki (kształcenia) (w latach) (Average period of learning [education] [in years])	13,2 (USA, 2000 r.)	0
Oczekiwany czas kształcenia (w latach) (Expected time of education [in years])	20,6 (Australia, 2002 r.)	0
Łączny indeks dotyczący dostępu do wiedzy (Total index regarding access to education)	0,951 (Nowa Zelandia, 2009 r.)	0
Dochód narodowy brutto <i>per capita</i> (w USD) (Gross national income <i>per capita</i> [in USD])	108 211 (Zjednoczone Emiraty Arabskie, 1980 r.)	163 (Zimbabwie, 2008 r.)

Źródło: opracowanie własne na podstawie UNDP, 2010a.

Ogólna formuła na tworzenie indeksów dla poszczególnych obszarów ma postać (UNDP, 2010a; Dąbrowa, 2011):

$$I = \frac{x_{akt} - x_{min}}{x_{max} - x_{min}} \quad (4)$$

gdzie:

x_{akt} – wartość aktualna, empiryczna;

x_{max} – progowa wartość maksimum;

x_{min} – progowa wartość minimum.

Warto zwrócić uwagę, że formuła (4) wyrażona w procentach jest identyczna z formułą (2), która w metodzie dystansowej mierzy przeciętny procentowy dystans od osiągniętego poziomu zaspokojenia danej potrzeby do poziomu wyznaczonego przez optymalny miernik progowy.

W przypadku wyznaczania indeksu związanego z dostępem do wiedzy (I_{II}) wykorzystuje się formułę (4) do wyznaczania obu indeksów cząstkowych: średniego czasu kształcenia (I_{IIa}) oraz oczekiwanego czasu kształcenia (I_{IIb}). Wartość aktualną wyznacza się jako średnią geometryczną z indeksów cząstkowych, a następnie z wykorzystaniem formuły (4) wyznacza się łączny indeks dotyczący dostępu do wiedzy; jako wartość minimum przyjmuje się 0, a jako wartość maksimum – 0,951 (jest to indeks w tym zakresie wyznaczony dla Nowej Zelandii w 2009 roku).

Przy wyznaczaniu indeksu dotyczącego dochodu narodowego *per capita* używa się logarytmów naturalnych z wartości aktualnych, maksimum i minimum.

W raporcie z roku 2015 (UNDP, 2015) uproszczono sposób wyznaczania wskaźnika HDI oraz przyjęto nieco inne zasady wyznaczania wartości progowych, opierając się w większej mierze na prognozach i dokonując standaryzacji indeksów, tak aby ich wartości znalazły się w przedziale od 0 do 1.

Tabela 2. Wartości progowe (maksimum i minimum) wykorzystywane przy wyznaczaniu HDI w 2015 roku
(Table 2. Threshold values (maximum and minimum) used in determining HDI in 2015)

Wymiar rozwoju społecznego (Dimension of social development)	Wskaźnik w zakresie: (Indicator in the scope of:)	Minimum (Minimum)		Maksimum (Maximum)	
		przyjęte (adopted)	obserwowane (observed)	przyjęte (adopted)	obserwowane (observed)
Zdrowie (Health)	Oczekiwana długość życia (w latach) (Life expectancy [in years])	20	20	85	84 (Hongkong, Chiny, 2014 r.)
Edukacja (Education)	Średni okres nauki (kształcenia) (w latach) (Average period of learning [education] [in years])	0	0	15	13,2 (USA, 2000 r.)
	Oczekiwany czas kształcenia (w latach) (Expected time of education [in years])	0	0	18	20,6 (Australia, 2002 r.)
Standard życia (Living standard)	Dochód narodowy brutto <i>per capita</i> (w USD) (Gross national income <i>per capita</i> [in USD])	100	163 (Zimbabwe, 2008 r.)	75 000	123 124 (Katar, 2014 r.)

Źródło: opracowanie własne na podstawie UNDP, 2015.

Wskaźnik w zakresie edukacji jest obliczany jako zwykła średnia arytmetyczna wskaźników (I_{IIa}) oraz (I_{IIb}), a nie – jak w poprzednich latach – jako średnia geometryczna. W raporcie (UNDP, 2015) znalazły się uzasadnienia dla przyjętych wartości progowych; przedstawiono je w tabeli 3.

Tabela 3. Uzasadnienie umownie przyjętych wartości progowych wykorzystanych do kalkulacji wskaźnika HDI w 2015 roku
(Table 3. Justification of the contractually agreed threshold values used to calculate the HDI in 2015)

Zakres wskaźnika (Indicator ratio)	Uzasadnienie wartości minimum (Minimum value justification)	Uzasadnienie wartości maksimum (Maximum value justification)
Oczekiwana długość życia (w latach) (Life expectancy [in years])	Na podstawie historycznych badań stwierdzono, że w żadnym kraju w XX wieku przeciętna długość życia nie była niższa niż 20 lat	85 lat jest wartością progowaną na podstawie badań demograficznych
Średni okres nauki (kształcenia) (w latach) (Average period of learning [education] [in years])	Uzasadnieniem wartości 0 jest stwierdzenie, że społeczeństwo może przetrwać bez formalnej edukacji	15 lat jako średni okres nauki jest wartością progowaną do roku 2025
Oczekiwany czas kształcenia (w latach) (Expected time of education [in years])	Uzasadnieniem wartości 0 jest stwierdzenie, że społeczeństwo może przetrwać bez formalnej edukacji	18 lat edukacji to okres uzyskania stopnia magistra dla większości krajów
Dochód narodowy brutto <i>per capita</i> (w USD) (Gross national income <i>per capita</i> [in USD])	Uzasadniono, że 100 \$ to wielkość dochodu narodowego przypadająca na jednego mieszkańca, umożliwiającą przeżycie w krajach o gospodarce nierynkowej	Według prognoz, przy założeniu 5% tempa wzrostu gospodarczego, jedynie w trzech krajach dochód narodowy <i>per capita</i> w ciągu następnych 4 lat jest w stanie przekroczyć poziom 75 000 \$

Źródło: opracowanie własne na podstawie UNDP, 2015.

4.3. Wyznaczenie wskaźników HDI dla Polski w latach 2009, 2014 i 2015

W tabeli 4 przedstawiono wartości aktualne, jakie przyjmowały omawiane kategorie w Polsce w latach 2009, 2014 i 2015 (pojawiały się odpowiednio w raportach z roku 2010, 2015 i 2016).

Tabela 4. Wartości aktualne kategorii niezbędnych do wyznaczenia wskaźnika HDI dotyczące Polski
(Table 4. The current values of the categories necessary to determine the HDI indicator, concerning Poland)

Wymiar rozwoju społecznego (Dimension of social development)	Obserwowana wartość aktualna (Current value observed)		
	Raport 2010 (Report 2010)	Raport 2015 (Report 2015)	Raport 2016 (Report 2016)
Oczekiwana długość życia (w latach) (Life expectancy [in years])	76	77,4	77,6
Średni okres nauki (kształcenia) (w latach) (Average period of learning [education] [in years])	10	11,8	11,9
Oczekiwany czas kształcenia (w latach) (Expected time of education [in years])	15,2	15,5	16,4
Dochód narodowy brutto per capita (w USD) (Gross national income per capita [in USD])	17 803	23 177	24 117
Wskaźnik HDI (HDI indicator)	0,795	0,843	0,855

Źródło: opracowanie własne na podstawie UNDP, 2010a; UNDP, 2015; UNDP, 2016.

