



# 1 (36) ROK 2022

ISSN 2081-0008 • e-ISSN 2449-9714

INTERDYSCYPLINARNE PISMO Z ZAKRESU NAUK SPOŁECZNYCH, ZAWIERAJĄCE ARTYKUŁY ODZWIERCIEDLAJĄCE PROCESY SPOŁECZNE, GOSPODARCZE I POLITYCZNE, ZACHODZĄCE W POLSCE, W EUROPIE I NA ŚWIECIE

# STUDIA Społeczne

# SOCIAL Studies

## W NUMERZE

### MIĘDZY INNYMI:

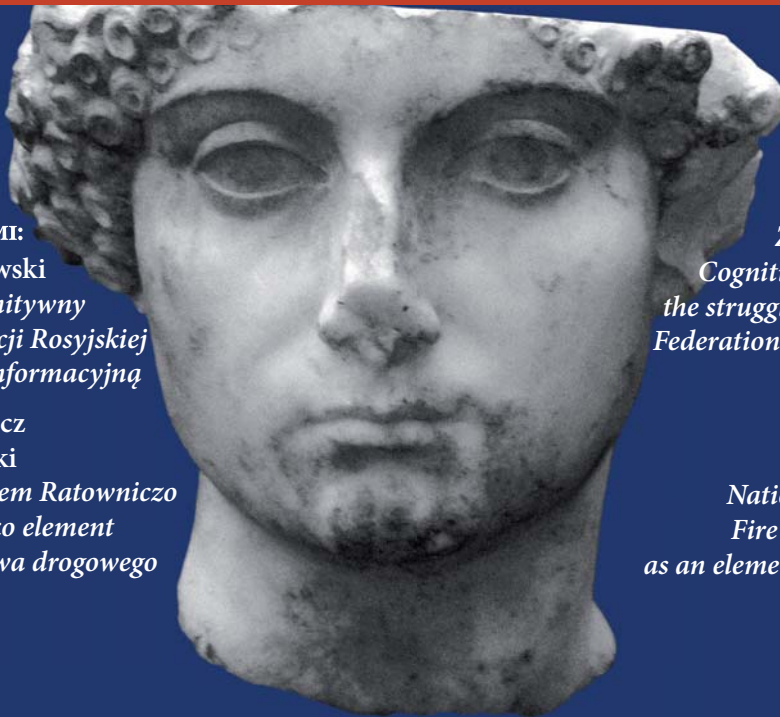
Z. Modrzejewski  
*Wymiar kognitywny  
walki Federacji Rosyjskiej  
o przewagę informacyjną*

D. Brązkiewicz  
R. Podlasiński  
*Krajowy System Ratowniczo  
Gaśniczy jako element  
bezpieczeństwa drogowego*

## IN THIS ISSUE:

Z. Modrzejewski  
*Cognitive dimension of  
the struggle of the Russian  
Federation for information  
advantage*

D. Brązkiewicz  
R. Podlasiński  
*National Rescue and  
Fire Fighting System  
as an element of road safety*



KWARTALNIK „STUDIA SPOŁECZNE” JEST W WYKAZIE CZASOPISM NAUKOWYCH MEiN I MA 20 PUNKTÓW

WYDAWCA: WYŻSZA SZKOŁA MENEDŻERSKA W WARSZAWIE  
PUBLISHER: WARSAW MANAGEMENT UNIVERSITY



ISBN 2081-0008  
e-ISSN 2449-9714

# STUDIA | SOCIAL Społeczne | Studies

Wydawca: Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie  
Adres Redakcji i Wydawcy: Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie  
ul. Kawęczyńska 36, 03-772 Warszawa, wsm.warszawa.pl

**Redaktor Naczelny / Editor-in-Chief:**

dr hab. inż. Zbigniew Ciekankowski, prof. WSM

**Zastępcy Redaktora Naczelnego / Deputy Editor-in-Chief:**

dr inż. Leszek Borowiec  
prof. dr hab. Jarosław Kostrubiec

**Redaktorzy tematyczni / Section Editors:**

dr Agnieszka Król – nauki o zarządzaniu i jakości  
dr Marcin Konarski – nauki prawne  
dr Julia Nowicka – nauki o bezpieczeństwie  
dr Izabela Kust – pedagogika  
dr Ewa Wójtowicz – psychologia

**Redaktor statystyczny / Statistical Editor:**

dr Angelika Kleszczewska-Albińska

**Sekretarz redakcji / Section Secretaries:**

dr Aleksandra Chyc

**Redaktorzy językowi / Language Editors:**

dr Aleksandra Chyc – język angielski, język polski  
dr Stanisław Konarski – język polski

**Redaktor techniczny / Technical Editor:**

Krzysztof Gawrychowski

**Grafiki oraz zdjęcia zgodne z /**

*All images in accordance with:*



© Copyright by Wyższa Szkoła Menedżerska  
w Warszawie (Warsaw Management University)

Żaden fragment tej publikacji nie może być reprodukowany, umieszczany w systemach przechowywania informacji lub przekazywany w jakiegokolwiek formie – elektronicznej, mechanicznej, fotokopii czy innych reprodukcji – bez zgody posiadacza praw autorskich.

*All rights reserved by Warsaw Management*

*University. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior written permission of the publisher.*

Wszystkie nadsyłane artykuły naukowe są recenzowane. Procedura recenzowania artykułów, zapora ghostwriting oraz zasady przygotowywania tekstów i instrukcje dla autorów znajdują się na stronie internetowej czasopisma

*All articles are peer reviewed. The procedure for reviewing articles, and the Guide for Authors can be found on the website of the journal*

Wersja pierwotna (referencyjna) czasopisma to wersja drukowana /

*The original (reference) version of the journal is printed.*

Drukowane w Polsce / Printed in Poland  
Nakład / Circulation: 50

„STUDIA SPOŁECZNE” – KWARTALNIK Z ZAKRESU NAUK SPOŁECZNYCH, ZAWIERA RECENZOWANE ARTYKUŁY ODZWIERCIEDLAJĄCE PROCESY SPOŁECZNE, GOSPODARCZE I POLITYCZNE, ZACHODZĄCE W POLSCE, W EUROPIE I NA ŚWIECIE  
KWARTALNIK „STUDIA SPOŁECZNE” JEST W WYKAZIE CZASOPISM NAUKOWYCH MEiN I MA 20 PUNKTÓW.  
KWARTALNIK JEST INDEKSOWANY W BAZIE BAZEKON I CEEOL.

“SOCIAL STUDIES” – QUARTERLY SCIENTIFIC MAGAZINE PUBLISHING ARTICLES ON SOCIAL, ECONOMIC, AND POLITICAL PROCESSES IN POLAND, EUROPE AND THE WHOLE WORLD  
THE QUARTERLY „SOCIAL STUDIES” IS ON THE LIST OF SCIENTIFIC JOURNALS OF MEiN AND HAS 20 POINTS.  
THE QUARTERLY IS INDEXED IN THE BAZEKON AND CEEOL DATABASES.

## Rada Naukowa działu: Pedagogika, Psychologia, Nauki socjologiczne

### Editorial Board of section: Pedagogics, Psychology, Sociology

#### Przewodniczący / Chairman:

Przewodniczący - dr Joanna Michalak-Dawidziuk, prof. WSM (Polska / Poland)

#### Członkowie / Members:

prof. PhDr. Viera Bacova, PhD., DrSc. (Słowacja / Slovakia),  
prof. dr hab. inż. Ján Bajtoš /WSM/ (Słowacja / Slovakia),  
prof. dr hab. Valery Bebyk /University of Ukraine/ (Ukraine / Ukraina),

prof. dr hab. Ewgenii Bobosow (Białoruś / Belarus),  
prof. dr hab. Stanisław Dawidziuk /WSM/ (Polska / Poland),  
prof. PhDr. Rudolf Dupkala, CSc. (Słowacja / Slovakia),  
prof. Dan Durning, PhD (USA),  
senior lecturer Natalia Gajdamaschko, PhD (Kanada /

Canada),  
prof. dr Otar Gerzmava /Georgia Grigol Robakidze University/ (Gruzja / Georgia),

prof. dr hab. Ding Gianwey (Chiny / China),  
prof. Devin Fore, PhD. /Princeton University USA/ (USA),  
prof. dr hab. Marek Furmanek /UZ/ (Polska / Poland),

prof. dr hab. Wojciech Hübner /Vistula/ (Polska / Poland),  
prof. dr hab. Bohdan Jałowiecki /UW/ (Polska / Poland),  
prof. dr hab. Jerzy Kunikowski /UPH/ (Polska / Poland),  
prof. MUDr. Vladimír Krčmery, PhD, DrSc., dr h.c. Mult. (Słowacja / Slovakia),

prof. dr Otwin Marenin (USA),  
prof. dr hab. Kaz Mazurek (Canada / Kanada),  
prof. dr hab. John McGraw (Kanada / Canada),  
prof. dr hab. Nella Nyczkało (Ukraina / Ukraine),  
prof. dr hab. Stefan Opara /INP/ (Polska / Poland),  
prof. dr hab. Karol Poznański /APS/ (Polska / Poland),  
prof. dr hab. Zdzisław Sirojć /WSM/ (Polska / Poland),  
prof. dr hab. Zbigniew Starowicz /UW/ (Polska / Poland),  
prof. dr hab. Franciszek Szlosek /APS/ (Polska / Poland),  
prof. dr hab. Władysław Szymański /SAN/ (Polska / Poland),  
prof. dr hab. Tadeusz Bąk (PWSTE, Polska/Poland).

## Rada Naukowa działu Nauki Prawne, Nauki o Polityce i Administracji, Nauki o Bezpieczeństwie

### Editorial Board Section: Legal Science, About Politics and Administration Science, About Security Science

#### Przewodniczący / Chairman:

prof. dr hab. Janusz Trzciński (Wyższa Szkoła Menedżerska, Polska / Poland)

#### Członkowie / Members:

prof. dr hab. Cezary Banasiński (Uniwersytet Warszawski, Polska / Poland),

prof. zw. dr hab. Alexander J. Belohlavek (Masaryk University, Czechy /Czech Republic),

prof. dr hab. Ewgenii Bobosow (Białoruś / Belarus),

prof. dr Otar Gerzmava (Grigol Robakidze University, Gruzja / Georgia),

prof. dr Donata Maria Assunta Gottardi (Universita di Verona, Włochy/ Italy),

prof. dr Miomira Kostić (University of Niš, Serbia),

prof. dr hab. John McGraw (Kanada / Canada),

prof. dr hab. Jan Olszewski (Uniwersytet Rzeszowski, Polska/ Poland),

prof. dr hab. dr h.c. Hans Joachim Schneider (University of Munster, Niemcy/Germany),

prof. dr hab. Maria Szyszowska (Wyższa Szkoła Menedżerska, Polska/Poland),

prof. zw. dr hab. Anna Walaszek-Pyziół (Uniwersytet Jagielloński, Polska/Poland),

prof. dr hab. Minoru Yokoyama (Japonia/Japan),

prof. dr hab. Jarosław Wojejszo (Akademia Kaliska, Polska/ Poland),

prof. dr hab. Leszek Elak, (ASzWoj, Polska/Poland).

## Rada Naukowa działu Nauki o Zarządzaniu Jakości, Ekonomia i Finanse

### Editorial Board of Section: Management and Quality Sciences, Economics and Finance

#### Przewodniczący / Chairman:

Przewodniczący – dr hab. Zbigniew Dworzecki, prof. WSM (Polska / Poland)

#### Członkowie / Members:

prof. dr hab. Jerzy Bogdanienko, Uniwersytet Warszawski (Polska/Poland),

prof. dr hab. Marek Garbicz, Szkoła Główna Handlowa, Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie (Polska/Poland),

prof. dr hab. Lech Jaczynowski, Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie (Polska/Poland),

prof. dr hab. Stanisław Marciniak, Politechnika Warszawska (Polska/ Poland),

prof. dr hab. Marek Jacek Stankiewicz, Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu (Polska/Poland),

prof. dr hab. Marian Strużycki, Szkoła Główna Handlowa prof. em., (Polska/ Poland),

prof. dr hab. Andrzej Jasiński, Uniwersytet Warszawski (Polska/Poland),

dr Paweł Dąbrowski WSM (Polska/Poland),

prof. dr. Jörg Freiling, University of Bremen (Niemcy/ Germany),

prof. dr. Sibylle Heilbrunn, School of Social Sciences and Humanities, Kinneret Academic College (Izrael/Israel),

prof. Bezdudnaya Anna Geroldovna, Ph.D., Saint-Petersburg State University of Economics (Federacja Rosyjska/Russian Federation),

prof. zw. dr hab. inż. Waldemar Karwowski dr h.c. mult., University of Central Florida, Orlando, (USA),

prof. Liviu Marian, Petru Maior University Tirgu Mures (Rumunia/ Romania),

Ph.D. Oleksii Polegkyi, University of Alberta (Kanada/ Canada),

Dr. Carole E. Scott, Richards College of Business, University of West Georgia (USA),

Ph.D. Pradeep Kumar Singh, Jaypee University of Information Technology, HP, (Indie/India),

Assoc. Prof. Ph.D. Vijender Kumar Solanki, CMR Institute of Technology (Autonomous) (Indie/India),

prof. JUDr. Zdeněk Souček, DrSc., Moravian Business College, (Czechy/ Czech Republic),

prof. Mile Terziowski, Ph.D. (Melb), MBA, ME(Hons) GAICD, FAIM, Swinburne Business School, (Australia).



# SPIS TREŚCI / CONTENTS

## SOCJOLOGIA/PSYCHOLOGIA

---

R. Dobrzeński	<b>Kształowanie postaw „obojętności zawodowej” – współczesny wymiar wynagrodzenia</b> Shaping the attitudes of “professional objectivity” – the contemporary dimension of remuneration	11
A. Kleszczewska-Albińska	<b>Badanie struktury czynnikowej kwestionariusza aprobaty społecznej KAS</b> An examination of factorial structure of social desirability questionnaire KAS	25

---

## NAUKI O BEZPIECZEŃSTWIE

---

Z. Modrzejewski	<b>Wymiar kognitywny walki Federacji Rosyjskiej o przewagę informacyjną</b> Cognitive dimension of the struggle of the Russian Federation for information advantage	47
Z. Błażewicz	<b>Strategiczne środowisko bezpieczeństwa 2030 – wyzwania</b> Strategic safety environment 2030 – challenges	69
D. Brązkiewicz R. Podlasiński	<b>Krajowy System Ratowniczo-Gaśniczy jako element bezpieczeństwa drogowego</b> National Rescue and Fire Fighting system as an element of road safety	87

---

D. Brązkiewicz	<b>Demonstracja siły militarnej Rosji przy granicy z Ukrainą 2021/2022 r. – element międzynarodowego nacisku i przygotowań do wojny</b> A demonstration of Russia's military strength at the border with Ukraine 2021/2022 – an element of international pressure and preparation for war	99
W. Barszczewski Z. Ciekanowski	<b>Wojna w Ukrainie jako zagrożenie militarne wschodniej flanki NATO</b> War in Ukraine as a military threat NATO's eastern flank	115
<b>NAUKI PRAWNE</b>		
M. Korzeniewska	<b>Zarzut potrącenia w kontekście nowelizacji Kodeksu postępowania cywilnego</b> Alleged a detachment in the context of the amendment of the Code of civil procedure	129
E. Tkaczyk	<b>Zwalczanie chorób epidemicznych w warunkach pandemii COVID-19</b> Elimination of epidemic diseases in the face of COVID-19 pandemic	139
<b>NAUKI O ZARZĄDZANIU I JAKOŚCI</b>		
M. Gruchelski	<b>Etyczne zwolnienia a społeczna odpowiedzialność biznesu</b> Ethical redundancies and corporate social responsibility	155

E. Skąpska K. Chrostowska	<b>Składniki wartości emocjonalnej oferty jako instrumenty konkurowania</b> Components of emotional value as competitive instruments	173
B. Sawczuk- -Gołaszewska K. Staroń	<b>Wpływ pandemii COVID-19 na wzrost gospodarczy w ujęciu globalnym</b> Influence of COVID-19 pandemic on global economic growth	185





**dr Roland Dobrzeniecki-Łukasiewicz**

Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie

ORCID- 0000-0003-2588-7173

Studia Społeczne

ISSN 2081-0008

e-ISSN 2449-9714

ss. 11–24

# KSZTAŁTOWANIE POSTAW „OBOJĘTNOŚCI ZAWODOWEJ” – WSPÓŁCZESNY WYMIAR WYNAGRADZANIA / *SHAPING THE ATTITUDES OF “PROFESSIONAL OBJECTIVITY”* – *THE CONTEMPORARY DIMENSION OF REMUNERATION*

*„Skoro dostaje się do ręki, to po co się schylać”***STRESZCZENIE**

Reformowanie rynku pracy, rozpoczynane od „grzebania” w płacach nie jest dobrym punktem wyjścia do normalizowania struktury uzawodowienia oraz aktywności zawodowej osób wchodzących na rynek pracy, będących czynnymi zawodowo czy też takimi, którzy właśnie z rynku mają możliwość odejść na emeryturę, ale mają jeszcze na tyle zdolności psychofizycznych, że nie chcą tego robić. Sztuczne kształtowanie płac bez odniesienia do charakterystyki uzawodowienia, wykształcenia i specyfiki rynku pracy może skończyć się daleko idącymi konsekwencjami odbijającymi się na jakości życia społecznego. Jest to szczególnie groźne w sytuacji, gdy czynnikiem motywującym jest polityka a cały proces zmian oparty jest o założenia socjalne. Chociaż oczywiście nie deprecjonują tu wsparcia socjalnego państwa, ale podkreślam wagę rozsądku i ważenia proporcji wsparcia i tego, co w dyskursie dotyczącym socjalnej części funkcji państwa zostało zbanalizowane, a nazywamy daniem wędki a nie ryby. Zbanalizowanie tego, słusznego skądinąd podejścia wynikało z braku jego realizacji i znajduje obecnie miejsce w przestrzeni dyskursu a nie realizacji.

**SŁOWA KLUCZOWE:** praca, zasiłki, wyuczona bezradność, brak aktywności zawodowej, sytuacja na współczesnym rynku pracy.

**ABSTRACT**

Reforming the labor market, starting with “rummaging” in wages, is not a good starting point for normalizing the structure of professionalism and economic activity of people entering the labor market who are professionally active, or those who have the opportunity go to retire, but still have enough psychophysical abilities that they do not want

to do this. Artificial shaping of wages without reference to the characteristics of the profession, education and specificity of the labor market may end up with far-reaching consequences that affect the quality of social life. This is especially dangerous in a situation where the motivating factor is politics and the entire process of changes is based on social assumptions. Although, of course, I do not depreciate the social support of the state, I emphasize the importance of common sense and weighing the proportions of support and what has been trivialized in the discourse on the social part of the state's functions, and we call it giving a fishing rod, not a fish. The trivialization of this otherwise correct approach resulted from the lack of its implementation and now finds a place in the space of discourse, but not realization or implementation.

**KEY WORDS:** learned helplessness, inactivity, the situation on the modern labor market.

## WSTĘP

W kontekście stwierdzenia o dawaniu wędki a nie ryby bardzo istotne jest to, by sama wędka była możliwością wykorzystania okazji do wzmożenia aktywności z wykorzystaniem elementu nauczania jak tą wędkę wykorzystać i jak się nią posługiwać. W tym przypadku bezkrytyczne zwiększenie płacy minimalnej nie służy temu ostatniemu.

Analizując rynek pracy ostatniej dekady nie da się ukryć, że w ostatnich latach, mniej więcej od 2013 r., sytuacja na polskim rynku pracy wyraźnie się poprawiła. Obecnie stopa bezrobocia (pominięta została sytuacja związana z pandemią, gdyż jest to przejściowe dla gospodarki) zatrzymała się na poziomie 5,4 %. Dziś, jak podają najnowsze dane z lipca 2020 r. stopa bezrobocia wynosi 6,7 %<sup>1</sup>. Jednakże kwestie przejściowe, miejmy nadzieję, nie zdestabilizują rynku tak jak te, które stale i systemowo mogą obniżyć jego jakość i zmienić postrzeganie rynku pracy przez grupę osób czynnych zawodowo. W tym przypadku istotnym elementem jest ingerencja polityczna w systemową kategorię płacy minimalnej.

Tematyka zawarta w materiale ma swoistego rodzaju charakter „filozofii zatrudnienia” z ukierunkowaniem na perspektywę kształtowania postaw osób czynnych zawodowo, których postawa rynkowa (zawodowa aktywność) uwarunkowana jest systemowym ukształtowaniem wynagrodzeń za pracę. Sama gwarancja pracy nie jest dziś atutem na rynku, ważnymi elementami są wysokość zarobków, konkurencyjność oraz sprawiedliwość wynagrodzenia. Biorąc pod uwagę kreowane programy socjalne oraz gwarancje wysokości dochodów, nie tylko za pracę, zauważamy specyficzny powrót do systemu mającego miejsce przed 1989 r., czyli „czy się stoi czy się leży 1500 się należy”.

1 Główny Urząd Statystyczny poinformował, że stopa bezrobocia w sierpniu 2020 r. wyniosła 6,1 % wobec 6,1 % w lipcu. Jak podał GUS, liczba bezrobotnych zarejestrowanych w urzędach pracy wyniosła w sierpniu 1.028,0 tys. wobec 1.029,5 tys. osób w lipcu.

Wzmocnienie takiej postawy programem państwowym może jedynie pogłębić ucieczkę z rynku pracy, generowane i wyuczone postawy „cwaniactwa beneficjentów” wsparcia instytucjonalnego, tak popularne ostatnio stwierdzenie na gruncie polityki, oraz brak aktywności indywidualnej. Przykładem może być zrównanie płacy za ciężką pracę nauczyciela z cokolwiek lżejszą pracą (pod względem wykształcenia chociażby) „zamiatacza ulic” – z całym szacunkiem dla obydwu zawodów. Obecna sytuacja gwarancji wynagrodzenia powoduje jedną z najbardziej niekorzystnych dla rynku sytuacji, a mianowicie deprecjację całkowitą wykształcenia. Czym bowiem można nazwać sytuację, w której pracownik oświaty „spędzający” pięć lat na studiach wyższych po szkole średniej, z koniecznością realizacji stopni zawodowych zarabia tyle samo ile osoba bez wykształcenia lub z wykształceniem zawodowym? Oczywiście osoby, zarabiające minimalne wynagrodzenie skorzystają z projektu i to nie ulega kwestii, jednakże ci, którzy zarabiają obecnie nieznacznie powyżej tej kwoty, najczęściej nie mogą liczyć na wzrost pensji. Zaburza to proporcje płacowe w firmach. Prowadzi to wprost do problemów z motywowaniem zatrudnionych, a także wpływa na relacje między pracownikami. W poczynionych rozmowach z pracownikami małych firm wprost werbalizowane było (mimo tego, że wysokość zarobków jest chroniona tajemnicą), że ten czy tamten zarabia teraz prawie tyle samo co ja, a jest bez wykształcenia, albo nic nie robi itp. itd. Odnosi się wrażenie, że wprowadzanie nierównomiernych wynagrodzeń jest kolejnym działaniem wpływającym na podziały społeczne.

Z oczywistych względów niniejsze opracowanie ma charakter raczej filozoficznych dywagacji, na granicy z ekonomicznym „science fiction”, ale jakże aktualnymi i co istotne możliwymi w rzeczywistości sytuacjami, w których płaca minimalna kształtuje określoną postawę pracowników, a sama płaca wpływa na kontekst korzystania z wsparcia instytucji takich jak OPS.

## PRACA CZY PŁACA?

Płaca minimalna występuje w większości państw świata i stanowi odniesienie do prawa pracy, w którym za wykonanie obowiązków zawodowych należy się zapłata, inaczej mówiąc nie może być świadczonej pracy bez jej wynagrodzenia (podkreślam godnego) bo w innym przypadku miała by ona kształt niewolnictwa. Mówi o tym nie tylko Konstytucja (art. 65 ust. 4), Deklaracja Praw Człowieka (art. 23 ust. 3), ale także akty niższego rzędu jak Kodeks Pracy (artykuł 10)<sup>2</sup>. Z tym że w Deklaracji pod-

2 Konstytucja RP z 1997 r. posiada zapis, iż minimalną wysokość wynagrodzenia za pracę lub sposób ustalania tej wysokości określa ustawa. W Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka ustalone jest, iż każdy pracujący ma prawo do odpowiedniego, zadowalającego wynagrodzenia, które ma zapewnić pracownikowi oraz jego rodzinie egzystencję odpowiadającą godności ludzkiej. Co ważne deklaracja ta podkreśla także, iż w razie niewystarczającego poziomu wynagrodzenia Państwo ma obowiązek prowadzić politykę wspierającą działaniami o charakterze pomocy społecznej.

kreślona jest waga wsparcia Państwa jako środka uzupełniającego a nie nadrzędnego. Odnosząc się do samego minimalnego wynagrodzenia należy podkreślić, że jest to ustalona najniższa kwota wynagrodzenia jaką powinien otrzymać pracownik za pracę wykonywaną w pełnym wymiarze czasu pracy w normalnych warunkach.

Minimalne wynagrodzenie wprowadzone zostało w 1894 r. w Nowej Zelandii pod wpływem ruchów społecznych. W Stanach Zjednoczonych ogólnokrajową płacę minimalną wprowadzono dość późno w porównaniu z doświadczeniami Nowej Zelandii, bo w 1938 r. Odbyło się to na podstawie *Fair Labor Standards Act* w trakcie realizacji założeń wyborczych prezydenta Franklina D. Roosevelta. Było to poniekąd konsekwencją kryzysu gospodarczego lat dwudziestych XX w.<sup>3</sup>

Funkcjonowanie płacy minimalnej odzwierciedla przekonanie polityków o tym, że z tego rozwiązania wynikają korzyści dla społeczeństwa. Jak widać do dziś funkcjonuje podobna perspektywa. W Polsce wynagrodzenie minimalne ustalane jest od 1956 r. przez Radę Dialogu Społecznego lub rząd. Członkami Komisji są przedstawiciele rządu, związków zawodowych i organizacji pracodawców. Przepisy ustawy regulują terminarz prac Rady, która zbiera się raz do roku, w celu ustalenia wysokości minimalnej płacy za pracę. Dzieje się to w terminie 30 dni od dnia otrzymania propozycji i informacji od Rady Ministrów (mówi o tym art. 2 ust. 3)<sup>4</sup>.

Wysokość i kształtowanie się płacy minimalnej, z uwagi na jej funkcję zapewnienia minimum utrzymania oraz element kosztowy i polityki płac, generalnie powinien zależeć od poziomu rozwoju gospodarczego, aktualnej sytuacji gospodarczej każdego kraju oraz sytuacji na rynku pracy. Podstawą realizacji działań z zakresu kształtowania płacy minimalnej jest zapobieganie ubóstwu oraz zwiększanie się nierówności płacowych. Ważnym elementem jest także kształtowanie polityki zachęcającej do podejmowania pracy. O ile nie można odmówić racji dwóm pierwszym elementom, o tyle dyskusyjny jest trzeci dotyczący zachęty. Z obserwacji postaw wobec polityki zatrudnienia zachęt oraz wsparcia socjalnego wywnioskować można, że działania w tym zakresie tworzą raczej atmosferę zniechęcającą do podejmowania pracy i generowania zachowań społecznych mających charakter bezradności, beczynności zawodowej. Z naciskiem na wyuczzone zachowania, mówiąc wprost, życia na państwowym garnuszku. Takie zachowania można zaobserwować w badaniach społeczności

3 M. Nyk, *Płaca minimalna wobec oczekiwań podażowej strony rynku pracy*, „Studia Prawno-ekonomiczne”, t. XCV, 2015 PL ISSN 0081-6841 s. 289–300.

4 Ustawa z dnia 10 października 2002 r. o minimalnym wynagrodzeniu za pracę Art. 1. Użyte w ustawie określenia oznaczają: 1) „Rada Dialogu Społecznego” – Rada Dialogu Społecznego, o której mowa w ustawie z dnia 24 lipca 2015 r. o Radzie Dialogu Społecznego i innych instytucjach dialogu społecznego (Dz. U. poz. 1240, z 2017 r. poz. 2371 oraz z 2018 r. poz. 1464 i 1608). Art. 2. 1. Wysokość minimalnego wynagrodzenia za pracę, zwanego dalej „minimalnym wynagrodzeniem”, jest corocznie przedmiotem negocjacji w ramach Rady Dialogu Społecznego.

lokalnych i nie dotyczy to jedynie sfery, którą można ująć jako zmarginalizowaną i wykluczoną, będącą chronicznie i wielopokoleniowo beneficjentem opieki społecznej, ale także w środowiskach, gdzie funkcjonuje niskie poczucie wartości pracy jako takiej. Granica zachęty do pracy a zniechęcanie jest w tym przypadku bardzo niska. Autor ocenia ją w skali „kilkuset złotych”<sup>5</sup>.

Granice bowiem między wysokością wynagrodzenia za pracę a na przykład zasiłkami o charakterze pomocy społecznej są tak niewielkie, że po prostu nie opłaca się „wstawać rano do roboty”. Tym samym podkreślić tu należy wagę rozsądku w kształtowaniu tychże świadczeń, a nie samej deprecjacji ich jako takich. Ważne jest, by nie przekraczać pewnych psychologicznych, także w tym przypadku, granic między wysokością wynagrodzenia minimalnego a wysokością wsparcia pomocowego, świadczonego w sposób bezkrytyczny, bezprogowy i w tym samym terminie.

Z premedytacją pominąć należy tu kwestie przyczyniania się czynników płacowych do zwiększania zatrudnienia pracowników prac niskopłatnych, niewymagających wysokich kwalifikacji. W tym przypadku jest to rynek niezmiernie dynamiczny i trudno zatrzymać pracownika oraz ustabilizować jego miejsce pracy, chociażby ze względu na to, że taki pracownik będzie poszukiwał pracy łatwiejszej, lżejszej za tą samą płacę. Wynika to z faktu, że stosunkowo wysoka płaca minimalna będzie powodować, iż pracownik na budowie od ciężkiej pracy, przy przysłowiowej łopacie będzie wolał pracować lżej, szukając pracy mniej obciążającej, na przykład jako dozorca w szkole lub też w ogóle wypadnie z rynku, by, jak pokazuje rzeczywistość, oprzeć się na zasiłkach społecznych. Ponadto wprowadzenie wysokiej płacy minimalnej sprzyja zmniejszeniu wydajności pracowników, gdyż wiedzą oni, że mimo mniejszego przykładania się do pracy i tak zostanie im wypłacone wynagrodzenie minimalne. Przykładem najbardziej w tym zakresie oczywistym są przypadki świadczeń pieniężnych związanych z 500+ znacznie przewyższających jakiegokolwiek zarobki (także te pracowników socjalnych, zajmujących się wydawaniem świadczeń beneficjentom)<sup>6</sup>.

Istotne w tym zakresie jest także, że płaca minimalna i jej stopa wzrostu stanowi podstawę wzrostu wynagrodzeń (indeksowanego) w instytucjach budżetowych i niektórych świadczeń społecznych. Skutkuje to wprost zwiększeniem wydatków na budżet, a nie jest uzasadnione ekonomicznie. Tym samym nie da się ukryć, że dla rynku pracy istotne znaczenie mają kształtowany poziom płacy minimalnej, relacja tegoż

5 Tym samym badania wskazują, że około 5% członków gospodarstw domowych otrzymujących świadczenia socjalne i zarejestrowanych jako osoby bezrobotne przyznaje się do podejmowania pracy na czarno. Ponoszone koszty dojazdu do pracy, zatrudnienia opieki na dziećmi, czy wprowadzone dopłaty do dzieci w przedszkolu nie niwelują określonego stosunku do pracy rejestrowanej i praktyczne żadne działania nie zmieniają jej.

6 D. Liszatyński, *Analiza skutków społeczno-ekonomicznych wprowadzenia programu „Rodzina 500+”*, „Humanum Międzynarodowe Studia Społeczno-Humanistyczne”, 27 (4) 2017 KUL.

do przeciętnego wynagrodzenia oraz do świadczeń społecznych. Prawidłowe proporcje są motywatorem dla pracodawców dla tworzenia przestrzeni nowych miejsc pracy. Stanowią także niezaprzeczalny, pozytywny czynnik zachęcający do podejmowania legalnej pracy. Co ważne, ostatnie działania płacowe w praktyce indeksowane są według wskaźnika wzrostu cen, a nie wzrostu przeciętnego wynagrodzenia<sup>7</sup>. A także, co nadmienić należy najczęściej, pewnej perspektywy politycznej, która, jak wiemy z historii, nie skończyła się dobrze mając charakter ekonomii sterowanej politycznie<sup>8</sup>. Projekty zwiększające stawkę minimalną są elementem gry politycznej, a w ekonomii polityka może sporo popsuć. Proponowane i realizowane zmiany są złe nie tylko dla pracodawców, ale i pracowników, ponieważ konsekwencją będzie redukcja zatrudnienia oraz powiększenie szarej strefy. Tak stało się już w momencie „ozusowania” umów cywilnoprawnych. Kolejne manipulowanie w płacach minimalnych może doprowadzić do kolejnych zwolnień praktycznie we wszystkich sektorach. Tym bardziej, że pracodawcy muszą pamiętać o tym, iż ustawa nie uwzględnia dodatku stażowego wliczanego pierwotnie do stawki minimalnej, a tym samym, jeśli wynagrodzenie pracownika bez tego składnika nie osiąga poziomu najniższej płacy, zatrudniający musi podwyższyć je do tego pułapu. A należy wyraźnie podkreślić, że skala pracowników mieszczących się w tym zakresie jest znaczna i zwiększa tym samym liczbę osób mieszczących się w ustawie.

Może się okazać, że ci najslabiej wynagradzani, którzy mieli być beneficjentami zmiany, staną się jej ofiarami. Należy także liczyć się ze wzrostem wielu świadczeń i zobowiązań powiązanych z wysokością najniższej pensji. Dodatku za pracę w nocy, minimalnego odszkodowania, odpawy w razie zwolnienia. Ma to więc istotne znaczenie, gdyż podwyżki najniższego wynagrodzenia wyraźnie wpływają na budżety firm.

Powinno to być uwarunkowane zależnością między wynagrodzeniami w gospodarce i ich wzrostem, będącym konsekwencją wzrostu produktywności. Nie powinno także dotyczyć wszystkich pracujących. Tym samym indeksowanie według wynagrodzeń, zwłaszcza w kraju, gdzie występuje znaczny udział osób o niskich kwalifikacjach, prowadzi wprost do poszerzania grup, które nie mają szans na zatrudnienie przy danym poziomie płacy minimalnej<sup>9</sup>. W przypadku obecnej sytuacji na rynku zatrudnienia istotne jest to, że do tego problemu dochodzą także uwarunkowania wychodzenia z rynku pracy osób, którym pracować się wprost nie chce, a także zwiększenie

7 M. Boni, *Elastyczność i sprawność rynku pracy w Polsce*, w: „Elastyczność i sprawność rynku pracy”, CASE-Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Fundacja Naukowa, nr 87 2006 s. 9-23.

8 Ustawa z 19 lipca 2019 r. o zmianie ustawy o minimalnym wynagrodzeniu za pracę, Dz.U. poz. 1564.

9 M. Jerzak, *Deregulacja rynku pracy w Polsce i Unii Europejskiej*, Materiały i studia NBP, Warszawa 2004, s. 13.



skali niezadowolenia z płacy osób będących obecnie aktywnymi zawodowo, posiadającymi wysokie kwalifikacje zawodowe i doświadczenie. Są osoby, które uważają wprost, że niepotrzebnie się uczyły i zdobywały doświadczenie skoro ich praca jest obecnie niewystarczająco dobrze opłacana i tym samym wartościowa. Poczucie braku wartości jest dziś bardzo widoczne w środowisku pracowników z dużym stażem, wykształconych, pracujących stabilnie od dłuższego czasu<sup>10</sup>. Dla przykładu spodziewanych konsekwencji „grzebania” w polityce wynagradzania z punktu widzenia nie ekonomii, a interesu partyjnego na płacę minimalną, którą najczęściej otrzymują osoby o najniższych kwalifikacjach: portier, ochroniarz czy sprzątaczką, można podać pielęgniarki, czyli osoby posiadające wysokie kwalifikacje (ukończone studia), które otrzymują wynagrodzenie w wysokości średnio ok. 3600 zł. Są jednak miejsca, gdzie to wynagrodzenie jest znacznie niższe, jednak generalnie jest o 38,5% wyższe, niż na przykład ochroniarza. Jeśli będziemy dalej brnęli w podwyższanie minimum do planowanych w 2024 r. 4 tys. zł, zarobki pielęgniarki, zakładając, iż będzie rosło około 7% rocznie (najczęściej inflacyjne) będzie wyższe o ok. 15%. Możemy więc znów zadać sobie fundamentalne pytanie czy opłaca się wysilać i zdobywać wyższe kwalifikacje, czy tak jak zostało przedstawione na początku opracowania „brać nie schylając się”. Jest to tym bardziej istotne, że dziś obserwuje się rzeszę pielęgniarek pracujących na etatach w 2 szpitalach (i wciąż ich brakuje). Jeśli za pracę w mniejszym wymiarze godzinowym na 1 etacie będą otrzymywać wystarczające (jednakowe) wynagrodzenie, to zrezygnują z dodatkowego obciążenia, a już na pewno zminimalizują je.

Płaca minimalna jest instrumentem polityki gospodarczej państwa, która funkcjonuje w postaci ogólnokrajowej stawki w całej gospodarce, lub w postaci wymogu ustalania płac minimalnych w konkretnych gałęziach gospodarki. Spory w zakresie płacy minimalnej dotyczą przede wszystkim kwestii ogólnie pojętej redukcji ubóstwa. Osobiście tego zakresu autor nie zauważa, a jedynie wzmogoną aktywność zakupową, grup wcześniej ograniczających swe wydatki (poniekąd oczekiwana nie tylko przez rynek, ale także pomysłodawców, ze względu na powrót pieniądza do obrotu).

Co do zasady - minimalne wynagrodzenie miało zredukować nierówności w zarobkach, po drugie, wyznaczenie minimalnego wynagrodzenia miało zbliżyć płace najmniej zarabiających do wynagrodzeń osób, które np. z racji bycia na wyższych stanowiskach otrzymują więcej pieniędzy. Czy to się udało? W części dotyczącej wyrównania zarobków może tak (choć wspomniana grupa stałych pracowników z doświadczeniem prawdopodobnie nie czuje satysfakcji związanej z faktem zmniejsz-

10 Najniższa pensja dla pracowników wzrosła od nowego roku o 350 zł, a minimalna stawka godzinowa dla samozatrudnionych i zleceniobiorców – o 2,30 zł (obecnie 17 PLN). Rozporządzenie Rady Ministrów z 10 września 2019 r. Dz.U. Poz. 1778, oraz poz. 1564. W 2021 r. planowane kwoty są jeszcze wyższe i uwzględniają wzrost płacy minimalnej od stycznia.

szczenia wartości swojej pracy, gdyż podnoszenie minimum płacowego nie szło w parze z podnoszeniem pozostałych zarobków).

Czy jednakże można pozwolić sobie na stwierdzenie, że system wynagradzania preferowany obecnie nie ma uzasadnienia w kształtowaniu rynku pracy? Jest to o tyle trudne pytanie, że nie ma jednoznacznej odpowiedzi. Nasuwa się stwierdzenie, że najlepiej by było, gdyby każdy z pracowników zarabiał godnie - ale? Ale właśnie to nie jest metoda, bo jest wiele czynników: chociażby rozleniwienie pracownika, zabicie jego kreatywności. Poza tym należałoby zadać kolejne pytanie, co to znaczy godnie? Dla jednego godnie będzie bardzo dużo, dla innego wystarczająco, by spokojnie doczekać od 1-go do 1-go. Generalizując, praca powinna dawać człowiekowi podstawę do przeżycia, ale także szczęścia. Nie ma bowiem większej radości niż powiązanie pracy zawodowej ze szczęściem. Ten kto może połączyć swoje zainteresowania, wykształcenie z pracą zawodową dającą radość, tak naprawdę pracować nie będzie. Nie jest to jednak miejsce na poszukiwanie tantrycznej satysfakcji z pracy, a realnych zarobków i miejsca w systematyce wykształcenia adekwatnego do wykonywanej pracy, z odpowiednią wysokością zarobków.