Kalkulacja wskaźnika HDI dla Polski dla roku 2009, 2014 i 2015 została opracowana na podstawie danych liczbowych zawartych w tabelach 1, 2 i 4 z wykorzystaniem formuł (3) i (4) wraz z uwagami ich dotyczącymi.

Tabela 5. Wyznaczenie wartości indeksów cząstkowych i wskaźnika HDI dla Polski w latach 2009, 2014 i 2015
(Table 5. Determination of the value of partial indices and HDI for Poland in 2009, 2014 and 2015)

Obliczenia stosowane do wyznaczenia wskaźników cząstkowych i wskaźnika HDI (Calculations used to determine partial indices and HDI)		
Rok (Year) 2009	Rok (Year) 2014	Rok (Year) 2015
$I_I = \frac{76 - 20}{83,2 - 20} = 0,8861$	$I_I = \frac{77,4 - 20}{85 - 20} = 0,8831$	$I_I = \frac{77,6 - 20}{85 - 20} = 0,8862$
$I_{IIa} = \frac{10 - 0}{13,2 - 0} = 0,7576$	$I_{IIa} = \frac{11,8 - 0}{15 - 0} = 0,7867$	$I_{IIa} = \frac{11,9 - 0}{15 - 0} = 0,7933$
$I_{IIb} = \frac{15,2 - 0}{20,6 - 0} = 0,7379$	$I_{IIb} = \frac{15,5 - 0}{18 - 0} = 0,8611$	$I_{IIb} = \frac{16,4 - 0}{18 - 0} = 0,9111$
$I_{II} = \frac{\sqrt{0,7576 \cdot 0,7379} - 0}{0,951 - 0}$ $I_{II} = 0,7862$	$I_{II} = \frac{0,7867 + 0,8611}{2} = 0,8239$	$I_{II} = \frac{0,7933 + 0,9111}{2} = 0,8522$
$I_{III} = \frac{\ln 17803 - \ln 163}{\ln 108211 - \ln 163}$ $I_{III} = 0,7223$	$I_{III} = \frac{\ln 23177 - \ln 100}{\ln 75000 - \ln 100}$ $I_{III} = 0,8226$	$I_{III} = \frac{\ln 24117 - \ln 100}{\ln 75000 - \ln 100}$ $I_{III} = 0,8286$
HDI = 0,795	HDI = 0,843	HDI = 0,855

Źródło: opracowanie własne.

W tabeli 6 przedstawiono wartości wskaźnika HDI dla Polski na przestrzeni kilku lat, poczynając od 1990 roku, zgodnie z informacjami zawartymi w raporcie z roku 2016 (UNDP, 2016).

Tabela 6. Wartości wskaźnika HDI dla Polski w wybranych latach
(Table 6. HDI ratio values for Poland, in selected years)

Rok (Year)	1990	2000	2010	2011	2012	2013	2014	2015
HDI	0,713	0,786	0,829	0,833	0,838	0,840	0,843	0,855

Źródło: UNDP, 2016.

Dane liczbowe w latach 2010–2015 są podawane rokrocznie i można zaobserwować stałą tendencję wzrostową wartości wskaźnika HDI dla Polski. W tym okresie wskaźnik ten wzrastał średnio z roku na rok o około 0,62%. Największy wzrost miał miejsce w latach 2014–2015 (wzrost o około 1,42% rok do roku), a najniższy w latach 2013–2014 (na poziomie 0,36% rok do roku). W całym badanym okresie (1990–2015) średnioroczne tempo wzrostu wskaźnika HDI dla Polski wyniosło 0,73% (z roku na rok).

Obserwując dane statystyczne dla Polski zawarte w raportach UNDP, można zauważyć, że w analizowanym okresie wzrastała średnia długość życia, średni okres kształcenia oraz dochód narodowy *per capita* (a więc kategorii wykorzystywanych przy konstrukcji wskaźnika HDI), co przekładało się na wzrost wartości tego wskaźnika.

4. Podsumowanie

Celem niniejszego opracowania było przedstawienie metodologii badań nad konstrukcją wskaźników opisujących poziom życia. Jest to temat bardzo obszerny, a w tym miejscu został jedynie zasygnalizowany. Zaprezentowane zostały dwie metody:

- 1) Metoda dystansowa (genewska), która w czasach, gdy była stworzona (lata 50. i 60. XX wieku) stanowiła ogromny przełom w badaniach społecznych. Obecnie jest nieco zapomniana i niedoceniana, pomimo iż z jej głównych założeń metodologicznych – po pewnych modyfikacjach – korzysta się i dzisiaj;
- 2) Metoda budowy wskaźnika rozwoju społecznego HDI – jest to metoda wykorzystywana współcześnie do porównań międzynarodowych. Należy podkreślić, że stanowi ona pewne uogólnienie metody dystansowej.

Warto sobie zdać sprawę, z jakimi trudnościami borykali się twórcy metody dystansowej – choćby natury organizacyjnej: niezwykle kosztowny i niepełny dostęp do danych liczbowych, brak Internetu (ogólnie brak dostępu do komputerów, a nawet kalkulatorów) czy problemy z komunikacją.

Współczesne badania statystyki społecznej dostarczają niezwykle interesujących informacji oraz wniosków dotyczących wielu dziedzin życia społecznego, umożliwiając także porównywanie różnych aspektów życia społecznego w skali międzynarodowej. Publikowane przez UNDP rokrocznie raporty są niezwykle bogatym źródłem informacji, które mogą być wykorzystane w różnych badaniach dotyczących rozwoju społeczno-gospodarczego państw.

Raport z 2010 roku (UNDP, 2010a) dotyczył 169 krajów, które udostępniły niezbędne dane liczbowe, a Polska po raz pierwszy znalazła się wśród państw o najwyższym poziomie rozwoju społecznego. Lista państw należących do pierwszej grupy państw o bardzo wysokim poziomie rozwoju społecznego (ang. *very high human development*) składała się w 2009 roku z 42 pozycji. Współczynnik HDI dla państw z tej grupy wahał się w granicach od 0,788 (Barbados) do 0,938 (Norwegia). Polska zajęła w tej grupie przedostatnie, 41. miejsce ze współczynnikiem HDI równym 0,795.

W 2014 roku wartość współczynnika HDI dla Polski była na poziomie 0,843, co dało jej 36. miejsce wśród 188 krajów, których raport dotyczył. Polska została zaliczona do grupy krajów o najwyższym poziomie życia (podobnie jak przez wszystkie lata 2009–2014). W tej pierwszej grupie państw znalazło się tym razem 49 krajów, dla których wskaźnik HDI wahał się od 0,802 (Czarnogóra) do 0,944 (Norwegia).

W ostatnim z badanych lat – w 2015 roku – współczynnik HDI przyjął dla Polski wartość 0,855. Polska zajęła 36. miejsce (podobnie jak w roku poprzednim w grupie 188 krajów). W grupie pierwszej – państw o najwyższym poziomie rozwoju społecznego – znalazło się 51 państw; wartość współczynnika w tej grupie wahała się od 0,800 (Kuwejt) do 0,949 (Norwegia).

Współczynnik HDI jest opracowywany na podstawie jedynie trzech kryteriów (czterech wskaźników cząstkowych), a w rzeczywistości lista czynników wpływających na poziom życia i decydujących o nim jest znacznie dłuższa, niemniej jednak jest on budowany na podstawie rzetelnych, porównywalnych danych, gromadzonych skrupulatnie na przestrzeni wielu lat. Można więc uznać, że jego walory poznawcze są na wysokim poziomie merytorycznym i dają klarowny obraz sytuacji (Dąbrowa, 2011).

Budowa syntetycznych, obiektywnych wskaźników pozwala na tworzenie rankingu państw według różnych kryteriów, ale – co najważniejsze – pozwala obserwować zmiany, śledzić rozwój społeczny i gospodarczy państw. Można tu choćby wskazać przykład Zimbabwe, którego dochód brutto *per capita* stał się przyczynkiem do ustalenia wartości progowej minimum (na wiele lat). Państwo to zajmowało ostatnie miejsce w rankingu państw ze względu na poziom życia, a w raporcie z roku 2015 znalazło się na 155. miejscu (na 188 badanych krajów) ze wskaźnikiem HDI na poziomie 0,509 i dochodem narodowy *per capita* wynoszącym 1615 \$.

Elementów metody dystansowej można się doszukać w wielu badaniach, których autorzy często nie zdają sobie sprawy, że to właśnie ta metoda była pierwowzorem metody przez nich wykorzystywanej.

Bibliografia

- Barro, R., Lee, J.-W. (2010). *Barro-Lee Educational Attainment Dataset* [online, dostęp: 2010-01-25]. Dostępny w Internecie: <http://www.barrolee.com/>.
- Berbeka, J. (2006). *Poziom życia ludności a wzrost gospodarczy w krajach Unii Europejskiej*. Kraków: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej. ISBN 8372523215.
- Dąbrowa, M. (2011). Study in standard of living – methodology of structure of selected indicators. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, 17(1), 67–82.

- Eurostat. (2013). *European Union Statistics on Income and Living Conditions (EU-SILC)* [online, dostęp: 2018-07-20]. Dostępny w Internecie: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/european-union-statistics-on-income-and-living-conditions>.
- Golinowska, S., Boni, M. (red.). (2006). *Nowe dylematy polityki społecznej*. Warszawa: CASE – Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych. ISBN 9788371784064.
- Kalinowski, S. (2015). *Poziom życia ludności wiejskiej o niepewnych dochodach*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN. ISBN 9788301182205.
- Luszniewicz, A. (1982). *Statystyka społeczna*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne. ISBN 832880244X.
- Słaby, T. (2007). Poziom i jakość życia. W: T. Panek (red.). *Statystyka społeczna*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne. ISBN 9788320817201.
- UNDP. (2010a). *Human Development Report 2010: The Real Wealth of Nations: Pathways to Human Development. 20th anniversary edition* [online, dostęp: 2011-02-20]. New York: United Nations Development Programme. ISBN 9780230284456. Dostępny w Internecie: http://hdr.undp.org/sites/default/files/reports/270/hdr_2010_en_complete_reprint.pdf.
- UNDP. (2010b). *Frequently Asked Questions: Human Development Index (HDI)* [online, dostęp: 2017.05.20]. New York: United Nations Development Programme. Dostępny w Internecie: <http://hdr.undp.org/en/faq-page/human-development-index-hdi#t292n37>.
- UNDP. (2015). *Human Development Report 2015: Work for Human Development* [online, dostęp: 2017-03-20]. New York: United Nations Development Programme. E-ISBN 978-92-1-057615-4. Dostępny w Internecie: http://hdr.undp.org/sites/default/files/2015_human_development_report_0.pdf.
- UNDP. (2016). *Human Development Report 2016: Human Development for Everyone* [online, dostęp: 2017-04-25]. New York: United Nations Development Programme. E-ISBN: 978-92-1-060036-1. Dostępny w Internecie: http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016_human_development_report.pdf.
- Zeliaś, A. (red.). (2000). *Taksonomiczna analiza przestrzennego zróżnicowania poziomu życia w Polsce w ujęciu dynamicznym*. Kraków: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie. ISBN 8372520658.

Human Development Index (HDI) as a living standard measure. The use of distance method

Abstract: The aim of this study is presentation of two statistical methods used in the study of living standards: 1) statistical procedure, called the distance (or Geneva) method; 2) HDI (Human Development Index). The analysis of both, theoretical considerations and mathematical formulas, was the basis for the synthetic presentation of the main assumptions of the distance (Geneva) method as well as the presentation of the methodology for the construction of the HDI social development level indicator. The other method used to achieve the above objective was the analysis of data published in official sources—UNDP reports, regarding the position of Poland

in the ranking of countries due to the standard of living. The analysis was preceded by methodological comments, explaining the rules for the classification of countries and the ways of building the HDI indicator, whose structure is, in a sense, a generalization of the Geneva method. The method of calculating HDI for Poland in the selected years was also presented. On the basis of the presented research results, the systematic growth of the indicator value for Poland can be noticed which results in higher and higher ranking position. Both the advantages and disadvantages of the procedures presented were indicated in the above study presentation.

Key words: living standard, level of social development, threshold values, distance method, HDI index

MISCELLANEA

Rola uczelni wyższych w kształtowaniu profesjonalizmu. Perspektywa studentów

Piotr Górski

Akademia Górniczo-Hutnicza
im. Stanisława Staszica
w Krakowie

Wydział Zarządzania

ORCID:
0000-0002-4272-9225

Korespondencja:
Akademia Górniczo-Hutnicza
im S. Staszica
Wydział Zarządzania
Katedra Zarządzania Organizacjami,
Kadrami i Prawa Gospodarczego
ul. Gramatyka 10 (D-14)
30-059 Kraków, Poland
Tel.: +48 12 61 74 248
E-mail: pgorski@zarz.agh.edu.pl

Abstrakt: W artykule wskazano na zmiany zachodzące w otoczeniu organizacji, wpływające na postawy i aspiracje zawodowe pracowników oraz modele kariery zawodowej. Zmiany te spowodowały zainteresowanie wykorzystaniem kultury zawodowej profesjonalistów w zarządzaniu. Przyjęto założenie, iż szkoły wyższe są organizacjami odgrywającymi szczególną rolę w kształtowaniu kultury zawodowej przyszłych profesjonalistów. Zmiany na rynku edukacyjnym spowodowały, iż zarówno oczekiwania młodych ludzi w stosunku do uczelni, jak i zarządzanie nimi sprawiają, że wartości kultury profesjonalnej związanej z wiedzą i jej rozwijaniem, z ujmowaniem swej roli zawodowej w kategoriach służby i uwzględnianiem wartości etycznych – szczególnie zaufania w relacjach ze współpracownikami i klientami – schodzą na plan dalszy. Najważniejszym dla studentów celem staje się zdobycie doświadczeń zawodowych podczas studiów, co postrzegane jest jako atut na rynku pracy. Studenci nisko oceniają umiejętności praktyczne uzyskane podczas nauki na uczelni. W tej sytuacji można mówić o poważnym kryzysie środowiska, które pełni doniosłą funkcję w kształtowaniu kultury profesjonalnej specjalistów.