Dzisiaj, w dużej mierze, ze względu na fakt nierównomierności wynagrodzenia za pracę, często wysiłek włożony w pracę nie jest miarodajny wobec jej wynagrodzenia, czy w ogóle płacenia za „cokolwiek”. W tym „cokolwiek” umieścić należy także pojęcie „wynagrodzenia za nic”, czyli całą sferę świadczeń socjalnych, które deprymują dodatkowo, albo może nawet głównie. Można sobie w tym momencie pozwolić na bardzo daleko idącą dygresję i ocenę programu 500+, który wprost wyrzuca z rynku osoby mogące być czynnymi zawodowo. Tak bardzo propagowany projekt (z racji politycznej jedynie) nie dał w żadnym wypadku efektów pożądanych przez twórców. Nie powiększył diety, a dodatkowo wyeliminował z rynku pracy młode kobiety i po części także, co biedniejszą część społeczeństwa zamieszkującego prowincję. W mniemaniu autora wyrzucił także z rynku pracy mężczyzn, którzy przeliczyli czy im się opłaca pracować czy „ciągnąć” świadczenia na żonę i dzieci<sup>11</sup>.

Gdyby od razu wprowadzić kryteria, nad którymi dziś, co poniektórzy ekonomiści się pochylają dotyczące np. świadczeń 500+ dla rodziny, która jest aktywna zawodowo, albo przynajmniej jeden z członków rodziny, to dziś sytuacja wyglądałaby nie tylko diametralnie lepiej, ale także budżet Państwa posiadałby lepszą kondycję. Problematyka ta opisana jest między innymi w bardzo ciekawym opracowaniu pod tytułem „Rodzina 500 +” a podaż pracy kobiet w Polsce”, w którym autorki podają wyraźnie, iż realizacja tego świadczenia wpływać może (i z doświadczeń zdobywanych na rynku pracy, wyraźnie wpływa) na ograniczenie aktywności zawodowej rodziców. Jak podkreślają autorki „zwiększenia dochodów pozapracowych rodzin, finansowa

11 GUS, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne>; ZUS, <https://www.zus.pl/baza-wiedzy/skladki-wskazniki-odsetki/wskazniki/przecietne-wynagrodzenie-w-latach>, dostęp 11-11-2020.



atrakcyjność i potrzeba zatrudnienia maleją (tzw. efekt dochodowy). Efekt ten może być szczególnie silny wśród rodzin o niskich dochodach<sup>12</sup>.

Działanie to zostało pogłębione przez wprowadzone świadczenie na pierwsze dziecko. Tym samym widać i potwierdza się, że populistyczne i polityczne świadczenia wpływają negatywnie na kondycję rynku pracy. Podobny efekt ma wprowadzona zwiększona forma wynagradzania minimalnego, które w mniemaniu autora artykułu wpływa bardzo silnie, przede wszystkim na „rozleniwienie” zawodowe. Tym bardziej, że wartość pracy można określać skalą opłacalności pracy.

Na współczesnym rynku pracy można odnieść niestety wrażenie, że liczy się kombinatorstwo i cwaniactwo. Wracamy tym samym do czasów PRL, gdzie wyraźnie funkcjonowało powiedzenie „czy się stoi czy się leży 1500 się należy”. Autor uważa, że także bardzo jaskrawym jest wynagradzanie nie za pracę, jako taką i jej jakość, ale za znajomości, koleżeństwo, partykularyzmy i nepotyzm. W myśl funkcjonującego ongiś powiedzenia TKM (teraz k...my). Jeśli jesteśmy zwolennikami takiego podejścia (a nasuwa się wrażenie, że dziś wszystkie osoby odpowiedzialne za kształtowanie rynku pracy tak właśnie do problemu podchodzą), to jakakolwiek akademicka dyskusja na temat pracy, jej jakości i wynagradzania nie ma uzasadnienia.

Generalnie praca jako dobro w systemie społecznym musi mieć sens. Jeśli go nie ma to nie dziwi nas brak powrotu emigrantów zarobkowych, którzy „uciekli” z kraju po 2004 r., tak szumnie ogłaszane jako program powrotów. Nie ma też sensu wprowadzanie nowych pomysłów aktywizacji zawodowej w postaci staży, szkoleń itp.

Oczywiście w kontekście trwającego kryzysu koronawirusa, a niniejszy artykuł powstaje w czasie, gdy pandemia blokuje normalne funkcjonowanie rynku pracy i zatrudnienia, niniejsze dywagacje na temat zarobków wydają się być niczym wobec wzrostu bezrobocia, problemów z plajtą firm i zapaścią budżetową. Oczywiście w sektorze prywatnym wygląda to jeszcze inaczej, gdyż tam kładzie się nacisk przede wszystkim na optymalizację wydatków i dochodów, co w rezultacie może skutkować minimalizacją zarobków, zmianą rynku zbytu, lub też dużą rotacją pracowników, co *de facto* jest bardzo częstym działaniem firm.

Generalnie jednak należy podkreślić, że wynagrodzenie i jego poziom jest stabilizatorem rynku pracy i stabilizatorem postaw pracowniczych. Powinna występować stabilna i minimalna stawka wynagrodzenia za pracę, jednakże wprowadzanie takiej stawki, powinno wyraźnie korelować ze zróżnicowaniem płacy w szerszym kontekście zatrudnienia, uwzględniając nie tylko tych, którzy powinni otrzymywać pensję minimalną, ale przede wszystkim tych, którzy powinni zarabiać relatywnie więcej, ze względu na fakt:

12 I. Magda, A. Kielczewska, N. Brandt, *The “Family 500+” child allowance and female labour supply in Poland*, “IBS Working Paper” 01/2018.

1. dłuższego stażu pracy,
2. większej ilości zadań do wykonania,
3. piastowanego stanowiska,
4. rodzaju pracy,
5. korzyści dla zakładu pracy z wykonywanych zadań,
6. jakości wykonywanych obowiązków i ich zakres.

Pracodawca stojąc przed wyzwaniem związanym nie tylko ze stabilnością w pracy, ale także elementami satysfakcji i trwałości zatrudnienia musi uwzględnić kwestie sprawnego funkcjonowania przy wykorzystaniu różnych narzędzi, w tym wynagrodzenia, uznanego przez F. W. Taylora jako istotny czynnik oddziałujący na zachowania pracowników. W obecnej sytuacji zatrudnieniowej, w przekonaniu autora artykułu, jednym z najważniejszych.

Literatura z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi akcentuje cztery podstawowe funkcje wynagrodzeń, w których mieszczą się poziomy z zakresu dochodów, kosztów, perspektywy społecznej oraz motywacyjnej<sup>13</sup>. Wynagrodzenia w tym zakresie pełnią funkcje ściśle ze sobą sprzężone, uwzględniające rygor skuteczności i stabilności zatrudnienia oraz oczywiście satysfakcji pracownika, jeśli chcemy go utrzymać.

Wynagrodzenie jest najczęściej podstawowym elementem decydującym o pozostaniu w pracy lub odejściu. Za pomocą wynagrodzeń organizacje motywują pracowników do ciągłego poszerzania swojej wiedzy i rozwoju umiejętności. Funkcja uwidacznia się w procesie zarządzania karierą zawodową pracowników. Ustalane ścieżki karier zawierają charakterystykę możliwych do objęcia stanowisk pracy wraz z oferowaną na nich wysokością i strukturą wynagrodzenia. Te zaś powinny zostać obsadzone przez pracowników po spełnieniu określonych kryteriów, które często dotyczą odpowiedniego poziomu wiedzy czy umiejętności. Tak, by wynagrodzenie można było traktować jako motywator i inwestycję w pracownika. W rzeczywistości odbywa się to w ten sposób, że aby nie stracić pracownika i jednocześnie zachować płynność finansową, pracodawca wypłaca pracownikowi płacę, co do której jest zobligowany przez ustawę, natomiast powyższą politykę zatrudnienia realizuje poprzez wszelkiego rodzaju dodatkowe uposażenia nie obciążające zbyt mocno pracodawcy dodatkowymi obciążeniami natury fiskalnej.

W przeprowadzonej sondzie wśród pracowników małych i średnich przedsiębiorstw wygląda to jak niepełna szara strefa tzn. dodatki wyrównujące wynagrodzenie za staż, umiejętności, wykształcenie wypłaca się pracownikom pod stołem. W firmach, które mają zwiększone obostrzenia kontrolne lub pracodawca nie może pozwolić sobie na takie postępowanie (firmy państwowe) wykorzystuje się, na przykład nieop-

---

13 M. Jerzak, *Derogacja rynku pracy w Polsce i Unii Europejskiej*, „Materiały i studia NBP”, Warszawa 2004, s. 13.

datkowane stypendia. Pracownik dostaje pensję odpowiadającą jego zapotrzebowaniu, jednakże niestanowiącą w tym przypadku powiększanie kapitału emerytalnego. Obie strony się na to godzą. Gdyby pracodawca chciał realnie kształtować politykę płacową, jego obciążenia fiskalne znacznie obciążłyby jego kondycję finansową lub wręcz nią zachwiały i należałoby wówczas albo minimalizować koszty, albo ograniczać ekspansję firmy, co w obydwu przypadkach mogłoby się skończyć plajtą, albo też zwalnianiem pracowników.

Pracodawca może także zmieniać formę zatrudnienia, uwzględniając wysokość wynagrodzenia od różnych form wynagradzania między innymi, gdy zatrudniony otrzymuje stałą stawkę za daną jednostkę czasu, tj. godzinę, tydzień lub miesiąc. Efektywność w systemie czasowym jest stosunkowo niska, ponieważ pracownik otrzymuje wynagrodzenie na ustalonym poziomie, niezależnie od wysiłku, jaki wkłada w realizację zadań. Istotnym elementem w kształtowaniu jakości firmy są także szkolenia dla pracowników, które w sytuacji podniesienia płacy minimalnej może stanowić czynnik ograniczający te programy, a także zniesienie lub pomniejszenie premii, redukcję świadczeń socjalnych. Co istotne podnoszenie wynagrodzeń wpływa także niekorzystnie na poziom inflacji. Oczywiście sama problematyka wynagradzania w ramach zarządzania zasobami ludzkimi i firmą ma o wiele szerszy kontekst, na potrzeby niniejszego opracowania znacząco zmniejszone by skupić się na problematyce płacy minimalnej.

## PODSUMOWANIE

W konkluzji powyższych dywagacji należy podkreślić, iż podwyżki płacy minimalnej oznaczają wahania nie tylko w sferze publicznej, pracodawczej, ale wpływają także na jakość relacji społecznych, inaczej mówiąc dzielą społeczeństwo i tak już mocno dychotomizowane. Radykalizm decyzyjny w tym zakresie ma ogromny wpływ na funkcjonowanie samorządów terytorialnych. Dlatego, że samorząd jest *de facto* największym pracodawcą w Polsce dla szkół, domów pomocy społecznej, przedszkoli, jednostek administracji samorządowej. Podwyższanie wynagrodzenia minimalnego powoduje prawdziwe tąpnięcia w i tak już kruchej stabilności finansowej samorządów. Trzeba renegocjować umowy na usługi zewnętrzne (ochrona, sprząatanie, pracownicy administracyjno-technicznych w systemie oświaty).

Rynek pracy jest bardzo wrażliwym organizmem, złożonym nie tylko z czynnika ludzkiego, niezmiernie wrażliwego na wszelkie działania, które będą kształtowały postrzeganie zmian i postawę wzajemną oraz wobec pracy jako takiej związanej z aktywnością na rynku zatrudnienia.

W konkluzji należy wyraźnie podkreślić, iż zmiany w zakresie płac mają generalnie najistotniejsze znaczenie tylko dla niektórych grup na rynku pracy, czyli osób

o najniższych dochodach, a nie całej zbiorowości aktywnych zawodowo. Natomiast konsekwencje na płaszczyźnie społecznej generowane są całościowo. W sytuacji, gdy dodamy do tego nierozsądną politykę socjalną. Jediną konsekwencją może być ogólna destabilizacja rynku pracy i przemieszczanie się grup poszukujących lepszego miejsca pracy, bądź też uciekających w szarą strefę i przestrzeń świadczeń socjalnych. Dlatego, że dochody osiągnięte z uczestnictwa w programach socjalnych są zwykle bliskie wysokości płacy minimalnej, lub też znacznie je przewyższające, dlatego niektórzy będący w wieku aktywności zawodowej nie chcą podjąć legalnej pracy, osiadając na zasiłkach socjalnych i podejmując pracę na czarno.

Nie da się ukryć, że znakomita część wzrostu płacy minimalnej nie jest trafnie adresowana i nie przyczynia się do redukcji ubóstwa. Podobnie jak to miało miejsce w przypadku programów socjalnych (w postaci na przykład programu 500+). Co prawda kierowanych w stronę poprawy sytuacji demograficznej, ale mających także wpływ na poziom skali ubóstwa. Ostatnie badania wskazują na znaczny wzrost skali osób znajdujących się w skrajnym ubóstwie, co z jednej strony zostało spowodowane sytuacją pandemii Covid-19, z drugiej strony jest niezaprzeczalnym wynikiem postępującej inflacji, której nie da rady zniwelować kolejnymi podwyżkami ani świadczeń, ani płac minimalnych<sup>14</sup>. Należy zwrócić uwagę na to, że skalę kolejnego wpływu na poziom skrajnego ubóstwa będzie nam dane zobaczyć po kolejnej podwyżce na przełomie 2021/2022 r. Chociaż może także okazać się, iż wyniki badań przeprowadzonych przez Davida Carda, uwzględniających małe podwyżki płacy minimalnej pozytywnie odbijają się na gospodarce i poziomie życia obywateli. Istotne jest wyraźne podkreślenie, że w badaniach realizowanych przez noblistę Davida Carda<sup>15</sup>, z wykorzystaniem wybranej metodologii porównawczej, nie wykryły żadnych negatywnych skutków dla skali zatrudnienia. Projekt pozwala oszacować efekt minimalnego wynagrodzenia na skalę zatrudnienia. Autorzy nie doszukali się dowodów, że wzrost płacy minimalnej wpływa na zmniejszenie zatrudnienia. Należy jednak zauważyć, że były to badania o charakterze środowiskowym, w zupełnie innym środowisku społeczno-ekonomicznym. Jednakże, co przyznali sami autorzy, badanie to nie odzwierciedlało rzeczywistego wpływu płacy minimalnej na skalę bezrobocia, a raczej podkreślało głębsze zróżnicowanie problemu i co istotne, podkreślało powolne i stopniowe zwiększanie płac minimalnych jako dobrych dla funkcjonowania rynku zatrudnienia. W latach 90. XX w. w USA i Europie Zachodniej prowadzone były badania nad efektami podwyżek płacy minimalnej dowodzące, że ich wpływ na rynek pracy w praktyce jest bardziej skomplikowany. Ważnym efektem, podkreślanym przez autorów, jest wpływ wyższych płac minimalnych na poziom zniechęcenia do

14 GUS, *Zasięg ubóstwa ekonomicznego w Polsce w 2020 r.* (na podstawie wyników badania budżetów gospodarstw domowych) 30.06.2021 r.

15 D. Card, A. B. Krueger., *Minimum Wages and Employment: A Case Study of the Fast-Food Industry in New Jersey and Pennsylvania*, "American Economic Review", 90 (5) 2000: 1397-1420.

otwierania nowych firm. Badania D. Carda nie analizowały jednak postaw pracowniczych wobec określonych zjawisk, co zostało opisane w niniejszym artykule.

Ekstremalnie wysokie wynagrodzenie minimalne byłoby jednoznacznie szkodliwe. Jednak utrata pracy nie następuje, jeżeli płace minimalne są podnoszone „stopniowo”. Potwierdzenie tej tezy stanowi często cytowane badanie D. Carda i A.B. Kruegera z 1994 r. Wielu innych badaczy całkowicie obaliło tę tezę, a co ważniejsze nawet pierwotni autorzy w końcu wycofali swoje twierdzenia<sup>16</sup>. Istotne jest, że tezę o niejednoznaczności płacy minimalnej i jej wpływie na gospodarkę rynkową oraz sferę zatrudnienia podkreślili także badacze z Employment Policies Institute, wskazując na błędy danych w próbkach D. Carda i A. B. Kruegera<sup>17</sup>.

Można odnieść wrażenie, że płaca minimalna stanowi działanie w zakresie założenia, że wszyscy pracownicy są podobnie usytuowani, to znaczy, że zdecydowana większość pracowników zarabia wynagrodzenie minimalne. Rzecz w tym, że płacę minimalną pobierają głównie ludzie młodzi (dodatkowo zwolnieni z podatku dochodowego), a ich dochody na ogół nie są głównym źródłem dochodów gospodarstwa domowego, o ile w ogóle je zasilają. Wzrost płacy minimalnej sprawia, że pracodawcy zaczynają poszukiwać możliwości obniżenia pozapłacowych elementów kosztów pracy<sup>18</sup>. Poza młodymi są też osoby o niskich kwalifikacjach i oni także nie są zainteresowani uczestnictwem w rynku pracy i świadczeniem jej. Tym samym, można postawić tezę, że płaca minimalna zmniejsza zatrudnienie.

Wprowadzenie minimalnego wynagrodzenia spowodowało, iż pracodawcy decydują się zwalniać pracowników, ponieważ płaca minimalna okazuje się być zbyt wysoka z punktu widzenia kosztów ponoszonych przez przedsiębiorstwo. W tym kontekście płaca minimalna, mająca wpłynąć pozytywnie na sytuację najbiedniejszych pracowników, jeszcze bardziej pogarsza ich sytuację, gdyż są oni zwalniani z pracy, lub też ograniczone są ich godziny pracy, na przykład w firmach ochroniarskich lub takich, które funkcjonują na zasadzie rozliczania godzinowego. Dla przykładu firmy te wprowadziły 4 dniowy tydzień pracy, gdzie należy wykonać założone limity w krótszym czasie.

16 D. Card, A. B. Krueger, *Myth and Measurement: The New Economics of the Minimum Wage*, Princeton University Press, 1995. Patrz także: D. Neumark, W. Wascher, *Minimum Wages and Employment: A Case Study of the Fast-Food Industry in New Jersey and Pennsylvania*, "American Economic Review" 90, nr 5, 2000: 1390.

17 D. R. Henderson, *The Squabble over the Minimum Wage*, "Fortune", 1996 r., s. 28.; patrz także: W. Block, *The Minimum Wage Once Again*, "Labor Economics from a Free Market Perspective", 2008, ss 147-154.

18 W 2020 r. obowiązuje zwolnienie z opodatkowania wynagrodzeń osób do ukończenia 26 r.ż., do wysokości nieprzekraczającej w roku podatkowym kwoty 85 528 zł. Zasady korzystania z zerowego PIT dla młodych osób są korzystne dla zatrudnionych na umowie o pracę, pracę nakładczą i zlecenie.

Na podstawie powyższych rozważań podkreślić należy, iż polityka podnoszenia płacy minimalnej, skorelowana ze świadczeniami socjalnymi nie wpływa dobrze zarówno na prawidłowe funkcjonowanie rynku pracy, relacje społeczne jak i stabilność i dobrostan pracodawców.

## BIBLIOGRAFIA

1. Boni M., *Elastyczność i sprawność rynku pracy w Polsce*, w: „Elastyczność i sprawność rynku pracy”, CASE-Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Fundacja Naukowa, nr 87 2006.
2. Block W., *The Minimum Wage Once Again*, „Labor Economics from a Free Market Perspective”, 2008.
3. Card D., Krueger A. B., *Minimum Wages and Employment: A Case Study of the Fast-Food Industry in New Jersey and Pennsylvania*, reply: „American Economic Review”, 90 (5) 2000.
4. Card D. Krueger A. B., *Myth and Measurement: The New Economics of the Minimum Wage*, Princeton University Press, 1995.
5. Dz. U. poz. 1240, z 2017 r. poz. 2371 oraz z 2018 r. poz. 1464 i 1608.
6. GUS, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne>; ZUS, <https://www.zus.pl/baza-wiedzy/skladki-wskazniki-odsetki-wskazniki/przecietne-wynagrodzenie-w-latach>, dostęp 11-11-2020.
7. GUS, *Zasięg ubóstwa ekonomicznego w Polsce w 2020 r. (na podstawie wyników badania budżetów gospodarstw domowych)* 30.06.2021 r.
8. Henderson D. R., *The Squabble over the Minimum Wage*, „Fortune”, 1996.
9. Jerzak M., *Deregulacja rynku pracy w Polsce i Unii Europejskiej*, „Materiały i studia” NBP, Warszawa 2004.
10. Liszatyński D., *Analiza skutków społecznoekonomicznych wprowadzenia programu „Rodzina 500+”*, „Humanum Międzynarodowe Studia Społeczno-Humanistyczne”, 27 (4) 2017 KUL.
11. Neumark D., Wascher W., *Minimum Wages and Employment: A Case Study of the Fast-Food Industry in New Jersey and Pennsylvania: Comment*, „American Economic Review” 90, nr 5, 2000.
12. Magda I., Kielczewska A., Brandt N., *The “Family 500+” child allowance and female labour supply in Poland*, IBS Working Paper 01/2018.
13. Nyk M., *Płaca minimalna wobec oczekiwań podażowej strony rynku pracy*, „Studia Prawno-ekonomiczne”, t. XCV, 2015.
14. Ustawa z 19 lipca 2019 r. o zmianie ustawy o minimalnym wynagrodzeniu za pracę, Dz.U. poz. 1564.
15. Ustawa z dnia 10 października 2002 r. o minimalnym wynagrodzeniu za pracę Art. 1.

**dr Angelika Kleszczewska-Albińska**

Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie

ORCID: 0000-0003-2309-7071

Studia Społeczne

ISSN 2081-0008

e-ISSN 2449-9714

ss. 25–45

# BADANIE STRUKTURY CZYNNIKOWEJ KWESTIONARIUSZA APROBATY SPOŁECZNEJ KAS / *AN EXAMINATION OF FACTORIAL STRUCTURE OF SOCIAL DESIRABILITY QUESTIONNAIRE KAS*

## STRESZCZENIE

Artykuł ma na celu eksploracyjną analizę czynnikową potrzeby aprobaty społecznej, mierzonej Kwestionariuszem Aprobata Społecznej. Opisano w nim najbardziej popularne definicje oraz dotychczasowe rezultaty badań dotyczących struktury czynnikowej tego konstruktów. Podkreślono brak jednoznaczności uzyskiwanych dotychczas wyników i zasugerowano konieczność przeprowadzenia stosownych analiz dla Kwestionariusza Aprobata Społecznej. Kwestionariusz ten jest bardzo popularnym samo-opisowym narzędziem typu papier-ołówek, służącym do szacowania natężenia potrzeby aprobaty społecznej, i jest dostępny od około 40 lat. Na podstawie badania własnego, zrealizowanego w grupie 398 respondentów w wieku 18-62 lata ( $M = 23,21$ ;  $SD = 6,23$ ), w tym 271 kobiet w wieku 18-54 lata ( $M = 22,88$ ;  $SD = 5,12$ ) oraz 127 mężczyzn w wieku 18-62 lata ( $M = 23,91$ ;  $SD = 8,08$ ) dowiedziano, że struktura czynnikowa Kwestionariusza Aprobata Społecznej jest złożona. W wyniku przeprowadzenia szeregu eksploracyjnych analiz czynnikowych przyjęto, że wyniki najlepiej można opisać z wykorzystaniem modelu czteroczynnikowego, który dla całej przebadanej próby wyjaśnia 28%, dla grupy kobiet 29%, a dla grupy mężczyzn 31% wariacji. Uzyskane w badaniu czynniki odnosiły się do norm społecznych i chęci świadomego przedstawiania siebie w korzystnym świetle w oczach innych osób (czynnik I); wartości osobistych, opisujących skłonności do samooszukiwania i pokazywania się w nadmiernie korzystnym świetle we własnych oczach (czynnik II); ogólnie przyjętych norm społecznych, dotyczących zachowań moralnych nakierowanych na korzystne prezentowanie się w oczach innych ludzi (czynnik III); oraz właściwości osobistych, uwzględniających zachowania moralne nastawione na samooszukiwanie i prezentowanie siebie samego w nadmiernie korzystnym świetle



(czynnik IV). Uzyskane rezultaty badań własnych zostały przedyskutowane w świetle dotychczasowych badań z tego obszaru.

**SŁOWA KLUCZOWE:** aprobata społeczna, Kwestionariusz Aprobaty Społecznej, struktura czynnikowa, płęć.

## ABSTRACT

Text aims to describe exploratory factorial analysis of need for social approval measured with Social Desirability Questionnaire. It outlined the most popular definitions and hitherto known results of studies concerning factorial analysis of social desirability construct. Ambiguity of previous results was underlined, and the need for analyses for Social Desirability Questionnaire was suggested. The questionnaire is a very popular self-descriptive paper-and-pencil tool measuring the intensity of need for social approval, and it is available for about 40 years. Based on the study, completed in group of 398 respondents aged 18-62 ( $M = 23,21$ ;  $SD = 6,23$ ), including 271 women aged 18-54 ( $M = 22,88$ ;  $SD = 5,12$ ) and 127 men aged 18-62 ( $M = 23,91$ ;  $SD = 8,08$ ) it was proven that factorial structure of Social Desirability Questionnaire is complex. Based on series of exploratory factor analyses it was decided, that the best description of obtained results is possible with four factor model, which explains the variance as follows: 28% for the whole group, 29% for women, and 31% for men. Recognized factors referred to social norms and will to consciously present ourselves to others in favorable way (factor I), personal values describing tendency to self-deceive and present in favorable manner to ourselves (factor II), general social norms considering moralistic behaviors aimed at favorable presentation towards others (factor III) and personal values including moralistic behaviors aimed at self-deception and favorable presentation towards ourselves (factor IV). Obtained results are discussed in accordance with previous studies results in this area.

**KEY WORDS:** social desirability, Social Desirability Questionnaire, factorial structure, gender.

## WSTĘP

Konstrukt opisywany w literaturze psychologicznej jako potrzeba aprobaty społecznej ma stosunkowo długą historię. Jak wskazali Krzysztof Fronczyk i Ewa Witkowska<sup>1</sup> zmienna ta cechuje się złożoną strukturą. Konieczne jest uwzględnianie jej w diagnostyce oraz w badaniach, ponieważ wysoka potrzeba aprobaty społecznej wiąże się ze specyficzną tendencją niektórych osób do stawiania się w nadmier- nie korzystnym świetle<sup>2</sup>. Już w latach 20. XX w. Gordon W. Allport<sup>3</sup> podkreślał, iż

- 1 K. Fronczyk, E. Witkowska, *Social desirability dimensionality: one or two continua?*, "Current Issues in Personality Psychology", 2020, nr 8, s. 229-242.
- 2 P. Izdebski, K. Żbikowska, M. Kotyśko, *Przegląd teorii aprobaty społecznej*, „Acta Universitatis Lodzianis. Folia Psychologica”, 2013, nr 17, s. 5-20.
- 3 G.W. Allport, *A test for ascendance-submission*, "Journal of Abnormal Social Psychology", 1928, nr 23, s. 118-136.



aprobata społeczna stanowi mediator trafności samoopisów dokonywanych przez respondentów. Saul Rosenzweig<sup>4</sup> wskazywał na zakłócenia opisów osobowości dokonywanych przez badanych wynikające z ich wysokiego zapotrzebowania na aprobatę społeczną. Albert Ellis<sup>5</sup> zaś podkreślał powiązane ze zmienną aprobaty społecznej nieprawidłowości w zakresie rzetelności dokonywanych pomiarów cech osobowości. W początkowym okresie, tj. w latach 40., Doncaster G. Humm oraz George W. Jr. Wadsworth<sup>6</sup> opisali potrzebę aprobaty społecznej jako styl odpowiadania. W podobny sposób zinterpretowali ten konstrukt również John C. McKinley, Starke R. Hathaway i Paul E. Meehl<sup>7</sup>. W tym okresie badacze zaproponowali dokonywanie pomiarów natężenia aprobaty społecznej za pośrednictwem skal kłamstwa<sup>8</sup>. Po roku 2000<sup>9</sup>, zaczęto opisywać tę zmienną jako wskaźnik cech osobowości. Paweł Izdebski, Karolina Żbikowska i Martyna Kotyśko<sup>10</sup> podkreślili, iż mimo upływu lat zmienna aprobaty społecznej nadal pozostaje niezwykle trudna do opisania. Z kolei Anna M. Zalewska<sup>11</sup> dowiodła empirycznie, że konstrukt ten może być analizowany jako tendencja do stawiania siebie w nadmiernie korzystnym świetle.

Do chwili obecnej, tj. do lat 20. XXI w., w literaturze przedmiotu odnaleźć można szereg zróżnicowanych definicji tego pojęcia. Potrzebę aprobaty społecznej opisuje się jako kontinuum zawierające na jednym krańcu zachowania i cechy społecznie niepożądane, a na drugim krańcu zachowania i cechy społecznie pożądane<sup>12</sup>. W latach 70. XX w. opisywana była jako tendencja badanego do kierowania się społecznym wartościowaniem zachowania przy odpowiadaniu<sup>13</sup>. Co istotne, porównywalną definicję tej zmiennej odnaleźć można również w pracach powstałych po roku

4 S. Rosenzweig, *A suggestion for making verbal personality tests more valid*, "Psychological Review", 1934, nr 41, s. 400-401.

5 A. Ellis, *The validity of personality questionnaires*, "Psychological Bulletin", 1946, nr 43, s. 385-440.

6 D.G. Humm, G.W.Jr. Wadsworth, *Using the Humm-Wadsworth Temperament Scale*, "Journal of Applied Psychology", 1941, nr 25, s. 654-659.

7 J.C. McKinley, S.R. Hathaway, P.E. Meehl, *The MMPI: VI. The K scale*, "Journal of Consulting Psychology", 1948, nr 12, s. 20-31.

8 P.E. Meehl, S.R. Hathaway, *The K factor as a suppressor variable in the MMPI*, "Journal of Applied Psychology", 1946, nr 30, s. 525-564.

9 M. Bäckström, F. Björklund, *Social desirability in personality inventories: Symptoms, diagnosis and prescribed cure*, "Scandinavian Journal of Psychology", 2015, nr 54, s. 152-159.

10 P. Izdebski, K. Żbikowska, M. Kotyśko, *Przegląd teorii...* op.cit., s. 5-20.

11 A.M. Zalewska, *Związki pomiędzy potrzebą aprobaty społecznej a zadowoleniem z pracy w badaniach anonimowych*, "Roczniki Psychologiczne", 2006, nr 9, s. 29-44.

12 A.L. Edwards, *The social desirability variable in personality assessment and research*. The Dryden Press, New York 1957, s. 53-58.

13 J. Adelt, G. Kranas, *Zmienna aprobaty społecznej Edwardsa*, w: L. Wołoszynowa (red.), *Materiały do nauczania psychologii* (seria III, t. 3, s. 225-240). Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1978.

2000<sup>14</sup>. Radosław Ł. Drwal wraz z Jolantą T. Wilczyńską<sup>15</sup> opisali zapotrzebowanie na aprobatę społeczną jako pragnienie akceptacji ze strony innych i gotowość do zachowywania się w aprobowany społecznie sposób. Definicję tę wspomniani autorzy podtrzymali również w swoich późniejszych opracowaniach<sup>16</sup>. Podobny sposób rozumienia tej zmiennej odnaleźć można w pracy Douglasa P. Crowne'a i Davida Marlowe'a<sup>17</sup>. Zmienna zapotrzebowania na aprobatę społeczną została opisana szerzej w kolejnym opracowaniu tych autorów<sup>18</sup>, jednakże jej definicja pozostała niezmienną. K. Fronczyk i E. Witkowska<sup>19</sup> zaproponowali definiowanie potrzeby aprobaty społecznej w kategoriach tendencji do samooszukiwania i wywierania wrażenia na innych. W podobny sposób tę zmienną opisał również Delroy L. Paulhus<sup>20</sup> w pracach powstałych w pierwszej połowie lat 80. XX w., podtrzymując następnie tę samą definicję w opracowaniach przygotowanych w latach 90. XX w.<sup>21</sup>.

Joyce Hogan, Paul Barrett i Robert Hogan<sup>22</sup> przeprowadzili badania uwzględniające zmienną potrzeby aprobaty społecznej w obszarze psychologii pracy. Barry R. Schlenker wraz z Michaeliem F. Weigoldem<sup>23</sup> dokonali opisu tego konstruktów w kontekście skłonności do podejmowania kontroli zachowania podczas interakcji społecznych. Maryon F. King we współpracy z Gordonem C. Brunerem<sup>24</sup> skupiła się na opisie aprobaty społecznej rozumianej jako specyficzna tendencja do wypełniania kwestionariuszy. Prowadzono też wiele badań dotyczących wpływu zmiennej potrzeby aprobaty społecznej na przebieg rozmów kwalifikacyjnych<sup>25</sup>. Przeanalizowano zależności

- 
- 14 R.A. Bernardi, S.T. Guptill, *Social desirability response bias, gender, and factors influencing organizational commitment: An international study*, "Journal of Business Ethics", 2008 nr 81, s. 797-809.
  - 15 R.Ł. Drwal, J.T. Wilczyńska, *Opracowanie kwestionariusza aprobaty społecznej*, „Przegląd Psychologiczny”, 1980, nr 23, s. 569-583.
  - 16 J. Wilczyńska, R.Ł. Drwal, *Opracowanie kwestionariusza aprobaty społecznej (KAS) J. Wilczyńskiej i R.Ł. Drwala*, w: R.Ł. Drwal, P. Brzozowski, P. Oleś (red.), *Adaptacja kwestionariuszy osobowości*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995, s. 57-66.
  - 17 D.P. Crowne, D. Marlowe, *A new scale of social desirability independent of psychopathology*, "Journal of Consulting Psychology", 1960, nr 24, s. 349-354.
  - 18 D.P. Crowne, D. Marlowe, *The approval motive. Studies in evaluative dependence*, John Wiley & Sons Inc., New York 1967, s. 189-205.
  - 19 K. Fronczyk, E. Witkowska, *Social desirability...* op.cit., s. 229-242.
  - 20 D.L. Paulhus, *Two-component models of socially desirable responding*, "Journal of Personality and Social Psychology", 1984, nr 46, s. 598-609.
  - 21 D.L. Paulhus, *Measurement and control of response bias*, [w:] J.P. Robinson, P.R. Shaver, L.S. Wristman (red.), *Measures of personality and social psychological attitudes* (t. 1, s. 17-59). Academic Press, San Diego 1991.
  - 22 J. Hogan, P. Barret, R. Hogan, *Personality measurement, faking, and employment selection*, "Journal of Applied Psychology", 2007, nr 92, s. 1270-1285.
  - 23 B.R. Schlenker, M.F. Weigold, *Interpersonal processes involving impression regulation and management*, "Annual Review of Psychology", 1992, nr 43, s. 133-168.
  - 24 M.F. King, G.C. Bruner, *Social desirability bias: A neglected aspect of validity testing*, "Psychology & Marketing", 2000, nr 17, s. 79-103.
  - 25 M. Preiss, T. Mejzlíková, A. Rudá, D. Krámský, J. Pitáková, *Testing the level of social desirability*

między tą zmienną i zaangażowaniem w aktywność fizyczną<sup>26</sup>. Sprawdzono wpływ zmiennej aprobaty społecznej na podejmowanie zachowań zdrowotnych<sup>27</sup>. Dokonano też analizy zależności pomiędzy aprobatą społeczną i natężeniem motywacji<sup>28</sup>.

Uzyskane dotychczas wyniki pozwoliły na stwierdzenie, że potrzeba aprobaty społecznej jest zmienną złożoną i różnie definiowaną. Współwystępuje ona z wieloma innymi zmiennymi psychologicznymi, w tym m.in.: zachowaniami autoprezentacyjnymi, zaangażowaniem w aktywność fizyczną, podejmowaniem działań w środowisku pracy i organizacji, czy motywacją<sup>29</sup>. Pośród wielu zespołów badawczych, między innymi Lene Gravdal i Gro Mjeldheim Sandal<sup>30</sup> podkreślili wyraźnie, że struktura czynnikowa zmiennej aprobaty społecznej jest złożona. Do podobnych wniosków prowadzi analiza prac Edwarda Helmesa i Ronalda R. Holdena<sup>31</sup> oraz licznych opracowań D. L. Paulhusa<sup>32</sup>. Badacz ten wskazywał na kłopoty z wyodrębnieniem określonej, spójnej liczby czynników konstytuujących zmienną aprobaty społecznej<sup>33</sup>. Wskazał również, że mimo wielu lat badań nie jest możliwe ustalenie jednoznacznego stanowiska w zakresie liczby i poziomu zorganizowania czynników składowych tego konstrukt<sup>34</sup>.

## STRUKTURA CZYNNIKOWA POTRZEBY APROBATY SPOŁECZNEJ

K. Fronczyk i E. Witkowska<sup>35</sup> w przygotowanym przez siebie artykule podkreślili, że istnieją opracowania sugerujące, iż aprobatą społeczną ma strukturę jedno- lub wielo-czynnikową. Dla przykładu, D.P. Crowne i D. Marlowe<sup>36</sup>, podobnie jak Allen L. Edwards<sup>37</sup> dowodzili, że potrzeba aprobaty społecznej ma strukturę jedno-

*during job interview on white-collar profession*, "Frontiers in Psychology", 2015, nr 6, s. 1-10.

- 26 S.A. Adams, C.E. Matthews, C.B. Ebbeling, H.G. Moorel, J.G. Cunningham, J. Fulton, J.R. Hebert, *The effect of social desirability and social approval on self-reports of physical activity*, "American Journal of Epidemiology", 2005, nr 161, s. 389-398.
- 27 R. Crutzen, A.S. Gffritz, *Social desirability and self-reported health risk behaviors in web-based research: Three longitudinal studies*, "BMC Public Health", 2010, nr 10, s. 1-10.
- 28 J. Antin, A. Shaw, *Social desirability bias and self-reports of motivation: A study of Amazon Mechanical Turk in the US and India*, "CHI", 2012, s. 1-10.
- 29 K. Fronczyk, E. Witkowska, *Social desirability...* op.cit., s. 229-242.
- 30 L. Gravdal, G.M. Sandal, *The two factor model of social desirability: Relation to coping and defense, and implications for health*, "Personality and Individual Differences", 2006, nr 40, s. 1051-1061.
- 31 E. Helmes, R.R. Holden, *The construct of social desirability: one or two dimensions?*, "Personality and Individual Differences", 2003, nr 34, s. 1015-1023.
- 32 D.L. Paulhus, *Two-component models...* op.cit., s. 598-609.
- 33 D.L. Paulhus, *Measurement and control...* op.cit., s. 17-59.
- 34 D.L. Paulhus, *Socially desirable responding: The evolution of a construct*, [w:] H.I. Braun, D.N. Jackson, D.E. Wiley (red.), *The role of constructs in psychological and educational measurement* (s. 49-69), Erlbaum, Mahwah NJ 2002.
- 35 K. Fronczyk, E. Witkowska, *Social desirability...* op.cit., s. 229-242
- 36 D.P. Crowne, D. Marlowe, *A new scale...* op.cit., s. 349-354.
- 37 A.L. Edwards, *The social desirability...* op.cit., s. 1-5.

czynnikową. W pracach Freda Damarina i Samuela Messicka<sup>38</sup> oraz Rubena C. Gura i Harolda A. Sackeima<sup>39</sup> wykorzystano rozwiązania dwuczynnikowe. Z kolei Feng Li, Yongjuan Li oraz Yong Wang<sup>40</sup>, podobnie jak Paul D. Trapnell i D. L. Paulhus<sup>41</sup> wypracowali rozwiązania wieloczynnikowe. Konstrukty ten rozpatruje się najczęściej jako styl odpowiadania, tendencję do kreowania własnego wizerunku w warunkach społecznych lub skłonność do samooszukiwania. Zdaniem A. L. Edwardsa<sup>42</sup> potrzeba aprobaty społecznej ma jednoczynnikową strukturę odzwierciedlającą natężenie społecznego pożądanego danej cechy. D. P. Crowne i D. Marlowe<sup>43</sup> wyodrębnili przez siebie pojedynczy czynnik odnoszący do opisu poziomu gotowości do zachowywania się w społecznie aprobowany sposób. Jerry S. Wiggins<sup>44</sup> proponował opisywanie potrzeby aprobaty społecznej z uwzględnieniem dwóch czynników: *Alpha*, prezentującego wskaźnik ogólnego nieprzystosowania psychicznego i *Gamma*, wyrażającego natężenie pragnienia pozostawania w dobrych stosunkach z innymi ludźmi. W innym dwuczynnikowym modelu F. Damarin i S. Messick<sup>45</sup> wyodrębnili samoopisową obronną skłonność pokazywania siebie z jak najlepszej strony (*autistic bias in self-regard*) oraz świadome przedstawianie siebie w korzystnym świetle w oczach innych (*propagandistic bias*). Analizy prowadzone w latach 70-tych m.in. przez R. C. Gura i H. A. Sackeima<sup>46</sup> oraz w latach 80-tych przez Jima Millhama i Richarda W. Kellogga<sup>47</sup> umożliwiły wyodrębnienie dwóch innych czynników<sup>48</sup>, określanymi jako samooszukiwanie (*self-deception*), związane z kreowaniem nadmiernie pozytywnego obrazu samego siebie i oszukiwanie innych (*other-deception*), tj. świadome kreowanie pozbawionego wad wizerunku siebie. Z kolei w modelu wieloczynnikowym wyodrębniono cztery czynniki: nastawienie egoistyczne w procesie związanym z samooszukiwaniem (*egoistic bias: Self-Deceptive Enhancement*); nastawienie moralne w procesie związanym z samooszukiwaniem (*moralistic bias: Self-Deceptive Denial*); nastawienie egoistyczne w procesie związanym z kierowaniem wrażeniem wywiera-

38 F. Damarin, S. Messick, *Response styles as personality variables: A theoretical integration of multivariate research*, Educational Testing Service, Princeton, NJ 1965, s. 1-3.