Słowa kluczowe: szkolnictwo wyższe, młodzież, postawy, kultura profesjonalizmu

1. Wprowadzenie

W ostatnich latach na gruncie nauk o zarządzaniu, a szczególnie w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi, można zauważyć zainteresowanie problematyką profesjonalistów i ich kulturą zawodową oraz możliwością jej wykorzystania w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Jest to związane z jednej strony ze wzrostem znaczenia wiedzy i przedstawiciele kategorii zawodowych specjalistów z wyższym wykształceniem w organizacjach wiedzy (Bohdziewicz, 2008; Jemielniak, 2008; Czarkowska, 2010), z drugiej – z wykorzystaniem przez teoretyków zajmujących się zarządzaniem zasobami ludzkimi koncepcji teoretycznych wypracowanych w innych dyscyplinach nauk społecznych (Strużyna, 2014; Górski, 2016). Zmiany w otoczeniu organizacji wpłynęły na konieczność dostosowania strategii zarządzania – w tym zasobami

ludzkimi – do nowych wyzwań wynikających nie tylko z ograniczeń w prognozowaniu i planowaniu nowych, zmieniających się oczekiwań klientów, ale także ze zmian w sferze postaw i aspiracji pracowników. Zaowocowało to przeobrażeniami w modelu kariery zawodowej, która musiała bazować na nowym kontrakcie psychologicznym (Bohdziewicz, 2014). W konsekwencji zwrócono uwagę na znaczenie czynników kulturowych dla zachowań organizacyjnych (Sikorski, 2007) i podjęto badania nad czynnikami warunkującymi zaangażowanie pracowników (Juchnowicz, 2012).

Wykorzystanie norm, wartości i wzorów zachowań kultury zawodowej specjalistów w organizacjach rodzi liczne niebezpieczeństwa wynikające z wysokiej pozycji autonomii pracy oraz dążenia przedstawicieli tych kategorii zawodowych do wypracowywania standardów wykonywania zadań i kryteriów ich oceny. To może prowadzić nie tylko do napięć i konfliktów między specjalistami a menedżerami danej organizacji, reprezentującymi *de facto* dwie różne kultury organizacyjne, ale także do wprowadzenia dyskursu organizacyjnego wykorzystywanego do dyscyplinowania pracowników (Fournier, 1999).

W kształtowaniu profesjonalnej kultury kategorii zawodowej specjalistów olbrzymią rolę odgrywają trzy rodzaje organizacji: organizacje edukacyjne, szkoły wyższe, w których adepci rozwijają niezbędne kompetencje zawodowe, nie tylko techniczne, ale są też wdrażani w świat norm i wartości etycznych; stowarzyszenia zawodowe pozwalające zarówno na kontrolę działań podejmowanych przez przedstawicieli kategorii zawodowych, jak i oddziaływanie na wizerunek kategorii zawodowej i obronę jej interesów; organizacje, w których adepci realizują swoje role. Zainteresowanie studentami i rolą uczelni w kształtowaniu kultury profesjonalnej wydaje się zrozumiałe zarówno ze względu na znaczenie uczelni wyższej w socjalizacji profesjonalistów, jak i studentów jako przyszłych profesjonalistów.

2. Charakterystyka kultury zawodowej specjalistów z wyższym wykształceniem

Jednak nie w odniesieniu do przedstawicieli wszystkich zawodów można używać określenia „kultura profesjonalna”. Jako zjawisko historyczne kształtowała się ona w oparciu o tzw. wolne zawody. To dzięki pozycji przedstawicieli takich zawodów, jak lekarze czy prawnicy ich kultura zawodowa stała się punktem odniesienia dla inżynierów, nauczycieli lub dziennikarzy. Szczególne miejsce w tej kulturze zajmuje wiedza. Jest ona usystematyzowana w postaci teorii naukowych, poznawana w procesie edukacji i stosowana w działalności zawodowej. Ze względu na jej znaczenie w kulturze zawodowej tych środowisk zawarte są normy i wzory zachowań związane z imperatywem ciągłego jej poznawania i uzupełniania, czemu służą publikacje w branżowych czasopismach, konferencje i szkolenia. Ważne miejsce w kulturze profesjonalnej zajmują wartości uzasadniające sens pracy profesjonalistów, wyrażany w ideologiach zawodowych traktujących pracę jako służbę społeczną. Dobrze rozumienie sensu pracy prawnika oddaje wypowiedź Bohdana Winiarskiego, urodzonego w ziemi łomżyńskiej, wykształconego w Warszawie, Krakowie i Heidelbergu, a w okresie międzywojennym – profesora uniwersytetu poznańskiego: „Godność prawnika i adwokata polskiego cenili nade wszystko; uważali, że są w służbie prawa i współobywateli i że ta służba wymaga od nich tym wyższego poziomu umysłowego, gdyż reprezentowali palestrę

polską wobec sądów rosyjskich i musieli w tych sądach budzić szacunek dla siebie i społeczeństwa polskiego” (Winiarski, 2014, s. 274).

Kolejnym istotnym elementem były wzory działania dotyczące relacji między profesjonalistami a ich klientami. Niezbędne było zaufanie połączone z dbałością o wartości ważne dla klienta, zasady ustalania wynagrodzenia i odpowiedzialność. Uczestnictwo w stowarzyszeniach zawodowych stanowiło gwarancję istnienia mechanizmów kontroli działania profesjonalistów, formalnych i nieformalnych. Pozycja społeczna i kultura zawodowa przedstawicieli *professions* ulegała w XX wieku przemianom, szczególnie w związku z coraz bardziej aktywną rolą państwa regulującego działalność zawodową specjalistów, jak i coraz częściej występującego w roli pracodawcy. Powodowało to – szczególnie w zawodach medycznych i pedagogicznych – powstawaniu napięć między kulturą biurokratyczną urzędników a kulturą profesjonalną specjalistów (Anderson, Herr, 2015; Kirkpatrick, Dent, Jespersen, Neogy, 2007).

Zmiany dokonujące się od dwóch ostatnich dekad XX wieku, związane z rosnącym znaczeniem wiedzy jako zasobu organizacji, spowodowały, iż wiedzę zaczęto rozumieć inaczej niż dotąd, większą rolę przypisywano jej tworzeniu i wykorzystywaniu, co opisywano za pomocą pojęcia kapitału intelektualnego (Edvinsson, Malone, 2001). Spowodowało to zwrócenie uwagi na znacznie szybszy rozwój wiedzy i narastające znaczenie organizacji innych niż te, które dotąd tradycyjnie tę wiedzę tworzyły – czyli uniwersytetów. Zaowocowało to zmianami w realizacji ról specjalistów z wyższym wykształceniem związanymi z rolą wiedzy w ich pracy zawodowej oraz ze sposobami jej pozyskiwania i wykorzystania, innymi niż w przypadku tradycyjnych *professions*. Należeli do nich opisani przez Dariusza Jemielniaka (2008) i Lidę Czarkowską (2010) informatycy. Badania prowadzone przez Czarkowską skłoniły ją do innego ujęcia realizacji roli zawodowej nowych profesjonalistów, podkreślenia znaczenia kontaktów nieformalnych (w przeciwieństwie do roli, jaką w przypadku tradycyjnych profesji odgrywały stowarzyszenia zawodowe), nowych wzorów sukcesu i mniejszego nacisku na społeczny wymiar wykonywanego zawodu.