39 H.A. Sackeim, R.C. Gur, *Self-deception, other-deception, and self-reported psychopathology*, "Journal of Consulting and Clinical Psychology", 1979, nr 47, s. 213-215.

40 F. Li, Y. Li, Y. Wang, *Socially desirable responding in Chinese university students: Denial and enhancement?*, "Psychological Reports", 2015, nr 116, s. 409-421.

41 P.D. Trapnell, D.L. Paulhus, *Agentic and communal values: their scope and measurement*, "Journal of Personality Assessment", 2012, nr 94, s. 39-52.

42 A.L. Edwards, *The social desirability...* op.cit., s. 53-58.

43 D.P. Crowne, D. Marlowe, *A new scale...* op.cit., s. 349-354.

44 J.S. Wiggins, *Convergences among stylistic response measures from objective personality tests*, "Educational and Psychological Measurement", 1964, nr 24, s. 554-562.

45 F. Damarin, S. Messick, *Response styles...* op.cit., s. 61-75.

46 R.C. Gur, H.A. Sackeim, *Self-deception: A concept in search of a phenomenon*, "Journal of Personality and Social Psychology", 1979, nr 37, s. 147-169.

47 J. Millham, R.W. Kellogg, *Need for social approval: Impression management or self-deception?*, "Journal of Research in Personality", 1980, nr 14, s. 445-457.

48 H.A. Sackeim, R.C. Gur, *Self-deception, other-deception...* op.cit., s. 213-215.

nym na innych (*egoistic bias: Agency Management*); oraz nastawienie moralne w procesie związanym z kierowaniem wrażeniem wywieranym na innych (*moralistic bias: Communion Management*)<sup>49</sup>.

Jak wynika z danych zawartych powyżej, potrzeba aprobaty społecznej jest złożonym konstruktem. Co więcej, w zależności od wykorzystanej metodologii i narzędzi badawczych uzyskiwano odmienne rezultaty dotyczące nie tylko treści, ale również liczby czynników konstytuujących potrzebę aprobaty społecznej. Wydaje się zatem uzasadnione dokonanie analizy struktury czynnikowej tej zmiennej, mierzonej za pomocą Kwestionariusza Aprobaty Społecznej (KAS) autorstwa R. Ł. Drwala i J. T. Wilczyńskiej<sup>50</sup>. Narzędzie to bowiem, mimo upływu lat, nadal pozostaje bardzo popularne w sytuacjach, w których dokonywany jest pomiar postawy wobec badania, potrzeby aprobaty społecznej czy skłonności do obronnego zaprzeczania posiadania cech niepożądanych<sup>51</sup>. Jest też jednym z niewielu, na gruncie polskim, samoopisowym kwestionariuszem umożliwiającym dokonanie oszacowania natężenia potrzeby aprobaty społecznej.

Kwestionariusz Aprobaty Społecznej<sup>52</sup> został skonstruowany jako polski odpowiednik Kwestionariusza Aprobaty Społecznej Marlowe-Crowne (*Marlowe-Crowne Social Desirability Scale, M-C SDS*)<sup>53</sup>. Zgodnie z założeniem autorów wykorzystanie tego inwentarza ma umożliwić dokonanie pomiaru świadomej dysymulacji i symulacji. Potrzeba aprobaty społecznej szacowana z wykorzystaniem KAS rozumiana jest zarówno jako postawa wobec badania jak i potrzeba aprobaty społecznej<sup>54</sup>. W tym drugim ujęciu należy rozumieć aprobatę społeczną zgodnie z definicją proponowaną przez D.P. Crowne i D. Marlowe<sup>55</sup>, jako pragnienie bycia akceptowanym przez innych oraz gotowość do podejmowania działań w sposób społecznie aprobowany.

Narzędzie składa się z 29 pytań, do których badany ustosunkowuje się udzielając jednej z dwóch odpowiedzi „prawda” lub „fałsz”. Kwestionariusz skonstruowany jest ze zdań opisujących sytuacje społecznie pożądane, ale występujące w otoczeniu stosunkowo rzadko (np. Bez względu na to kogo słucham, zawsze jestem wdzięcznym słuchaczem.) oraz zdarzenia społecznie niepożądane, ale występujące w otoczeniu dość często (np. Były wypadki, kiedy oszukałem kogoś.). Z przeprowadzonych przez J.T. Wilczyńską i R.Ł. Drwala<sup>56</sup> badań wynika, iż narzędzie jest rzetelne i trafne oraz pozwala na dokonywanie pomiaru aprobowanej społecznie postawy wobec badania oraz potrzeby

49 D.L. Paulhus, *Socially desirable...* op.cit., s. 49-69.

50 R.Ł. Drwal, J.T. Wilczyńska, *Opracowanie kwestionariusza...* op.cit., s. 569-583.

51 Tamże, s. 569-583.

52 Tamże, s. 569-583.

53 D.P. Crowne, D. Marlowe, *A new scale...* op.cit., s. 349-354.

54 J. Wilczyńska, R.Ł. Drwal, *Opracowanie kwestionariusza...* op.cit., s. 569-583.

55 D.P. Crowne, D. Marlowe, *The approval motive...* op.cit., s. 20-22.

56 J. Wilczyńska, R.Ł. Drwal, *Opracowanie kwestionariusza...* op.cit., s. 569-583.



aprobaty społecznej. Od momentu powstania kwestionariusz pozostaje w stałym użyciu w zróżnicowanych obszarach badawczych z dziedziny psychologii. Jednocześnie brakuje w literaturze danych na temat struktury czynnikowej tego narzędzia.

## BADANIE WŁASNE

Przeprowadzono badanie mające na celu udzielenie odpowiedzi na pytanie: jaka jest struktura czynnikowa potrzeby aprobaty społecznej mierzonej z wykorzystaniem Kwestionariusza Aprobaty Społecznej KAS<sup>57</sup>?

W badaniu uczestniczyło 398 osób w wieku 18-62 lata ( $M = 23,21$ ;  $SD = 6,23$ ), w tym 271 kobiet w wieku 18-54 lata ( $M = 22,88$ ;  $SD = 5,12$ ) oraz 127 mężczyzn w wieku 18-62 lata ( $M = 23,91$ ;  $SD = 8,08$ ). Grupa kobiet była istotnie większa od grupy mężczyzn ( $\chi^2_{(1)} = 52,1$ ;  $p < ,001$ ) i stanowiła 68% wszystkich przebadanych respondentów. Grupy nie różniły się istotnie pod względem wieku ( $F_{(1, 396)} = 2,36$ ;  $p = n.i.$ ). Rzetelność kwestionariusza KAS w przeprowadzonym badaniu okazała się zadowalająca<sup>58</sup> i wyniosła  $\alpha = 0,73$ . Średni poziom natężenia potrzeby aprobaty społecznej, mierzonego KAS dla całej badanej próby wyniósł  $M = 12,28$ ;  $SD = 4,34$ . Dla grupy kobiet średni poziom natężenia potrzeby aprobaty społecznej wyniósł  $M = 12,18$ ;  $SD = 4,41$ , a dla grupy mężczyzn  $M = 12,48$ ;  $SD = 4,22$ , rezultaty te pozostają porównywalne dla obu grup ( $F_{(1, 396)} = ,39$ ;  $p = n.i.$ ). Średni poziom natężenia aprobaty społecznej uzyskany w przeprowadzonym badaniu jest zbliżony do średnich uzyskanych w grupach normalizacyjnych z badań J.T. Wilczyńskiej i R.Ł. Drwala<sup>59</sup>.

W celu udzielenia odpowiedzi na postawione w badaniu własnym pytanie, przeprowadzono serię eksploracyjnych analiz czynnikowych metodą osi głównych z wykorzystaniem 29 itemów kwestionariusza KAS, z rotacją varimax z narzuconą liczbą jednego, dwóch i czterech czynników. Decyzję dotyczącą wyboru rozwiązania jedno-, dwu- i cztero-czynnikowego podjęto w oparciu o założenie, iż pośród niejednoznacznych informacji na temat liczby czynników opisujących zmienną potrzebę aprobaty społecznej najczęściej pojawiają się modele uwzględniające jeden, dwa lub cztery czynniki (por. opis zawarty w części 1. niniejszego artykułu). W opisanych w pracy rozwiązaniach uwzględniono wyłącznie ładunki o wartości równej lub większej od wartości 0,400. Ładunki poniżej 0,400 zostały pominięte<sup>60</sup>.

Za pomocą testu Kaisera-Meyera-Olkin zweryfikowano adekwatność doboru próby. Uzyskane współczynniki pozostają zadowalające. Szczegółowe wartości współczynników umieszczono w tabeli 1.

57 R.Ł. Drwal, J.T. Wilczyńska, *Opracowanie kwestionariusza...* op.cit., s. 569-583.

58 A. Field, *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics*, SAGE Publications, London 2018, s. 821-830.

59 J. Wilczyńska, R.Ł. Drwal, *Opracowanie kwestionariusza...* op.cit., s. 57-66.

60 A. Field, *Discovering statistics...* op. cit., s. 810-813.

**Tabela 1. Wskaźniki matrycy korelacji używane w badaniu dla całej próby oraz osobno dla próby kobiet i mężczyzn**

		Cała próba	Kobiety	Mężczyźni
Miara KMO		,733	,689	,563
Test sferyczności Bartletta	Przybliżone $\chi^2$	1134,549	940,897	596,86
	Df	406	406	406
	istotność	<0,001	<0,001	<0,001

**Źródło:** opracowanie własne.

**Tabela 2. Ładunki czynnikowe w eksploracyjnej analizie czynnikowej z narzuconymi czterema czynnikami, po rotacji varimax dla całej próby**

	1 12,12%	2 6%	3 5,16%	4 4,75%
Zawsze dotrzymuję obietnicy, nawet jeśli nie jest mi to na rękę.	.641			
Nigdy nie spóźniam się do szkoły (pracy).	.492			
Jak dostanę od kogoś list, to zawsze zaraz odpisuję.	.454			
Bez względu na to, kogo słucham, zawsze jestem wdzięcznym słuchaczem.	.453			
Gdy popełnię błąd, zawsze jestem gotów przyznać się do tego.	.449			
Prawie nigdy nie odczuwam ochoty „nagadania” komuś.		.609		
Czasami wpadam w wielką złość.		.588		
Jestem zawsze uprzejmy, nawet wobec ludzi niesympatycznych.		.461		
Zdarzyło się, że miałem ochotę trzasnąć czymś o ziemię.		.461		
Czasami odpłacam „pięknym za nadobne”, zamiast wybaczyć czy zapomnieć.		.429		
Czasami mam nieodpartą ochotę zrobić coś złego sobie lub komuś innemu.		.406		
Pamiętam, że udawałem chorego, aby czegoś uniknąć.			.618	
Nie zawsze mówię prawdę.			.552	
Były wypadki kiedy oszukałem kogoś.			.450	
Czasem denerwują mnie ludzie proszący mnie o przysługę.				.622
Jeśli na mojej drodze znajdzie się ktoś potrzebujący pomocy, nigdy nie waham się udzielić mu jej.				.600
Czasami myślę, że ludzie którym się nie powiodło, mają to, na co zasłużyli.				.538

**Źródło:** opracowanie własne.

W kolejnym kroku przeprowadzono szereg eksploracyjnych analiz czynnikowych wymuszających rozwiązanie jedno-, dwu- i cztero-czynnikowe. Analiza wymuszająca rozwiązanie jednoczynnikowe pozwoliła na wyjaśnienie 12% wariacji i uwzględnienie 12 spośród 29 pozycji zawartych w kwestionariuszu KAS. Rozwiązanie dwuczynnikowe wyjaśnia 18% wariacji i pozwala na zaklasyfikowanie 11 pozycji z kwestionariusza KAS. Z kolei rozwiązanie czteroczynnikowe wyjaśnia 28% wariacji i uwzględnia 17 spośród wszystkich 29 itemów zawartych w kwestionariuszu KAS. W tabeli 2. zamieszczono wyniki analizy czynnikowej z narzuconymi czterema czynnikami.

Z przeprowadzonych analiz wynika, że rozwiązanie czteroczynnikowe pozostaje najlepszym spośród wszystkich przetestowanych, choć wielkość wyjaśnionej w ten sposób wariacji pozostaje niezbyt duża. Dodatkowo, aż 12 (41%) spośród wszystkich pozycji w kwestionariuszu KAS nie zostało przyporządkowanych do żadnego spośród wyodrębnionych w wyniku analizy czynników. Wszystkie nieuwzględnione pozycje kwestionariusza zostały zapisane w tabeli 3.

**Tabela 3. Treść pozycji Kwestionariusza Aprobata Społecznej odrzuconych w wyniku analizy czynnikowej dla całej próby**

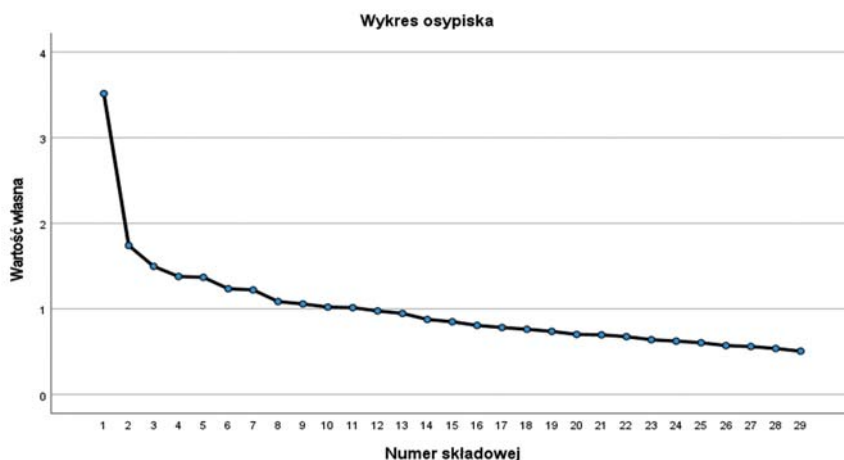
Nr pytania	Treść pozycji
16	Nigdy nie drażni mnie, gdy ludzie wyrażają opinie różne od moich.
29	Zawsze staram się być w zgodzie z głoszonymi przeze mnie zasadami.
17	Każdy człowiek, który może i chce, porządnie pracować, ma szanse powodzenia.
20	Nigdy nie przyszło mi do głowy, aby zrzucić na kogoś karę za moje własne przewinienia.
24	Bardzo rzadko kłócę się z rodziną.
26	Nigdy nie miałem poczucia, że ukarano mnie bez przyczyny.
8	Nigdy umyślnie nie mówię czegoś, co mogłoby urazić czyjeś uczucia.
27	Moje zachowanie przy stole w domu nie jest tak poprawne jak w towarzystwie.
7	Czasem odkładam do jutra coś, co powinienem zrobić dzisiaj.
9	Czasem zdarza mi się popełnić drobne kradzieże.
19	Nigdy nie obrażam się jeżeli ktoś poprosi mnie o rewanż za wyświadczoną mi kiedyś przysługę.
2	Mam znajomych, których nie lubię.

**Źródło:** opracowanie własne.

Przeprowadzono także analizę wykresu osypiska dla całej badanej grupy. Wykres przedstawiono na rysunku 1. Analiza wykresu osypiska zdaje się potwierdzać słuszność zastosowania rozwiązania czteroczynnikowego.



Rysunek 1. Wykres osypiska dla całej grupy badanej



Źródło: opracowanie własne.

Z przeprowadzanych począwszy od lat 90. XX w. badań wynika, iż struktura czynnikowa zmiennej aprobaty społecznej może być zróżnicowana z uwagi na płeć<sup>61</sup>. Porównywalne wyniki uzyskali między innymi Richard A. Bernardi i Steven T. Guptill<sup>62</sup>, Ronald R. Holden i Jennifer Passey<sup>63</sup> czy Sydney J. Cox<sup>64</sup>. Dodatkowym argumentem na rzecz zastosowania osobnych analiz dla grupy kobiet i mężczyzn jest stosunkowo niezadowolające rozwiązanie uzyskane dla całej próby. W związku z powyższym przeprowadzono osobne analizy dla grupy kobiet i mężczyzn biorących udział w badaniu. Z uwagi na największe dopasowanie do danych rozwiązania czteroczynnikowego wykonano eksploracyjne analizy czynnikowe metodą osi głównych, z wykorzystaniem 29 itemów kwestionariusza KAS, z rotacją varimax z narzuconą liczbą czterech czynników. Uwzględniono w opisach wyłącznie ładunki o wartości równej lub większej od wartości 0,400. Ładunki poniżej 0,400 zostały pominięte<sup>65</sup>. Rezultaty analizy czynnikowej przeprowadzonej dla grupy kobiet zamieszczono w tabeli 4.

61 J.R. Hebert, Y. Ma, L. Clemow, I.S. Ockene, G. Saperia, E.J. Stanek III, P.A. Merriam, J.K. Ockenel, *Gender differences in social desirability and social approval bias in dietary self-report*, "American Journal of Epidemiology", 1997, nr 146, s. 1046-1055.

62 R.A. Bernardi, S.T. Guptill, *Social desirability...* op.cit., s. 797-809.

63 R.R. Holden, J. Passey, *Social desirability*, [w:] M.R. Leary, R.H. Hoyle (red.), *Handbook of individual differences in social behavior* (s. 441-454), The Guilford Press, New York 2009.

64 S.J. Cox, *Gender differences in reporting anger and social desirability bias*, The University of Texas at San Antonio ProQuest Dissertations Publishing, 2019, 13858626, <https://www.proquest.com/openview/1140f0a8a1b5730fe3213b841222ee1c/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y> (dostęp 15.12.2021).