3. Szkolnictwo wyższe w Polsce w od czasu transformacji społeczno-gospodarczej

Na nowe wyzwania wobec szkolnictwa wyższego związane z rozwojem gospodarki wiedzy nałożyły się zmiany wynikające z umasowienia kształcenia na poziomie wyższym oraz zmiany w sferze postaw, wartości i aspiracji młodzieży. W okresie 1990–2005 nastąpił blisko pięciokrotny wzrost liczby studentów (MNiSW, 2014), obok publicznych szkół wyższych masowo zaczęły powstawać wyższe szkoły niepubliczne, a umocnienie się gospodarki rynkowej spowodowało wzrost zapotrzebowania na nowe kompetencje pracowników, co zaowocowało zmianami obejmującymi zarówno nowe kierunki studiów i specjalności, jak i zmiany w programach studiów. Otwarcie politycznemu i gospodarczemu na kraje zachodnie, szczególnie kraje Unii Europejskiej, towarzyszył wzrost kontaktów nauczycieli akademickich i studentów w ramach programu Erasmus. Świadomość rosnącego znaczenia kompetencji praktycznych, szczególnie w obszarze ekonomii i zarządzania, spowodowała rozwój pozaakademickich form szkolenia. W konsekwencji zmiany te wpłynęły na ukształtowanie się rynku edukacyjnego i rywalizacji szkół, czego wyrazem są liczne rankingi, oraz na zmiany

w zarządzaniu szkołami wyższymi i coraz powszechniejsze wykorzystanie narzędzi marketingowych w budowaniu relacji z otoczeniem wyższych uczelni. Jak zauważa Magdalena Jelonek, rynek edukacyjny na poziomie wyższym rozdzielony jest między dwa typy szkół: uniwersytety oraz politechniki. Uniwersytety są odpowiedzialne za kształcenie ponad połowy studentów uczących się w ramach grup kierunków społecznych oraz przyrodniczych i prawie całkowicie zdominowały rynek kształcenia w zakresie prawa i humanistyki. Natomiast politechniki zdominowały część akademickiego rynku edukacyjnego w kształceniu na kierunkach: transport, ochrona środowiska, architektura, budownictwo, produkcja i przetwórstwo oraz na kierunkach inżynieryjno-technicznych i informatycznych. W obszarze kierunków ekonomicznych oraz usług dla ludności, w której mieszczą się turystyka i rekreacja czy kosmetologia, silna jest pozycja uczelni niepublicznych (Jelonek, 2011, s. 18).

Mimo ogólnie przychylnego nastawienia do wykorzystania instrumentarium marketingowego w zarządzaniu szkołą wyższą (Nowaczyk, Kolasiński, 2004) pojawiły się głosy nakażące ostrożność wynikającą ze specyfiki kształcenia i uwarunkowań społeczno-kulturowych w Polsce (Dietl, 2004). Pewne głosy krytyki, związane ze zmianą filozofii kształcenia wynikającą z zastosowania podejścia marketingowego, pojawiły się wcześniej w USA. Jeffrey Pfeffer i Christina Fong w artykule pod jakże wymownym tytułem *The Business School 'Business': Some Lessons from the US Experience* krytykują nadmiernie marketingowe podejście do kształcenia w szkołach biznesu (Pfeffer, Fong, 2004). Podejście marketingowe charakteryzuje się orientacją na klienta. Powoduje to lekceważenie społecznych funkcji kształcenia, socjalizacji adeptów zarządzania, wprowadzenia ich w świat zadań stojących przed biznesem oraz internalizacji wartości właściwych dla działalności gospodarczej. Kształcenie w tego typu szkołach jest przedstawiane jako dobra inwestycja i klucz do kariery zawodowej, co ma przekonać młodych ludzi do studiowania w tych szkołach. W efekcie, jak pokazują Pfeffer i Fong, takie podejście zaowocowało obniżeniem standardów etycznych w szkołach biznesu oraz zmianami w treściach i formach kształcenia. W konsekwencji spowodowało to pogorszenie jakości kształcenia i wpłynęło na karierę absolwentów tych szkół, gdyż najbardziej atrakcyjni pracodawcy – korporacje, banki czy firmy konsultingowe – przestały preferować jako pracowników absolwentów szkół biznesu.

Zastosowanie orientacji marketingowej w zarządzaniu szkołą wyższą znalazło uznanie w Polsce, a jej rzecznicy wskazywali na zmiany w podejściu do studenta. Wioleta Nowaczyk zauważyła, że „student powinien być postrzegany przez oferenta usługi edukacyjnej jako klient, którego trzeba nauczyć się dostrzegać, a co najważniejsze, o którego należy zabiegać” (Nowaczyk, 2002). Zastosowanie narzędzi marketingowych w zarządzaniu szkołami wyższymi służyło kształtowaniu wizerunku tych szkół. Wizerunek ma zachęcać do podjęcia decyzji o studiowaniu w danej szkole. Z badań własnych autora wynika, iż w wizerunku podkreślano takie atuty, jak oferowanie poszukiwanych na rynku kierunków i specjalności, współpraca międzynarodowa oraz z regionalnymi przedsiębiorcami. Brak współpracy ze stowarzyszeniami zawodowymi, tak ważnymi dla upowszechniania kultury profesjonalnej (Górski, 2013). Podkreślanie współpracy z przedsiębiorstwami jest związane z coraz powszechniejszym przyjęciem przez polskie organizacje kompetencyjnego modelu organizacji. Prowadzi to do coraz intensywniejszej współpracy między przedsiębiorstwami a uczelniami, lecz uczelnie i ich funkcje postrzegane są przez przedsiębiorstwa wąsko, jako organizacje

rozwijające potrzebne dla pracodawców kompetencje pracownicze. Stosunkowo słaba wśród pracodawców jest świadomość szerszego postrzegania znaczenia edukacji uniwersyteckiej, powiązanie jej z pasją życiową i osobistymi zainteresowaniami studiujących, a więc związanymi z autoteliczną wartością wiedzy. Może to również świadczyć o ograniczeniu postrzegania pracownika do jego przydatności dla osiągnięcia celów organizacji (Górski, 2015).

Zatem zmiany, jakie dokonywały się w szkolnictwie wyższym w Polsce w okresie transformacji, oraz zmiany w jego otoczeniu, przyczyniły się do wykorzystania narzędzi marketingowych dla uzyskania dobrej pozycji na rynku edukacyjnym. Zaowocowało to akceptacją ograniczenia funkcji społecznych szkoły wyższej do rozwoju kompetencji zawodowych przyszłych pracowników. W jakim stopniu orientacja odpowiadała zmianom w aspiracjach edukacyjnych kształcącej się młodzieży, zostanie to przedstawione w kolejnym podrozdziale.