65 A. Field, *Discovering statistics...* op.cit., s. 810-813.

**Tabela 4. Ładunki czynnikowe w eksploracyjnej analizie czynnikowej z narzuconymi czterema czynnikami, po rotacji varimax dla grupy kobiet**

	1 12,59%	2 6,15%	3 5,49%	4 5,05%
Jeśli na mojej drodze znajdzie się ktoś potrzebujący pomocy, nigdy nie waham się udzielić mu jej.	.631			
Zawsze dotrzymuję obietnicy, nawet jeśli nie jest mi to na rękę.	.593			
Nigdy nie drażni mnie, gdy ludzie wyrażają opinie różne od moich.	.490			
Bez względu na to, kogo słucham, zawsze jestem wdzięcznym słuchaczem.	.486			
Czasem denerwują mnie ludzie proszący mnie o przysługę.	.454			
Jak dostanę od kogoś list, to zawsze zaraz odpisuję.	.452			
Gdy popełnię błąd, zawsze jestem gotów przyznać się do tego.	.401			
Czasami wpadam w wielką złość.		.576		
Czasami mam nieodpartą ochotę zrobić coś złego sobie lub komuś innemu.		.559		
Zdarzyło się, że miałem ochotę trzasnąć czymś o ziemię.		.530		
Czasami odpłacam „pięknym za nadobne”, zamiast wybaczyć czy zapomnieć.		.522		
Prawie nigdy nie odczuwam ochoty „nagadania” komuś.		.487		
Bardzo rzadko kłócę się z rodziną.		.427		
Nigdy nie miałem poczucia, że ukarano mnie bez przyczyny.		.418		
Nie zawsze mówię prawdę.			.578	
Były wypadki kiedy oszukałem kogoś.			.549	
Każdy człowiek, który może i chce, porządnie pracować, ma szanse powodzenia.			.504	
Nigdy nie przyszło mi do głowy, aby rzucić na kogoś karę za moje własne przewinienia.			.425	
Czasem odkładam do jutra coś, co powinienem zrobić dzisiaj.				.605
Pamiętam, że udawałem chorego, aby czegoś uniknąć.				.470
Nigdy nie obrażam się jeżeli ktoś poprosi mnie o rewanż za wyświadczoną mi kiedyś przysługę.				-.430

**Źródło:** opracowanie własne.

Analiza wymuszająca rozwiązanie czteroczynnikowe wyjaśnia 29% wariancji i uwzględnia 21 spośród wszystkich 29 itemów zawartych w kwestionariuszu KAS. Łącznie 8 (28%) spośród wszystkich pozycji testowych nie zostało przyporządkowanych do żadnego spośród wyodrębnionych w wyniku analizy czynników. Wszystkie nieuwzględnione pozycje kwestionariusza zostały zapisane w tabeli 5.

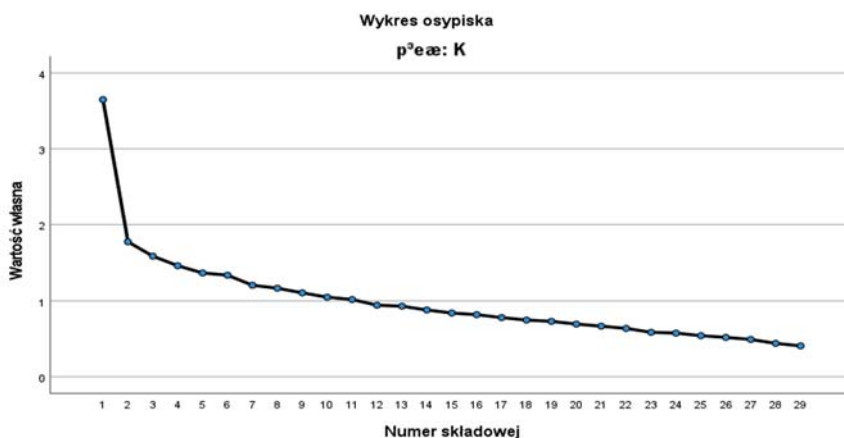
**Tabela 5. Treść pozycji Kwestionariusza Aprobata Społecznej odrzuconych w wyniku analizy czynnikowej dla próby kobiet**

Nr pytania	Treść pozycji
1	Nigdy nie spóźniam się do szkoły (pracy).
12	Czasami myślę, że ludzie którym się nie powiodło, mają to, na co zasłużyli.
14	Jestem zawsze uprzejmy, nawet wobec ludzi niesympatycznych.
29	Zawsze staram się być w zgodzie z głoszonymi przeze mnie zasadami.
8	Nigdy umyślnie nie mówię czegoś, co mogłoby urazić czyjeś uczucia.
27	Moje zachowanie przy stole w domu nie jest tak poprawne jak w towarzystwie.
2	Mam znajomych, których nie lubię.
9	Czasem zdarza mi się popełnić drobne kradzieże.

**Źródło:** opracowanie własne.

Analiza wykresu osypiska dla grupy kobiet zdaje się potwierdzać zastosowane w badaniu rozwiązanie czteroczynnikowe.

**Rysunek 2. Wykres osypiska dla grupy kobiet**



**Źródło:** opracowanie własne.

Rezultaty analizy czynnikowej przeprowadzonej dla grupy mężczyzn zamieszczono w tabeli 6.

Analiza wymuszająca rozwiązanie czteroczynnikowe wyjaśnia 31% wariancji i uwzględnia 20 spośród wszystkich 29 itemów zawartych w kwestionariuszu KAS. Łącznie 9 (31%) spośród wszystkich pozycji testowych nie zostało przyporządkowanych do żadnego spośród wyodrębnionych w wyniku analizy czynników. Wszystkie nieuwzględnione pozycje kwestionariusza zostały zapisane w tabeli 7.

**Tabela 6. Ładunki czynnikowe w eksploracyjnej analizie czynnikowej z narzuconymi czterema czynnikami, po rotacji varimax dla grupy mężczyzn**

	1 12,12%	2 7,53%	3 5,83%	4 5,66%
Nigdy umyślnie nie mówię czegoś, co mogłoby urazić czyjeś uczucia.	.593			
Jestem zawsze uprzejmy, nawet wobec ludzi niesympatycznych.	.586			
Bardzo rzadko kłóczę się z rodziną.	.570			
Czasem denerwują mnie ludzie proszący mnie o przysługę.	.449			
Bez względu na to, kogo słucham, zawsze jestem wdzięcznym słuchaczem.	.434			
Prawie nigdy nie odczuwam ochoty „nagadania” komuś.		.615		
Czasami odpłacam „pięknym za nadobne”, zamiast wybaczyc czy zapomnieć.		.581		
Zdarzyło się, że miałem ochotę trzasnąć czymś o ziemię.		.479		
Czasami wpadam w wielką złość.		.465		
Mam znajomych, których nie lubię.		.445		
Pamiętam, że udawałem chorego, aby czegoś uniknąć.			.604	
Nie zawsze mówię prawdę.			.577	
Były wypadki kiedy oszukałem kogoś.			.504	
Czasem zdarza mi się popełnić drobne kradzieże.			.502	
Jeśli na mojej drodze znajdzie się ktoś potrzebujący pomocy, nigdy nie waham się udzielić mu jej.			.485	
Gdy popełnię błąd, zawsze jestem gotów przyznać się do tego.			.456	
Zawsze dotrzymuję obietnicy, nawet jeśli nie jest mi to na rękę.				.641
Każdy człowiek, który może i chce, porządnie pracować, ma szanse powodzenia.				.573
Jak dostanę od kogoś list, to zawsze zaraz odpisuję.				.443
Nigdy nie spóźniam się do szkoły (pracy).				.428

Źródło: opracowanie własne.

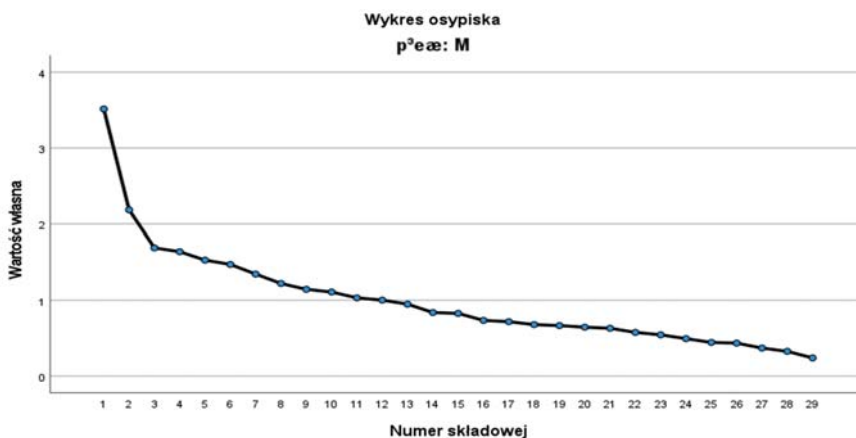
**Tabela 7. Treść pozycji Kwestionariusza Aprobata Społecznej odrzuconych w wyniku analizy czynnikowej dla próby mężczyzn**

Nr pytania	Treść pozycji
16	Nigdy nie drażni mnie, gdy ludzie wyrażają opinie różne od moich.
7	Czasem odkładam do jutra coś, co powinienem zrobić dzisiaj.
29	Zawsze staram się być w zgodzie z głoszonymi przeze mnie zasadami.
27	Moje zachowanie przy stole w domu nie jest tak poprawne jak w towarzystwie.
19	Nigdy nie obrażam się jeżeli ktoś poprosi mnie o rewanż za wyświadczoną mi kiedyś przysługę.
20	Nigdy nie przyszło mi do głowy, aby rzucić na kogoś karę za moje własne przewinienia.
26	Nigdy nie miałem poczucia, że ukarano mnie bez przyczyny.
18	Czasami mam nieodpartą ochotę zrobić coś złego sobie lub komuś innemu.
12	Czasami myślę, że ludzie którym się nie powiodło, mają to, na co zasłużyli.

Źródło: opracowanie własne.

Analiza wykresu osypiska dla grupy mężczyzn zdaje się potwierdzać zastosowane w badaniu rozwiązanie czteroczynnikowe.

Rysunek 3. Wykres osypiska dla grupy mężczyzn



Źródło: opracowanie własne.

## DYSKUSJA WYNIKÓW

Z przeprowadzonych analiz wynika, że model wieloczynnikowy najlepiej opisuje strukturę Kwestionariusza Aprobata Społecznej. Jest to tym ciekawsze, iż narzędzie to powstało przede wszystkim w oparciu o itemy zbliżone w swojej treści do pytań zawartych w M-C SDS, które zgodnie z założeniem autorów ma strukturę jednoczynnikową<sup>66</sup>. Należy dodać, że podczas konstrukcji kwestionariusza KAS wykorzystano również pytania zbliżone do tych zawartych w skalach K, L, F z MMPI, skali K z kwestionariusza Jaki jesteś, skali K1 z kwestionariusza Delty<sup>67</sup>, choć podstawowym źródłem odniesień dla autorów KAS pozostał M-C SDS. Mimo, że zastosowana eksploracyjna analiza czynnikowa nie pozwala na oszacowanie jakości zastosowanego rozwiązania, to w oparciu o procent wyjaśnionej wariancji oraz wykresy osypiska zdecydowano o przyjęciu rozwiązań czteroczynnikowych – zarówno w analizie dla całej badanej próby, jak też osobno dla kobiet i mężczyzn. Taki układ wyników przypomina rozwiązanie zaproponowane przez D. L. Paulhusa<sup>68</sup>, przy czym w badaniach tego autora czynniki miały strukturę hierarchiczną. Wydaje się zatem, że kolejne badania w tym obszarze są niezbędne.

Należy podkreślić, że aktualnie wypracowane rozwiązanie pozwala spojrzeć na opisywaną problematykę w szerszym kontekście. Rezultaty badania własnego wpisują

66 D.P. Crowne, D. Marlowe, *A new scale...* op.cit., s. 349-354.

67 J. Wilczyńska, R.Ł. Drwal, *Opracowanie kwestionariusza...* op.cit., s. 57-66.

68 D.L. Paulhus, *Socially desirable...* op.cit., s. 49-69.

się w doniesienia dostępne w literaturze<sup>69</sup>. Warto mimo to wspomnieć, iż uzyskane wyniki mało zadowalająco opisują strukturę czynnikową potrzeby aprobaty społecznej, zarówno mierzoną dla całej grupy jak i osobno dla każdej z płci<sup>70</sup>. Warto zatem w kolejnych badaniach eksplorować problem małej spójności wyników. Należy podkreślić, że na trudności z właściwym opisem struktury czynnikowej potrzeby aprobaty społecznej badacze wielokrotnie zwracali uwagę<sup>71</sup>. Możliwe, że za taki stan rzeczy odpowiedzialne jest bardzo duże zróżnicowanie zarówno w definiowaniu<sup>72</sup> jak i w sposobach pomiaru tej zmiennej<sup>73</sup>. Co istotne, mimo upływu lat i zwiększania liczby studiów z tego obszaru badacze nadal nie są w stanie ustalić czy potrzebę aprobaty społecznej można rozpatrywać w kategoriach tendencji do deklarowania podejmowania zachowań społecznie pożądanych<sup>74</sup>, czy raczej definiowanie tego konstruktów w kategoriach tendencji do stawiania siebie w nadmiernie pozytywnym świetle jest nieuzasadnione<sup>75</sup>.

Zachowania opisywane jako aprobowane społecznie mogą odnosić się zarówno do ogólnie przyjmowanych norm społecznych, jak również do indywidualnych norm osobistych, które mogą pozostawać w stosunku do siebie niespójne<sup>76</sup>. Co za tym idzie, należałoby przeprowadzić kolejne badania w tym obszarze. Dobrze byłoby w nich uwzględnić respondentów mieszkających w różnych co do wielkości skupiskach ludzkich (wsie, małe, średnie i duże miasta). Warto byłoby zachęcić do udziału osoby w różnym wieku i przynależące do różnych grup pokoleniowych. Ponadto, należałoby doprecyzować czy badani postrzegają poszczególne zachowania jako ważne dla nich osobiście, czy raczej jako pożądane przez otoczenie społeczne, w którym na co dzień żyją? Dodatkowo, należałoby też doprecyzować czy działania, które podejmują mają charakter świadomy, czy nieświadomy? Jak bowiem wynika z dotychczas przeprowadzonych badań, działanie potrzeby aprobaty społecznej nie musi być w pełni uświadamiane. Dokonanie rzetelnej i adekwatnej samoopisowej oceny natężenia aprobaty społecznej może być utrudnione lub zupełnie niemożliwe, ponieważ zmienna ta może być nieuświadamiana przez jednostkę<sup>77</sup>.

69 P. Izdebski, K. Żbikowska, M. Kotyśko, *Przegląd teorii...* op.cit., s. 5-20.

70 A. Cernat, C. Vandenplas, *An evaluation of mixture confirmatory factor analysis for detecting social desirability bias*, "Journal of Survey Statistics and Methodology", 2021, nr 9, s. 496–522.

71 Tamże, s. 496–522.

72 Tamże, s. 496–522.

73 S. Vesely, C.A. Klöckner, *Social desirability in environmental psychology research: Three meta-analyses*, "Frontiers in Psychology" 2020 nr 24, . 1-8, doi: 10.3389/fpsyg.2020.01395. PMID: 32793022; PMCID: PMC7393925.

74 K. Fronczyk, E. Witkowska, *Social desirability...* op.cit., s. 229-242.

75 S. Vesely, C.A. Klöckner, *Social desirability...* op.cit., s.1-8.

76 Tamże, s. 1-8.

77 O. Kaminska, T. Foulsham, *Understanding sources of social desirability bias in different modes: Evidence from eye-tracking*, "ISER Working Paper Series", 2013, nr 2013-04, University of Essex, Institute for Social and Economic Research (ISER).

Istnieje zatem wiele, poważnych wątpliwości dotyczących definiowania, sposobów badania i struktury potrzeby aprobaty społecznej występujących już na ogólnym poziomie rozważania. Warto jednak w tym miejscu dokonać bardziej szczegółowej analizy treściowej otrzymanych w badaniu własnym rezultatów. Na początku należy wyraźnie podkreślić, że uzyskane rozwiązanie wydaje się być stosunkowo mało zadowolające. Mimo iż zarówno dla całej badanej próby, jak i osobno dla kobiet oraz mężczyzn uzyskano rozwiązanie czteroczynnikowe, to zawartość treściowa poszczególnych czynników jest dość zróżnicowana. Można na tej podstawie wnioskować o dość dużej niespójności i niejednoznaczności, która wymaga podjęcia dalszych analiz w tym obszarze. Wyniki przeprowadzonej analizy eksploracyjnej zdają się świadczyć o zróżnicowaniu struktury czynnikowej zmiennej potrzeby aprobaty społecznej, mierzonej kwestionariuszem KAS. Pozostają zatem w zgodzie z doniesieniami D.L. Paulhusa<sup>78</sup>. Trzeba jednak wskazać, że procent wyjaśnionej przez model wariancji pozostaje dość niski. Wiele pozycji zawartych w kwestionariuszu KAS nie znalazło się w obrębie żadnego spośród wyodrębnionych czynników, mimo iż znaczeniowo były bliskie wyłoniłom w analizie czynnikom. Należy sądzić, że wynik ten częściowo koresponduje z doniesieniami Axela Franzena i Sebastiana Madera<sup>79</sup>, którzy dokonali analizy różnych skal i metod szacowania potrzeby aprobaty społecznej i podkreślali złożoność tego konstruktów.

Analiza treściowa zastosowanego w badaniu własnym rozwiązania czteroczynnikowego pozwala na przyjęcie założenia, iż czynnik I uwzględnia pozycje odnoszące się do normy społecznej i chęci świadomego przedstawiania siebie w korzystnym świetle w oczach innych osób. W składzie czynnika II znalazły się itemy odnoszące się do właściwości osobistych, opisujących skłonności do samooszukiwania i pokazywania się w nadmiernie korzystnym świetle we własnych oczach. W obrębie czynnika III zidentyfikować można pozycje, które odzwierciedlają ogólnie przyjęte normy społeczne i dotyczą zachowań moralnościowych, nakierowanych na korzystne prezentowanie się w oczach innych ludzi. Z kolei IV spośród wyodrębnionych czynników dotyczy właściwości osobistych i uwzględnia zachowania moralnościowe, nastawione na samooszukiwanie i prezentowanie siebie samego w nadmiernie korzystnym świetle. Warto zauważyć, że największe podobieństwo w zakresie zawartości treściowej dla analiz przeprowadzonych w obrębie całej próby oraz osobno w grupie kobiet i w grupie mężczyzn dotyczy wyłącznie czynnika II, uwzględniającego właściwości osobiste opisujące skłonności do samooszukiwania i pokazywania się w nadmiernie korzystnym świetle we własnych oczach. W obrębie czynnika I i III podobieństwo jest bardzo małe. Z kolei dla czynnika IV w ogóle nie występuje. Niezwykle trudno jest wyjaśnić taki układ rezultatów w kontekście danych zawartych w literaturze

78 D.L. Paulhus, *Socially desirable...* op.cit., s. 49-69.

79 A. Franzen, S. Mader, *Do phantom questions measure social desirability?*, "methods, data, analyses", 2019 nr 13, s. 37-57.



przedmiotu. Uzasadnione w tym miejscu wydaje się przywołanie wniosków Liada Uziela<sup>80</sup>, który podkreślił konieczność przeformułowania zagadnień dotyczących potrzeby aprobaty społecznej w odniesieniu do zachowań powiązanych z samokontrolą w kontekście społecznym. Warto też zwrócić uwagę, że w niektórych opracowaniach dotyczących potrzeby aprobaty społecznej badacze wyraźnie wskazują, iż zmienna ta ma raczej charakter cechy osobowości, a nie jak dotychczas sądzono tendencji do udzielania aprobowanych społecznie odpowiedzi<sup>81</sup>.

Podsumowując, przeprowadzone eksploracyjne analizy czynnikowe dotyczące struktury zmiennej potrzeby aprobaty społecznej, mierzonej Kwestionariuszem Aprobaty Społecznej KAS pozostają niekonkluzywne i wymagają podejmowania dalszych badań w tym obszarze. Niezbędne jest powtórzenie badań na bardziej licznych próbach z wyrównaną liczebnością kobiet i mężczyzn. Uzasadnione jest doprecyzowanie, czy badani postrzegają opisywane w kwestionariuszu zachowania jako przynależne do ich wewnętrznego, osobistego systemu zachowań społecznie pożądanym, czy raczej odnoszą się do nich jak do odzwierciedlenia ogólnie pożądanym norm społecznych.

## PODSUMOWANIE

Na podstawie opisanego w prezentowanym tekście badania własnego możliwe jest dostrzeżenie zróżnicowania w obrębie struktury czynnikowej potrzeby aprobaty społecznej mierzonej kwestionariuszem KAS. Z uwagi na charakter przeprowadzonych analiz niemożliwe jest dokonanie jednoznacznej oceny jakości zaproponowanego rozwiązania. W tym celu konieczne jest prowadzenie dalszych badań. Zaobserwowano zróżnicowanie w obrębie zawartości treściowej poszczególnych czynników uzyskanych w wyniku analizy dla całej próby oraz osobno dla kobiet i mężczyzn. Odnotowania wymaga także stosunkowo niski procent wyjaśnionej przez model wariancji.

Należy zauważyć, że przeprowadzone w badaniu własnym analizy pozwalają na wyodrębnienie czynników, które odnoszą się zarówno do norm osobistych jak i społecznych. Ponadto, pozwalają na wyróżnienie zachowań bliższych samooszukiwaniu oraz innych działań nastawionych raczej na kreowanie pozytywnego obrazu siebie w oczach innych ludzi. W celu dokonania bardziej kompleksowego opisu tego zagadnienia konieczne jest podjęcie kolejnych badań empirycznych w tym obszarze.

Nie wszystkie spośród itemów zawartych w kwestionariuszu znalazły się w obrębie wyodrębnionych czynników. Wydaje się, że powody takiego stanu rzeczy należy

80 L. Uziel, *Rethinking social desirability scales: From impression management to interpersonally oriented self-control*, "Perspectives on Psychological Science", 2010, nr 5, s. 243-262.

81 R.R. Holden, J. Passey, *Social desirability...* op.cit., s. 441-454.



zweryfikować w ramach kolejnych badań empirycznych. Warto w tym kontekście zastanowić się, czy zmienna potrzeby aprobaty społecznej podlega zmianom pod wpływem czynników społeczno-kulturowych oraz jaki jest w niej udział działań socjalizacyjnych? Dobrze byłoby też zastanowić się, czy pytania zawarte w kwestionariuszu KAS pozostają nadal aktualne w polskich warunkach kulturowych? Zwłaszcza, że od stworzenia tego narzędzia minęło już około 40 lat.

## BIBLIOGRAFIA

1. Adams S.A., Matthews C.E., Ebbeling C.B., Moorel H.G., Cunningham J.G., Fulton J., Hebert J.R., *The effect of social desirability and social approval on self-reports of physical activity*, "American Journal of Epidemiology", 2005, nr 161.
2. Adelt J., Kranas, G., *Zmienna aprobaty społecznej Edwardsa*, [w:] L. Wołoszynowa (red.), *Materiały do nauczania psychologii* (seria III, t. 3, s. 225-240), Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1978.
3. Allport G.W., *A test for ascendance-submission*, "Journal of Abnormal Social Psychology", 1928, nr 23.
4. Antin J., Shaw A., *Social desirability bias and self-reports of motivation: A study of Amazon Mechanical Turk in the US and India*, "CHI", 2012.
5. Bäckström M., Björklund F., *Social desirability in personality inventories: Symptoms, diagnosis and prescribed cure*, "Scandinavian Journal of Psychology", 2015, nr 54.
6. Bernardi R.A., Guptill S.T., *Social desirability response bias, gender, and factors influencing organizational commitment: An international study*, "Journal of Business Ethics", 2008, nr 81.
7. Cernat A., Vandenplas C., *An evaluation of mixture confirmatory factor analysis for detecting social desirability bias*, "Journal of Survey Statistics and Methodology", 2021, nr 9.
8. Crowne D.P., Marlowe D., *A new scale of social desirability independent of psychopathology*, "Journal of Consulting Psychology", 1960, nr 24.
9. Crowne D.P., Marlowe D., *The approval motive. Studies in evaluative dependence*, John Wiley & Sons Inc, New York 1967.
10. Crutzen R., Göritz A.S., *Social desirability and self-reported health risk behaviors in web-based research: Three longitudinal studies*, "BMC Public Health", 2010, nr 10.
11. Damarin F., Messick S., *Response styles as personality variables: A theoretical integration of multivariate research*, Educational Testing Service, Princeton, NJ 1965.
12. Drwal R.Ł., Wilczyńska J.T., *Opracowanie kwestionariusza aprobaty społecznej*, „Przegląd Psychologiczny”, 1980, nr 23.
13. Edwards A.L., *The social desirability variable in personality assessment and research*, The Dryden Press, New York 1957.
14. Ellis A., *The validity of personality questionnaires*, "Psychological Bulletin", 1946, nr 43.
15. Field A., *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics*, SAGE Publications. London 2018.
16. Franzen A., Mader S., *Do phantom questions measure social desirability?*, "methods, data, analyses", 2019, nr 13.
17. Fronczyk K., Witkowska E., *Social desirability dimensionality: one or two continua?*, "Current Issues in Personality Psychology", 2020, nr 8.
18. Gravdal L., Sandal G.M., *The two factor model of social desirability: Relation to coping and defense, and implications for health*, "Personality and Individual Differences", 2006, nr 40.
19. Gur R.C., Sackeim H.A., *Self-deception: A concept in search of a phenomenon*, "Journal of Personality and Social Psychology", 1979, nr 37.

20. Hebert J.R., Ma Y., Clemow L., Ockene I.S., Saperia G., Stanek III E.J., Merriam P.A., Ockene J.K., *Gender differences in social desirability and social approval bias in dietary self-report*, "American Journal of Epidemiology", 1997, nr 146.
21. Helmes E., Holden R.R., *The construct of social desirability: one or two dimensions?*, "Personality and Individual Differences", 2003, nr 34.
22. Hogan J., Barret P., Hogan R., *Personality measurement, faking, and employment selection*, "Journal of Applied Psychology", 2007, nr 92.
23. Holden R.R., Passey J., *Social desirability*, [w:] M.R. Leary, R.H. Hoyle (red.), *Handbook of individual differences in social behavior* (s. 441–454), The Guilford Press, New York 2009.
24. Humm D.G., Wadsworth G.W.Jr., *Using the Humm-Wadsworth Temperament Scale*, "Journal of Applied Psychology", 1941, nr 25.
25. Izdebski P., Żbikowska K., Kotyško M., *Przegląd teorii aprobaty społecznej*, „Acta Universitatis Lodzianis. Folia Psychologica”, 2013, nr 17.
26. Kaminska O., Foulsham T., *Understanding sources of social desirability bias in different modes: Evidence from eye-tracking* "ISER Working Paper Series", 2013, nr 2013-04, University of Essex, Institute for Social and Economic Research (ISER).
27. King M.F., Bruner G.C., *Social desirability bias: A neglected aspect of validity testing*, "Psychology & Marketing", 2000, nr 17.
28. Li F., Li Y., Wang Y., *Socially desirable responding in Chinese university students: Denial and enhancement?*, "Psychological Reports", 2015, nr 116.
29. McKinley J.C., Hathaway S.R., Meehl P.E., *The MMPI. VI. The K scale*, "Journal of Consulting Psychology", 1948, nr 12.
30. Meehl P.E., Hathaway S.R., *The K factor as a suppressor variable in the MMPI*, "Journal of Applied Psychology", 1946, nr 30.
31. Millham J., Kellogg R.W., *Need for social approval: Impression management or self-deception?*, "Journal of Research in Personality", 1980, nr 14.
32. Paulhus D.L., *Two-component models of socially desirable responding*, "Journal of Personality and Social Psychology", 1984, nr 46.
33. Paulhus D.L., *Socially desirable responding: The evolution of a construct*, [w:] H.I. Braun, D.N. Jackson, D.E. Wiley (red.), *The role of constructs in psychological and educational measurement* (s. 49-69), Erlbaum, Mahwah NJ 2002.
34. Paulhus, D.L., *Measurement and control of response bias*, [w:] J.P. Robinson, P.R. Shaver, L.S. Wrightman (red.), *Measures of personality and social psychological attitudes* (t. 1, s. 17-59), Academic Press, San Diego 1991.
35. Preiss M., Mejzlíková T., Rudá A., Krámský D., Pitáková J., *Testing the level of social desirability during job interview on white-collar profession*, "Frontiers in Psychology", 2015, nr 6.
36. Rosenzweig S., *A suggestion for making verbal personality tests more valid*, "Psychological Review" 1934, nr 41.
37. Sackeim H.A., Gur R.C., *Self-deception, other-deception, and self-reported psychopathology*, "Journal of Consulting and Clinical Psychology", 1979, nr 47.
38. Schlenker B.R., Weigold M.F., *Interpersonal processes involving impression regulation and management*, "Annual Review of Psychology", 1992, nr 43.
39. Trapnell P.D., Paulhus D.L., *Agentic and communal values: their scope and measurement*, "Journal of Personality Assessment", 2012, nr 94.
40. Uziel L., *Rethinking social desirability scales: From impression management to interpersonally oriented self-control*, "Perspectives on Psychological Science", 2010, nr 5.
41. Vesely S, Klöckner C.A., *Social desirability in environmental psychology research: Three meta-analyses*, "Frontiers in Psychology", 2020, nr 24.

42. Wiggins J.S., *Convergences among stylistic response measures from objective personality tests*, "Educational and Psychological Measurement", 1964, nr 24.
43. Wilczyńska J., Drwał R.Ł., *Opracowanie kwestionariusza aprobaty społecznej (KAS) J. Wilczyńskiej i R.Ł. Drwala*, [w:] R.Ł. Drwał, P. Brzozowski i P. Oleś (red.), *Adaptacja kwestionariuszy osobowości* (s. 57-66), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995.
44. Zalewska A.M., *Związki pomiędzy potrzebą aprobaty społecznej a zadowoleniem z pracy w badaniach anonimowych*, "Roczniki Psychologiczne", 2006, nr 9.

## NETOGRAFIA

45. Cox SJ., *Gender differences in reporting anger and social desirability bias*, The University of Texas at San Antonio ProQuest Dissertations Publishing, 2019, 13858626, <https://www.proquest.com/openview/1140f0a8a1b5730fe3213b841222ee1c/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y> (dostęp 15.12.2021).



dr hab. Zbigniew MODRZEJEWSKI, prof. WSM

Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie

ORCID: 0000-0002-8670-6981

Studia Społeczne

ISSN 2081-0008

e-ISSN 2449-9714

ss. 47–68

# WYMIAR KOGNITYWNY WALKI FEDERACJI ROSYJSKIEJ O PRZEWAGĘ INFORMACYJNĄ / *COGNITIVE DIMENSION OF THE STRUGGLE OF THE RUSSIAN FEDERATION FOR INFORMATION ADVANTAGE*

## STRESZCZENIE

Walka informacyjna Federacji Rosyjskiej stanowi całokształt skoordynowanych co do czasu i miejsca działań prowadzonych zarówno na płaszczyźnie cywilnej, jak i wojskowej. W wymiarze kognitywnym celem tych działań jest człowiek. Uzyskanie przewagi informacyjnej wymaga wykorzystania odpowiednich narzędzi w zależności od rodzaju i warunków prowadzonych działań, a także oceny przeciwnika. Artykuł w pierwszej części prezentuje rosyjskie podejście do problematyki wojny informacyjnej jako narzędzia służącego do uzyskania przewagi informacyjnej. W dalszej części przedstawiono metody i sposoby stosowane przez stronę rosyjską dla uzyskania przewagi informacyjnej nad stroną przeciwną, którą w ich ujęciu jest NATO i w szczególności Stany Zjednoczone Ameryki. W części końcowej odniesiono się do aktualnej sytuacji w zakresie walki informacyjnej po agresji zbrojnej Federacji Rosyjskiej wobec Ukrainy.

**SŁOWA KLUCZOWE:** walka informacyjna, przewaga informacyjna, oddziaływanie informacyjne, propaganda, dezinformacja.

## ABSTRACT

The information warfare of Russian Federation constitutes coordinated in time and place activities carried out both at the civil and military field. In the cognitive dimension, the goal of these activities are the people. Obtaining an information dominance requires the use of appropriate tools depending on the type and conditions of conducted activities, as well as the assessment of the enemy. The article in the first part presents the Russian approach to the issue of information warfare as a tool for gaining information dominance. Next part present the methods and ways used by the Russian Fed-

ration to obtain an information advantage over the enemy – NATO and, in particular the USA. In the final part, reference is made to the current situation in the information warfare after the armed aggression against Ukraine.

**KEY WORDS:** information warfare, information dominance, information influence, propaganda, deception.

## WSTĘP

Nie ulega wątpliwości, że walka informacyjna toczona jest w sferze informacyjnej. Może być ona rozumiana przez pryzmat wykorzystania informacji jako zasobu, broni i obiektu ataku. Jest ona prowadzona w wielu wymiarach, m.in.: politycznym, ekonomicznym, militarnym i informacyjnym. Dlatego też Federacja Rosyjska prowadzi walkę informacyjną, a za głównego przeciwnika uznaje Stany Zjednoczone oraz inne państwa Sojuszu Północnoatlantyckiego. Kluczowe w tych zmaganiach jest uzyskanie przewagi nad stroną przeciwną, w tym przypadku chodzi o przewagę w sferze informacyjnej. W celu zdobycia przewagi informacyjnej nad stroną przeciwną Federacja Rosyjska stosuje wszelkie możliwe metody i sposoby, a głównym obiektem oddziaływania informacyjnego są ludzie i ich poglądy.

## PRZEWAGA INFORMACYJNA KLUCZOWYM CZYNNIKIEM W WALCE INFORMACYJNEJ

Funkcjonowanie bez posiadania wartościowych informacji stało się wręcz niemożliwe. Dotyczy to zarówno jednostki (osoby), organizacji (np. wojska, przedsiębiorstwa), jak i państwa. O tym, jak ważne jest posiadanie informacji świadczą chociażby słowa zawarte w podręczniku obejmującym wszystkie istotne współczesne problemy nauki i praktyki organizacji i zarządzania pt.: „Kierowanie”. Autorzy tej publikacji napisali, że: wszystkie funkcje kierownicze – planowanie, organizowanie, przewożenie i kontrolowanie – są zależne od ciągłego dopływu strumienia informacji o tym, co dzieje się w organizacji i poza nią<sup>1</sup>.

Na współczesnym polu walki zmagania o informację stały się tak samo ważne, jak bezpośrednia walka z przeciwnikiem. Dlatego też tak istotne znaczenie ma uzyskanie przewagi informacyjnej nad przeciwnikiem. Dążenie do uzyskania tej przewagi stało się warunkiem koniecznym powodzenia nie tylko w operacjach wojskowych, ale również w działaniach poniżej progu wojny.

Przewaga w języku polskim oznacza: górowanie nad kimś, nad czymś pod jakimś względem<sup>2</sup>.

1 J.A.F. Stoner, R.E. Freeman, J.R. D.R. Gilbert, *Kierowanie*, PWE, Warszawa 2001, s. 588.

2 *Słownik języka polskiego PWN*, <https://sjp.pwn.pl/slowniki/przewaga.html>, [dostęp: 20.10.2020].

Poprzez analogię można uznać, że przewaga informacyjna, to dominacja nad przeciwnikiem pod względem posiadania informacji.

Przewagę w teorii sztuki wojennej uznaje się za nadrzędną zasadę, zasadę zasad, czy też super zasadę. Definiowana jest ona, jako górowanie nad nieprzyjacielem pod względem intelektualnych możliwości dowódców i oficerów sztabu, taktyki i sztuki operacyjnej, lepszego uzbrojenia, doskonalszych środków walki, skuteczniejszego wykorzystania warunków terenowych, większej liczby wojsk w ogóle lub tylko w określonym miejscu i czasie, które zapewni narzucenie przeciwnikowi własnej woli i sposobu realizacji zamiaru walki, bitwy lub operacji przy jak najmniejszych stratach własnych. Przewaga decyduje o przebiegu i wynikach starć zbrojnych<sup>3</sup>.

Współcześnie kluczowe znaczenie ma uzyskanie przewagi informacyjnej nad przeciwnikiem, dlatego też właśnie w sferze informacyjnej prowadzone są działania zmierzające do jej zdobycia.

W celu osiągnięcia dominacji informacyjnej będą prowadzone działania wpływające na informacje przeciwnika, jego procesy oparte na informacjach (procesy decyzyjne), systemy informacyjne oraz sieci komputerowe.

Zdobycie przewagi informacyjnej nad przeciwnikiem nie oznacza – jak podkreślają J. Arguilla i D. Ronfeldt – zdobycia wszystkich informacji dotyczących przeciwnika, jakie są możliwe do zdobycia. Raczej należy przez to rozumieć uzyskanie wystarczającej ilości informacji do osiągnięcia zakładanych efektów w prowadzonym konflikcie; dominacja informacyjna nosi zatem charakter względny, a nie absolutny<sup>4</sup>.

Uzyskanie przewagi informacyjnej nad przeciwnikiem i osiągnięcie zamierzonych celów politycznych i wojskowych możliwe jest gdy będą prowadzone działania zarówno defensywne, jak i ofensywne.

Działania defensywne polegały będą na zapewnieniu bezpieczeństwa własnym zasobom i systemom informacyjnym. Realizowane to będzie poprzez ochronę danych i informacji zasilających decydentów i wspierających procesy decyzyjne. Działania defensywne powinny być prowadzone w sposób ciągły również w czasie pokoju.

Natomiast działania ofensywne obejmowały będą niszczenie zasobów informacyjnych strony przeciwnej oraz niszczenie (obezwładnienie) stosowanych przez niego systemów informacyjnych. Działania te powinny obejmować również oddziaływanie na zachowanie, postrzeganie i postawy obiektów oddziaływania<sup>5</sup>.

3 S. Koziej, *Teoria sztuki wojennej*, Bellona, Warszawa 2011, s. 69.

4 T.R. Aleksandrowicz, *Podstawy walki informacyjnej*, Editions Spotkania, Warszawa 2016, s. 133.

5 Obiektem oddziaływania może być przeciwnik, potencjalny przeciwnik, decydenci polityczni, dowódcy wojskowi, społeczeństwo strony przeciwnej, społeczność międzynarodowa, czy określone grupy społeczne.



Potencjał informacyjny jako czynnik potencjału militarnego tworzą zasoby informacyjne systemu obronnego państwa oraz systemy informacyjne kształtujące infrastrukturę informacyjną państwa. Oznacza to, że potencjał informacyjny to wszelkie zasoby informacyjne (dane, informacje, wiedza), które tworzą infosferę określonego systemu działania (organizacji, instytucji), ale także systemy informacyjne (informacyjne, telekomunikacyjne) niezbędne do efektywnego prowadzenia określonych, zamierzonych działań<sup>6</sup>.

Przewagę informacyjną można porównać do przewagi w powietrzu. Zdaniem specjalistów sił powietrznych USA jest to taki stopień przewagi w sferze informacyjnej, który pozwala własnym wojskom podejmować decyzje, prowadzić operacje oraz reagować na zmieniającą się sytuację na polu walki, podczas gdy pozbawia takich samych możliwości stronę przeciwną. Inne źródło traktuje przewagę informacyjną jako dokładną znajomość (wiedzę) nt. struktur wojskowych potencjalnego przeciwnika, jego potencjału ekonomicznego, kultury i celów politycznych<sup>7</sup>.

Według Ryszarda Szpyry, podobnie jak w klasycznej koncepcji działań powietrznych, walka informacyjna może mieć na celu osiągnięcie przewagi informacyjnej. Przewaga ta będzie niezbędna dla prowadzenia zasadniczych działań zmierzających do osiągnięcia politycznego celu w danym konflikcie<sup>8</sup>.

Według poglądów rosyjskich wojna informacyjna nie jest działaniem ograniczonym do czasu wojny. Nie ogranicza się nawet do „początkowej fazy konfliktu” przed rozpoczęciem działań wojennych, który obejmuje informacyjne przygotowanie pola walki. Zamiast tego jest działaniem ciągłym, niezależnym od stanu relacji z przeciwnikiem. Konfrontacja informacyjna toczy się nieustannie w czasie pokoju. Hasło „wojna informacyjna” w glosariuszu kluczowych terminów bezpieczeństwa informacji opracowanym przez Akademię Wojskową Sztabu Generalnego wyraźnie rozróżnia rosyjską definicję - szeroką, nieograniczającą się do wojny od zachodniej - które określa jako ograniczone, taktyczne operacje informacyjne prowadzone podczas działań wojennych<sup>9</sup>.