4. Aspiracje edukacyjne i zawodowe studentów i absolwentów wyższych uczelni

Wiedza i wykształcenie stają się w coraz większym stopniu wartościami instrumentalnymi. Główny motyw podjęcia studiów wyższych to pragnienie uzyskania kompetencji pozwalających na podjęcie pracy w wybranym przez kandydatów na studia zawodzie. Przekonanie to świadczy, iż studia wyższe traktowane są jako warunek konieczny do podjęcia pracy w zawodach specjalistów, jednak – jak pokazują wyniki badań – rośnie odsetek absolwentów studiów wyższych pracujących po uzyskaniu dyplomu na stanowiskach niewymagających wyższego wykształcenia (Czarnik, Turek, 2015).

Nastąpiła zmiana postaw wobec pracy. Powszechnym stało się przekonanie zarówno studentów, jak i pracodawców o znaczeniu posiadanego doświadczenia zawodowego jako czynnika warunkującego sukces na rynku pracy. Powoduje to, iż zjawiskiem powszechnym jest praca zarobkowa studentów podczas studiów. Z badań przeprowadzonych wśród studentów Uniwersytetu Warszawskiego w latach 2008–2012 wynika, że znaczny odsetek studentów, szczególnie lat starszych, pracuje podczas studiów. W przypadku studentów studiów stacjonarnych drugiego stopnia było to w 2012 roku 47%, a niestacjonarnych – 86% (Bożykowski i in., 2014, s. 116). Jednakże, jak wynika z badań, większość studentów wykonuje prace, które nie są związane ani z kierunkiem studiów, ani z zawodem, jaki chcieliby wykonywać w przyszłości. Jeśli praca podczas studiów przyczynia się do rozwoju ich kompetencji zawodowych, to są to kompetencje osobiste i interpersonalne. Aktywności zawodowej tych studentów, szczególnie z uniwersyteckich wydziałów nauk społecznych, towarzyszy przekonanie o nieprzydatności praktycznej wiedzy uzyskanej podczas studiów (Bożykowski i in., 2014, s. 36). Inaczej przedstawiają się opinie studentów wykonujących prace związane z kierunkiem studiów, zawodem, który chcieliby wykonywać w przyszłości (Bożykowski i in., 2014, s. 23).

Różnice te przy masowości kształcenia na poziomie wyższym powodują, że tak jak można mówić o dwóch segmentach akademickiego rynku edukacyjnego, tak też mówić można o dwóch segmentach rynku pracy absolwentów wyższych uczelni. Obok rynku młodych specjalistów mamy rynek pracy „ludzi z dyplomem, ale bez kwalifikacji” (Bożykowski i in., 2014, s. 93). Różnią ich nie tylko motywacje podejmowania studiów, ale także aktywność w rozwijaniu kompetencji zawodowych podczas studiów, aspiracje zawodowe i oczekiwania

pracodawców. Optymizm odnośnie do sukcesu na rynku pracy studentów kierunków technicznych, przyrodniczych i związanych z opieką zdrowotną może wynikać nie tyle z oceny uzyskanych kompetencji zawodowych, ile raczej z popytu na pracowników tych zawodów. Studia te uchodzą za trudniejsze, ich studenci wykazują się mniejszą aktywnością zawodową podczas studiów, są natomiast przekonani, że nie będą mieli problemów z uzyskaniem pracy po ich ukończeniu. Przekonania te potwierdzają wyniki badań, które z kolei są wykorzystywane w kształtowaniu wizerunku uczelni. Przykładem może być krakowska Akademia Górniczo-Hutnicza, która chlubi się zatrudnialnością absolwentów w ciągu sześciu miesięcy od ukończenia studiów wynoszącą 88,2% oraz zarobkami większości absolwentów informatyki, elektroniki czy automatyki na poziomie ponad 5000 zł (AGH, 2016, s. 5).

O ile w deklarowanych motywacjach podjęcia studiów wyższych ważną rolę odgrywa wizja przyszłej pracy zawodowej, o tyle w określaniu swoich aspiracji wobec pracy dominują aspekty, które wynikają z postrzegania przez absolwentów studiów wyższych potrzeb rynku. W pierwszej kolejności oczekują oni pracy zgodnej z kierunkiem studiów, wynagrodzenia, które uwzględnia poziom wynagrodzeń na rynku (a w związku z rosnącym odsetkiem absolwentów oczekiwania te nie są wygórowane), poza tym zaspokojenia potrzeby bezpieczeństwa, co związane jest z prawnymi warunkami zatrudnienia, oraz dobrych stosunków międzyludzkich (Górski, Klimkiewicz, Staszkiwicz, Kowalik, 2015, s. 97–105; Bożykowski i in., 2014, s. 57–60). W przedstawianiu swoich wyobrażeń o wymaganiach, jakie od absolwentów oczekują pracodawcy, widoczny jest wpływ postrzegania rynku pracy. Z badań prowadzonych wśród absolwentów zarządzania krakowskiej AGH wynika, że badani uważają, iż pracodawcy cenią u pracowników takie cechy, jak uczciwość, komunikatywność czy lojalność, a więc kompetencje osobiste i interpersonalne, a mniej samodzielność, innowacyjność lub przedsiębiorczość. Nieco mniej ostro różnice te przedstawiają się w badaniach przeprowadzonych przez Szkołę Główną Handlową w Warszawie, Amerykańską Izbę Handlową oraz Ernst & Young, dotyczących kompetencji i kwalifikacji poszukiwanych przez pracodawców wśród absolwentów szkół wyższych wchodzących na rynek pracy. Na znaczenie kompetencji osobistych i interpersonalnych wskazywał niemal co trzeci badany pracodawca, a na kompetencje intelektualne i akademickie, takie jak logiczne myślenie, kreatywność, niezależność myślenia, formułowanie i rozwiązywanie problemów lub określenie i uzasadnianie priorytetów – co czwarty (SGH i in., 2012, s. 9).

Można przypuszczać, iż wymagania pracodawców wobec absolwentów wyższych uczelni różnią się w zależności od tego, czy dotyczą rynku „młodych specjalistów”, czy rynku „ludzi z dyplomem, ale bez kwalifikacji”. W przypadku tych pierwszych rzeczywiście mniejsze znaczenie mają uzyskane przez nich tzw. kompetencje twarde, a większe – doświadczenie i postawy, które zwiększają szanse na dostosowanie się do wymagań stanowiska pracy i konkretnego pracodawcy. Dlatego strategia podnoszenia szans na rynku poprzez wczesne zdobywanie doświadczeń zawodowych studentów studiów społecznych okazuje się skuteczna. Jak wynika z badań prowadzonych na Uniwersytecie Warszawskim, respondenci, którzy deklarowali w badaniu panelowym, iż podejmowali pracę w trakcie studiów, wyraźnie częściej byli zatrudnieni po studiach (Bożykowski i in., 2014, s. 94).

Ostatnia ważna dla kultury profesjonalizmu kwestia to przykładanie się do obowiązków studenta, czyli wykazywanie aktywności wynikającej z tradycyjnego rozumienia

studiowania. Z badań przeprowadzonych przez Krystynę Śliwińską w ówczesnej Akademii Ekonomicznej w Katowicach w latach 2000 i 2005 wynika, iż jej studenci wydają się lekceważyć zdobywanie wiedzy, nie posiadają nawyków związanych z gromadzeniem książek służących do studiowania, ograniczają się do kserowania notatek z wykładów, często nie uczestniczą w wykładach i konsultacjach, nie stawiają pytań, nie są dociekliwi. Zastanawiając się nad przyczynami tego stanu rzeczy, autorka wskazuje na niezadowalającą jakość dydaktyki, umiejętności zainteresowania przez wykładowców wykładanym przedmiotem (Śliwińska, 2005). Badania przeprowadzone w dziesięć lat później na Uniwersytecie Warszawskim świadczą o tym, iż w konfrontacji z kształceniem na uczelniach europejskich studia w Polsce są mniej absorbujące, niewymagające takich nakładów pracy i czasu. Stąd już po ich ukończeniu pojawia się refleksja, że czas studiów można byłoby wykorzystać bardziej efektywnie (Bożykowski i in., 2014, s. 59).

5. Podsumowanie

Przez lata polska tradycja i praktyka edukacji akademickiej służyły socjalizacji do kategorii społecznej, jaką była inteligencja. Zmiany, jakie nastąpiły w ostatnich dwudziestu pięciu latach, sprawiły, że nie tylko zmieniły się relacje między edukacją a gospodarką – a szczególnie rynkiem pracy – i zwiększyła rzesza absolwentów szkół wyższych, ale również zmieniły się oczekiwania pracodawców i absolwentów. Zmiany te spowodowały, iż w centrum zainteresowań studentów, które związane są z motywami podjęcia studiów, znajduje się obecnie praca zawodowa, co rodzi nie tylko odmienne od wcześniejszych oczekiwania wobec uczelni, ale przede wszystkim utratę przez uczelnie na rzecz pracodawców roli „znaczącego innego”. Wynika to również stąd, iż masowość kształcenia na poziomie wyższym sprawiła, że poważnie zostały ograniczone funkcje selekcyjne szkoły wyższej.

Nawiązanie w polityce personalnej organizacji do wartości kultury profesjonalnej zdaje się odwoływać nie tylko do wartości wiedzy i związanych z nią aktywności, jak kształcenie, dzielenie się nią i umiejętność jej wykorzystania, ale także do postaw etycznych i wartości społecznych, zakorzenionych w kulturze tradycyjnych *professions* i tradycyjnym modelu edukacji akademickiej. Wprowadzenie filozofii marketingowej, postrzeganie studenta w kategoriach klienta i wykorzystanie marketingowego instrumentarium spowodowały nie tylko odejście od tych wartości i trudności w przygotowaniu do profesjonalizmu kształconych adeptów, ale co gorsza – świadomość samych nauczycieli akademickich, iż w takich warunkach oni sami i ich praca zawodowa coraz bardziej odbiega od kanonów profesjonalizmu (Walker, 2001). Świadczy to o poważnym kryzysie środowiska, które z racji swoich funkcji odgrywa doniosłą rolę w kształtowaniu kultury profesjonalnej specjalistów. Przedstawione w artykule wyniki polskich badań studentów i absolwentów wyższych uczelni w Polsce zdają się świadczyć, iż kryzys ten jest obecny również w polskim środowisku akademickim, choć może nie tak wyraźnie uświadamiany jak w szkolnictwie angielskim lub amerykańskim.

Bibliografia

- AGH. (2016). *Losy zawodowe absolwentów AGH studia stacjonarne II stopnia. Rocznik 2015* [online, dostęp: 2016-08-21]. Kraków: Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie, Centrum Karier, Ośrodek Monitorowania Kadry Zawodowej. Dostępny w Internecie: <https://infogr.am/e14da952-0efd-496f-8cc0-eb9b5f3ec13c>.
- Anderson, G., Herr, K. (2015). New public management and the new professional educator: Framing the issue [online, dostęp: 2016-07-20]. *Education Policy Analysis Archives*, 23(84). Dostępny w Internecie: <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.v23.2222>.
- Bohdziewicz, P. (2008). *Kariery w gospodarce opartej na wiedzy*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego. ISBN 9788375252408.
- Bohdziewicz, P. (2014). Współczesne przeobrażenia psychologicznego kontraktu zatrudnienia i ich konsekwencje jako wyzwanie dla zarządzania zasobami ludzkimi. W: Z. Antczak, S. Borkowska (red.). *Przyszłość zarządzania zasobami ludzkimi. Dylematy i wyzwania*. Warszawa: Difin. ISBN 9788379302369.
- Bożykowski, M. i in. (2014). *Monitorowanie losów absolwentów uczelni wyższych z wykorzystaniem danych administracyjnych zakładu ubezpieczeń społecznych: raport końcowy*. Warszawa: Instytut Badań Edukacyjnych.
- Czarkowska, L.D. (2010). *Nowy profesjonalizm. Kultura profesjonalna informatyków antropologia organizacji*. Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne. ISBN 9788376440415.
- Czarnik, S., Turek, K. (2015). *Polski rynek pracy – aktywność zawodowa i struktura wykształcenia*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. ISBN 9788376332666.
- Dietl, J. (2004). Czy potrzebne jest zarządzanie marketingowe w szkolnictwie wyższym? W: G. Nowaczyk, M. Kolański (red.). *Marketing szkół wyższych*. Poznań: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu. ISBN 8372052018.
- Edvinsson, L., Malone, M. (2001). *Kapitał intelektualny*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN. ISBN 8301135093.
- Fournier, V. (1999). The appeal to “professionalism” as a disciplinary mechanism. *The Sociological Review*, 47(2), 280–307.
- Górski, P. (2013). Społeczne funkcje edukacji menedżerskiej w portrecie własnym uczelni. W: J. Dworak, J. Jaworski (red.). *Zarządzanie szkołą wyższą*. Gdańsk-Warszawa: Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku; CeDeWu. ISBN 9788361712800; 9788375564211.
- Górski, P. (2015). Opinie pracodawców o współpracy z wyższymi uczelniami dla rozwoju kompetencji pracowników. W: P. Górski (red.). *Zmiany demograficzne i społeczne w Polsce i Europie wyzwaniem dla nauki i praktyki zarządzania*. Kraków: Wydawnictwa AGH. ISBN 9788374647700.
- Górski, P. (2016). Kultura profesjonalizmu w zarządzaniu zasobami ludzkimi. W: M. Stor, T. Listwan (red.). *Sukces w zarządzaniu kadrami: dylematy zarządzania kadrami w organizacjach krajowych i międzynarodowych: problemy zarządczo-ekonomiczne*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego. ISBN 9788376955841.
- Górski, P., Klimkiewicz, K., Staszkiwicz, M., Kowalik, W. (2015). *Absolwenci Wydziału Zarządzania AGH u progu kariery zawodowej*. Kraków: Wydawnictwa AGH. ISBN 9788374647755.
- Jelonek, M. (2011). *Raport z badań studentów i analizy kierunków kształcenia realizowanych w ramach projektu Bilans Kapitału Ludzkiego w Polsce w 2010 r.* Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. ISBN 9788376330785.
- Jemielniak, D. (2008). *Praca oparta na wiedzy. Praca w przedsiębiorstwach wiedzy na przykładzie organizacji high-tech*. Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne; Akademia Leona Koźmińskiego. ISBN 9788361408185; 9788389437068.
- Juchnowicz, M. (2012). *Zaangażowanie pracowników. Sposoby oceny i motywowania*. Warszawa: PWE. ISBN 9788320820102.
- Kirkpatrick, I., Dent, M., Jespersen, P.K., Neogy, I. (2007). *Professional strategies and the new public management in healthcare: Comparing Denmark and the UK* [online, dostęp: 2016-07-20]. Paper presented at 2007 Critical Management Studies Conference: CMS5, Manchester, July 11–13. Dostępny w Internecie: <http://www.mngt.waikato.ac.nz/ejrot/cmsconference/2007/proceedings/newperspectives/kirkpatrick.pdf>.

- MNiSW. (2014). *Szkolnictwo wyższe w Polsce 2013* [online, dostęp: 2016-08-11]. Warszawa: Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Dostępny w Internecie: http://www.nauka.gov.pl/g2/orygina-1/2013_07/0695136d37bd577c8ab03ace5c59a1f6.pdf.
- Nowaczyk, G., Kolasiński, M. (red.). (2004). *Marketing szkół wyższych*. Poznań: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu. ISBN 8372052018.
- Nowaczyk, W. (2002). *Instrumenty promocji stosowane w szkolnictwie wyższym – rola i znaczenie działań promocyjnych* [online, dostęp: 2016-08-15]. Świat Marketingu – Czasopismo Internetowe. Dostępny w Internecie: http://www.swiatmarketingu.pl/index.php?rodzaj=01&id_numer=970774.
- Pfefer, J., Fong, Ch.T. (2004). The Business School ‘Business’: Some Lessons from the US Experience. *Journal of Management Studies*, 41, 1501–1520.
- SGH i in. (2012). *Kompetencje i kwalifikacje poszukiwane przez pracodawców wśród absolwentów szkół wyższych wchodzących na rynek pracy* [online, dostęp: 2016-08-11]. Warszawa: Szkoła Główna Handlowa, Amerykańska Izba Handlu w Polsce, Ernst & Young. Dostępny w Internecie: http://firma.sgh.waw.pl/pl/Documents/RKPK_raport_2012.pdf.
- Sikorski, C. (2007). *Drogi do sukcesu. Profesjonalizm kontra populistyczna kultura organizacyjna*. Warszawa: Difin. ISBN 9788372517616.
- Strużyna, J. (2014). Krytyczne spojrzenie na współczesne zarządzanie zasobami ludzkimi – wyzwanie wieku dojrzałego teorii i praktyki. W: Z. Antczak, S. Borkowska (red.). *Przyszłość zarządzania zasobami ludzkimi. Dylematy i wyzwania*. Warszawa: Difin. ISBN 9788379302369.
- Śliwińska, K. (2005). Wizja szkoły wyższej. Kierunki rozwoju procesów dydaktycznych na tle postaw i aspiracji akademickiej. W: T. Gołębiowski, M. Dąbrowski, B. Mierzejewska (red.). *Uczelnia oparta na wiedzy. Organizacja procesu dydaktycznego oraz zarządzanie wiedzą w ekonomicznym szkolnictwie wyższym*. Warszawa: Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych. ISBN 8392260724.
- Walker, M. (ed.). (2001). *Reconstructing Professionalism in University Teaching: Teachers and Learners in Action* [online, dostęp: 2016-08-10]. Buckingham: The Society for Research into Higher Education & Open University Press. ISBN 0335208169. Dostępny w Internecie: <https://www.mheducation.co.uk/openup/chapters/0335208169.pdf>.
- Winiarski, B. (2014). *Nad Pissą, Wissą i Narwią*. Łomża: Towarzystwo Przyjaciół Ziemi Łomżyńskiej. ISBN 9788393263950.

The role of universities in shaping professionalism: The perspective of students

Abstract: The article points out the changes taking place in the organization’s environment, affecting both the attitudes and professional aspirations of employees as well as career models. These changes have caused interest in using professional culture in human resources management. It was assumed that universities are organizations that play a particular role in shaping this culture. Changes on the education market, associated with the expectations of young people, but also the activities of university managers. However, they caused that the values of professional culture based

on knowledge and its development, perceiving professional roles in category of service, abide by the ethical rules (especially trust in relations with colleagues and clients) become unimportant. The most important goal for students is to gain professional experience during their studies, which is perceived as the most important asset on the labour market. Students also assess the practical skills obtained during studies poorly. As a conclusion the author states that there is a serious crisis in higher education related with shaping a professional culture.

Key words: higher education, youth, attitudes, culture of professionalism

Informacja dla Autorów

Redakcja przyjmuje do publikacji wyłącznie teksty o charakterze naukowym poświęcone problemom ekonomii, zarządzania, turystyki i rekreacji. Prace należy składać w formie elektronicznej (dokument MS Word przesłany na płycie CD/DVD lub e-mailem). Objętość pracy (łącznie z materiałem ilustracyjnym, bibliografią i streszczeniami) nie może przekraczać 15 stron. Opracowanie powinno być podzielone na części i zawierać śródtytuły. Do tekstu należy dołączyć streszczenie w języku polskim i angielskim (150–200 słów) zawierające: cel, metody, uzyskane wyniki oraz wnioski, a także słowa kluczowe w języku polskim i angielskim, które nie powtarzają słów z tytułu. Szczegółowe informacje o sposobie przygotowania tekstu do druku (format przypisów, bibliografia, opisy tablic i rysunków) są zamieszczone na stronie internetowej czasopisma: <http://zn.mwse.edu.pl>.

Teksty przygotowane w sposób niezgodny ze wskazówkami redakcji nie będą przyjmowane do druku. Autorów prosimy o dołączenie do pracy pełnych danych adresowych (wraz z numerem telefonu i adresem e-mail), jak również informacji afiliacyjnej (tytuł naukowy, nazwa uczelni lub innej jednostki).

Redakcja nie przyjmuje tekstów opublikowanych w innych wydawnictwach. Warunkiem publikacji jest pozytywna recenzja wydawnicza. Redakcja nie zwraca nadesłanych tekstów i nie wypłaca honorariów autorskich. Prace opublikowane w „Zeszytach Naukowych Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” są chronione prawami autorskimi, ich przedruk może nastąpić wyłącznie za zgodą Redakcji.

Information for the Authors

The Editorial Board accepts for publication only scientific articles dedicated to economics, management, tourism and recreation problems. Entries should be submitted in electronic form (MS Word document sent on a CD/DVD or via e-mail). The length of work (including illustrative material, bibliography and abstracts) must not exceed 15 pages. The publication should be divided into parts and contain headings. The text must be accompanied by an abstract in Polish and English (150–200 words) including: purpose, methods, obtained results and conclusions as well as key words in English and Polish, which do not repeat words from the title. The detailed information on how to prepare a text print (format of the footnotes, bibliography, descriptions of tables and figures) is posted on the journal's website: <http://zn.mwse.edu.pl>.

Prepared texts which do not adhere to the editorial guidelines will not be accepted for publication. We kindly ask the Authors to attach their full contact details (including telephone number and e-mail address), as well as affiliate information (title, name of institution or other entity).

The Editorial Board does not accept texts that have been published in other publications. The condition for publication is a positive review by the Publishing House. The Editorial Board does not return the submitted texts and does not pay royalties. Papers published in *The Malopolska School of Economics in Tarnów Research Papers Collection* are protected by copyright; they may only be reprinted with the consent of the Editorial Board.