Jeden z głównych rosyjskich ideologów wspierających ośrodek decyzyjny na Kremlu, czyli Igor Panarin, twierdzi, że wojna informacyjna to: działania wieloaspektowe (zestaw operacji informacyjnych) nakierowane na system zarządzania państwem i siłami zbrojnymi strony przeciwnej, na jej kierownictwo wojskowo-polityczne, które już

6 P. Sienkiewicz, *Wizje i modele wojny informacyjnej*, AGH, Kraków 2004, s. 376.

7 N.B. Hutcherson, *Command and Control Warfare: Putting Another Tool in the War-Fighter's Data Base*. Maxwell AFB AL: Air University Press, September, 1994, s. 11; [za:] Nowacki G., Kaliszewicz P. Klinger W., *Rola, miejsce i zadania działań psychologicznych w operacjach informacyjnych*, AON, Warszawa 2004, s. 191–192.

8 R. Szpyra, *Militarne operacje informacyjne*, AON, Warszawa 2002, s. 167.

9 Zob. K. Giles, *Handbook of Russian Information Warfare*, Rome, November 2016, s. 4–7.

w czasach pokoju było przychylne podejmowaniu korzystnych dla strony inicjującej wpływ informacyjny decyzji, a w czasie samego konfliktu mogłoby sparaliżować całą infrastrukturę zarządzania przeciwnika<sup>10</sup>.

W opracowaniach rosyjskich bardzo często zamiennie z terminem „wojna informacyjna” używane jest pojęcie „konfrontacja informacyjna”. Dla Rosji „konfrontacja informacyjna” lub „wojna informacyjna”, to szeroka koncepcja obejmująca duży wachlarz różnorodnych działań. Jest to cały system składający się z metod i zadań wpływających na postrzeganie i zachowanie przeciwnika, społeczeństwa i społeczności międzynarodowej realizowany na wszystkich poziomach. Konfrontacja informacyjna w wydaniu rosyjskim, to forma walki między stronami, polegająca na stosowaniu specjalnych środków (np. politycznych, ekonomicznych, dyplomatycznych, wojskowych), metod i środków wpływania na środowisko informacyjne strony przeciwnej oraz ochrony własnego środowiska informacyjnego.

Wspomniany Panarin wyróżnia: konfrontację informacyjną (walkę) w szerszym (we wszystkich dziedzinach) i węższym znaczeniu (w danej dziedzinie np. w sferze politycznej).

Wprowadził on ponadto pojęcie „geopolityczna konfrontacja informacyjna”, którą charakteryzuje jako jedną z nowoczesnych form walki między państwami, a także jako system działań prowadzonych przez jedno państwo w celu naruszenia bezpieczeństwa informacyjnego innego państwa, zapewniając jednocześnie ochronę przed podobnymi działaniami ze strony państwa przeciwnego. Celem geopolitycznej konfrontacji informacyjnej jest chaos w systemach podejmowania decyzji i kontroli państwa przeciwnego, manipulacja opinią publiczną (w zasięgu: globalnym, regionalnym, krajowym), a także zapewnienie bezpieczeństwa informacyjnego Federacji Rosyjskiej w celu zagwarantowania efektywnego funkcjonowania globalnej przestrzeni informacyjnej. Należy rozróżnić dwa rodzaje konfrontacji informacyjnej (walki): informacyjno-techniczną i informacyjno-psychologiczną<sup>11</sup>.

## **ADRESACI ORAZ TREŚCI INFORMACYJNE PRZEKAZYWANE PRZEZ FEDERACJĘ ROSYJSKĄ**

Jak zwraca uwagę Jacek Pachucki, walka informacyjna, sieciowa, psychologiczno-informacyjna umożliwia osiągnięcie celów w polityce wewnętrznej, międzynarodowej, regionalnej, a także ma zapewnić przewagę geopolityczną. Celem wewnętrznej wojny informacyjnej jest mobilizacja społeczeństwa wokół ośrodka władzy. Natomiast celem zewnętrznym jest odbudowa stref wpływu Rosji na obszarach postradzieckich.

10 J. Hajduk, T. Stępniewski, *Wojna hybrydowa Rosji z Ukrainą: uwarunkowania i instrumenty*, „Studia europejskie” 2015, nr 04, s. 139.

11 I. Panarin, *СМИ, пропаганда и информационные войны*, propagandahistory.ru, [dostęp: 06.01.2021].

Rosyjska wojna informacyjna odbywa się z użyciem służb specjalnych, kanałów dyplomatycznych, kanałów medialnych. W jej prowadzenie zaangażowani są rosyjscy dyplomaci, politycy i dziennikarze<sup>12</sup>.

Można przyjąć, że w walce informacyjnej rzeczywistym polem walki są przede wszystkim umysł i mentalność człowieka, które nie posiadają w dobie społeczeństwa informacyjnego naturalnej bariery ochronnej przed manipulacją, dezinformacją, propagandą. Działania te nie są z reguły krótkotrwałe i przypadkowe, lecz są długotrwałe i dokładnie zaplanowane. Zdobycie i utrzymanie przewagi w polityce globalnej oraz regionalnej wymaga zaangażowania wszystkich dostępnych sił i środków. Opinia publiczna będzie odgrywała w tych zmaganiach szczególną rolę. Dlatego też strona rosyjska stara się oddziaływać na masową świadomość w przestrzeni informacyjnej.

Mentalność ludzka jest łatwym celem dla oddziaływania informacyjnego, gdyż wszechobecne środki masowego przekazu, a także nieograniczony dostęp do nich powoduje, iż przekazywane informacje mogą być swobodnie kształtowane i przekazywane masowo, praktycznie bez możliwości ich weryfikacji lub sprostowania. Sposoby prowadzenia walki informacyjnej są już dobrze rozwinięte, a ich zastosowanie nie jest łatwo dostrzegalne.

Analizując przebieg działań informacyjnych prowadzonych przez Federację Rosyjską w związku z konfliktem na Ukrainie można wnioskować, że przekaz kierowany był do różnych grup docelowych.

Na rysunku 1 przedstawiono główne grupy docelowe przekazu Federacji Rosyjskiej.

Na podstawie powyższego rysunku można wskazać dwie główne grupy docelowe oddziaływania informacyjnego Federacji Rosyjskiej, czyli odbiorców wewnętrznych i odbiorców zewnętrznych. Do odbiorców wewnętrznych zaliczają oni nie tylko ludność zamieszkująca Federację Rosyjską, ale również ludność terenów okupowanych (Donieck i Ługańsk, Krym) oraz audytorium rejonów spornych i konfliktowych leżących w sąsiedztwie Ukrainy. Celem oddziaływania na odbiorców wewnętrznych jest poparcie dla rządu Federacji Rosyjskiej i prezydenta Putina oraz dyskredytacja Ukrainy i jej władz.

Wewnętrznie, Rosja inwestowała na Ukrainie w szerzenie rosyjskiego języka i kultury, co miało zasadniczo poszerzyć grono odbiorców, do których byliby zdolni dotrzeć. Celem rosyjskiej polityki w stosunku do Ukraińców było zwiększenie liczby osób posługujących się językiem rosyjskim na Ukrainie i liczby obywateli ukraińskich identyfikujących się z kulturą rosyjską. Żeby zrealizować przedstawiony cel władze rosyjskie podjęły działania polegające na finansowaniu szkół nauczających

---

12 J. Pachucki, *Rosyjska wojna informacyjna w kontekście aneksji Krymu*, <http://www.debata.olsztyn.pl/wiadomosci/polska/3646-rosyjska-wojna-informacyjna-w-kontekście-aneksji-krymu-kafelek.html>, [dostęp: 02.12.2020].

Rysunek 1. Główne grupy docelowe przekazu Federacji Rosyjskiej



języka rosyjskiego, wspieraniu prorosyjskich ośrodków kulturalnych i zrzeszających organizacje pozarządowe oraz zachęcaniu do zdobywania obywatelstwa rosyjskiego. Następnie skierowała tę część ukraińskiego społeczeństwa do działań informacyjnych w celu zabezpieczenia ich poparcia społecznego dla działań wojskowych na Ukrainie. Na Ukrainie Rosja skutecznie prowadziła działania informacyjne ukierunkowane na szerzeniu rosyjskiej propagandy wykorzystując stacje TV i gazety.

Zewnętrznie połączenie dezinformacji i krytyki zakłóciło zachodnią narrację. W rezultacie Rosja była w stanie stworzyć przestrzeń informacyjną wspierającą jej operacje wojskowe na Ukrainie. Rosyjskie działania informacyjne na Ukrainie były kluczowe dla pomyślnego przejścia Krymu i ekspansji w regionie Donbasu i Ługańska.

Konfrontacyjny charakter rosyjskiej polityki informacyjnej w dużej mierze wynika z nastawienia społeczeństwa rosyjskiego. Przeważająca część tego społeczeństwa wierzy, że ich kraj ma wielu wrogów zewnętrznych stwarzających realne zagrożenie. Takie podejście znajduje swoje odbicie w polityce informacyjnej Federacji Rosyjskiej szczególnie w rejonach postrzeganych przez Kreml jako własne strefy wpływów. Rosjanom pokazywane są materiały dehumanizujące Ukraińców, w których przedstawiciele władz w Kijowie nazywani są spadkobiercami nazistów. Wydarzenia na Ukrainie są przedstawiane społeczeństwu rosyjskiemu odmiennie niż to widzi świat zachodni. Przykładowo protesty na Ukrainie zwane Rewolucją Godności lub Euromajdanem, które miały miejsce w okresie od listopada 2013 r. do lutego 2014 r. w społeczeństwie rosyjskim funkcjonują jako przewrót państwowy inspirowany przez siły zewnętrzne, a zwłaszcza przez Stany Zjednoczone i państwa Europy Zachodniej. Aneksja Krymu w marcu 2014 r. była przedstawiana jako przyłączenie ziem, które niesłusznie zostały

oddane Ukrainie lub zwrot własności rosyjskiej. Decyzja W. Putina o przyłączeniu Krymu do Rosji wywołała w społeczeństwie rosyjskim euforię, a poparcie dla niego wzrosło do ponad 80%. Natomiast działania zbrojne w Donbasie są przedstawiane jako wewnętrzny konflikt na Ukrainie. W świadomości społeczeństwa rosyjskiego nie istnieje konflikt zbrojny Rosji z Ukrainą, gdyż zgodnie z narracją władz rosyjskich jest to po prostu konflikt na południowym wschodzie Ukrainy.

Na terenach tzw. Donieckiej i Ługańskiej Republiki Ludowej władze Federacji Rosyjskiej rozszerzają swoje działania propagandowe od 2014 r., a do realizacji swojego celu wykorzystują m.in. media, partie polityczne (organizacja społeczno-polityczna *Republika Doniecka*, blok polityczny *Donbas*, partia *Noworosja*, partia *Pokój Ługańszczyzny*) oraz organizacje młodzieżowe. Szczególne znaczenie w przekazywaniu informacji zgodnych z linią polityczną Kremla mają Doniecka i Ługańska Agencje Prasowe, popularne na tym obszarze kanały telewizyjne (np. *Pierwyj Respublikanskij*, *Telekanal Junion*, *Gorłowska TV*), strony internetowe tzw. Rad Ludowych, a także portale społecznościowe (*Vkontakte*, *Odnoklassniki*, *Twitter* oraz *Facebook*). Wymienione środki masowego przekazu służą przede wszystkim do podważania wiarygodności decyzji podejmowanych przez władze Ukrainy, przerzucania na nie odpowiedzialności za wywołanie konfliktu na wschodzie kraju oraz krytyki sprawnie w nim funkcjonującego systemu oligarchicznego.

Celem oddziaływania na audytorium zewnętrzne jest uzyskanie pozytywnej oceny Rosji. Ukraińskich odbiorców próbuje się demoralizować informacjami m.in. o słabości armii ukraińskiej. Natomiast odbiorcom państw zachodnich wmawia się, że to Ukraina jest odpowiedzialna za rozpętanie konfliktu z Federacją Rosyjską. Konfrontacyjna postawa Rosji w obszarze informacyjnym jest obserwowana również w jej strategii angażowania się w politykę wewnętrzną państw zaliczanych do jej strefy wpływów. Przykładowo w grudniu 2016 r. zawarto porozumienie między „antyfaszystowską” partią „Jedna Rosja” a austriacką nacjonalistyczno-konserwatywną, eurosceptyczną „Wolnościową Partią Austrii”, której lider – Norbert Hofer – był kandydatem w wyborach prezydenckich w 2016 r.

Oprócz obszaru postradzieckiego ważnym elementem polityki Kremla w stosunku do Zachodu jest obrona swoich stref wpływów na Bałkanach. Było to szczególnie widoczne od czasu otrzymania przez Czarnogórę zaproszenia do NATO. Pomimo rosyjskich prób zatrzymania rozszerzenia Sojuszu na Bałkanach w czerwcu 2017 r. Czarnogóra dołączyła do NATO. Jako szczególnie znaczący przejaw wrogiej polityki Rosji można wskazać próbę zamachu stanu w październiku 2016 r. i zamordowania premiera Czarnogóry Mila Djukanovica. Gdyby zamach powiódł się doszłoby do zatrzymania procesu akcesyjnego. Za plan puczu mieli odpowiadać obywatele Rosji, a w grupie planującej zamach byli obywatele Serbii oraz rosyjscy Kozacy, którzy wcześniej walczyli w Donbasie.

Analizując rosyjskie działania na Ukrainie Krzysztof Wąsowski wskazuje na następujące środki i metody z arsenału działań wykorzystywanych w konflikcie hybrydowym: zmasowaną kampanię mającą uzasadnić rosyjskie prawa do aneksji Krymu, próby przekonania lokalnej ludności, że istnieją poważne zagrożenia ze strony władz centralnych Ukrainy, które faktycznie nigdy nie pojawiły się w polityce Kijowa wobec Krymu, przekaz zewnętrzny rosyjskich mediów na temat faktycznego udziału Rosji w konflikcie<sup>13</sup>.

## METODY I SPOSOBY ODDZIAŁYWANIA INFORMACYJNEGO

Pisząc o wymiarze kognitywnym walki o przewagę informacyjną należy bez wątpienia wspomnieć o rosyjskiej maskirowce oraz niezwykle ważnym narzędziu za jakie uważane jest zarządzanie refleksyjne, zwane też sterowaniem refleksyjnym.

Maskirowka jest nieodłącznym elementem wojny informacyjnej w czasie pokoju. Jest to element strategii, która polega na ukierunkowaniu poczynań przeciwnika, poprzez tworzenie fałszywego wrażenia faktycznej sytuacji, statusu sił przeciwnika oraz koncepcji, czasu i charakteru jego działań, zmuszając go niejako do działania w przewidywalny sposób, który będzie dla niego niekorzystny<sup>14</sup>.

Maskirowka może być prowadzona na poziomie strategicznym, operacyjnym i taktycznym, zarówno w czasie pokoju, jak i wojny. Na poziomie strategicznym (państwa) będzie obejmowała różne ministerstwa i agencje rządowe oraz operacje dwóch lub więcej frontów. Na poziomie operacyjnym dotyczyła będzie operacji frontu, armii i korpusu. Natomiast na poziomie taktycznym – operacji połączonych jednostek, jednostki (np. brygady, pułku) lub pododdziału (batalion, kompania). Na każdym poziomie dowodzenia opracowywany jest plan dezinformacji, który zawiera zestaw środków i działań mających na celu wprowadzenie w błąd przeciwnika. Należy zaznaczyć, że plany niższych poziomów dowodzenia są ściśle powiązane z planami wyższych poziomów, gdyż przy ich opracowaniu brane są pod uwagę dyrektywy i plany przełożonego.

Zatem ideą maskirowki jest ciągle utrzymywanie przeciwnika w niepewności, nigdy nie przyznawanie się do prawdziwych intencji, zawsze zaprzeczanie własnym działaniom (nie przyznawanie się, że coś się robi lub zrobiło) i wykorzystanie wszelkich środków politycznych i wojskowych w celu zachowania przewagi nad przeciwnikiem.

W kontekście rosyjskim termin maskirowka jest często używany, aby objąć wiele innych pojęć: strategiczna dezinformacja, operacje informacyjne, operacje psychologiczne, środki aktywne, ukrywanie i zaprzeczanie. Wspólnym czynnikiem jest stosowanie różnych narzędzi informacyjnych w celu przekazania selektywnych, niekom-

13 K. Wąsowski, *Istota i uniwersalność rosyjskiego modelu wojny hybrydowej wykorzystywanego na Ukrainie*, „Sprawy Międzynarodowe” 2015, nr 2, s. 46.

14 R. Heickerö, *Emerging Cyber Threats and Russian Views on Information Warfare and Information Operations*, March 2010, s. 20.



pletnych lub zniekształconych wiadomości oraz wpływanie na myślenie strony przeciwnej. Niektórzy analitycy nazywają to jednym wyrażeniem – broń informacyjna<sup>15</sup>.

Oddziaływanie na myślenie, postawy i sposoby zachowania ludzi nie jest zjawiskiem nowym. Jednakże wraz z rozwojem nauki i techniki ciąglemu doskonaleniu ulegają sposoby i narzędzia wywierania wpływu na zbiorowości ludzkie. Słuszność tej tezy potwierdza powstanie kompleksu technik manipulacji oraz sterowania społeczeństwem określanych terminem zarządzanie refleksyjne.

Za twórcę tej koncepcji uważany jest rosyjski psycholog i matematyk – Vladimir Lefebvre, który opracował ją w latach 60. ubiegłego wieku. Zarządzanie refleksyjne definiowane jest jako: wpływ informacyjny na obiekty, które posiadają świadomość i wolę. Tymi obiektami mogą być zarówno poszczególni ludzie, jak i całe wspólnoty (rodziny, grupy społeczne, narody, społeczeństwa, a nawet cywilizacje)<sup>16</sup>.

Rosyjscy teoretycy wypracowali wiele różnych klasyfikacji metod zarządzania refleksyjnego. Jednym z nich jest pułkownik Siergiej Komov, który zdefiniował zarządzanie refleksyjne w kategoriach geopolitycznych jako: kompleks technik i sposobów manipulacji emocjami, percepcją i świadomością sił zbrojnych, elit przywódczych i poszczególnych grup społecznych państwa uznanego za nieprzyjacielskie.

Manipulacja społeczeństwem, siłami zbrojnymi, elitą polityczną i wojskową realizowana jest według Komova za pomocą następujących metod: odwrócenia uwagi, przeciążenia, paraliżowania, wyczerpania, inscenizacji, dezintegracji, uspokojenia, zastraszania, prowokacji, sugestii i nacisku<sup>17</sup>.

Metoda „odwrócenia uwagi” polega na wdrożeniu przedsięwzięć, których celem jest stworzenie prawdziwego lub fikcyjnego zagrożenia dla przeciwnika.

Metoda „przeciążenia” polega na przekazywaniu przeciwnikowi dużej ilości sprzecznych informacji, co skutkuje przeciążeniem systemów informatycznych. Prowadzi to do jego dezorientacji przez stworzenie atmosfery dużej niepewności towarzyszącej podejmowaniu wszelkich decyzji.

Metoda „paraliżowania”, to wzbudzanie u przeciwnika strachu na skutek umacniania w nim przekonania o zagrożeniu jego strategicznych interesów politycznych, gospodarczych, militarnych, itp.

Metoda „wyczerpania” oponenta, to kompleks kombinacyjnych operacji nacisku i wpływu mających na celu zmuszenie go do przeprowadzenia dużej ilości bezużytecznych operacji, co osłabia potencjał i środki.

15 Z. Modrzejewski, *Ewolucja rosyjskiej maskirowki*, „Przegląd Geopolityczny” 2020, nr 33, s. 67.

16 Por. K. Giles, J. Sherr, C. House, *Russian Reflexive Control*, Royal Military College of Canada, 2008, s. 5.

17 Por. T.L. Thomas, *Russia's Reflexive Control theory and the Military*, „Journal of Slavic Military Studies” 2004, nr 17, s. 248–249.



Metoda „inscenizacji”, to działania informacyjne w stosunku do przeciwnika polegające na stworzeniu fikcyjnego zagrożenia dla niego, ale w taki sposób, aby oponent odkrył to oszustwo. Celem tego działania jest uspienie czujności przeciwnika.

Metoda „dezintegracji” polega na zmuszeniu wrogiego państwa do podejmowania czynności sprzecznych z interesami sojuszu, bloku lub koalicji, w której się znajduje. Do realizacji tego zadania, należy wykorzystać techniki dezinformowania opinii publicznej oraz tworzenia fałszywego obrazu konfliktu wśród elit przywódczych kraju przeciwnika. Ponadto należy prowadzić działania, które przyczynią się do zaistnienia, a następnie pogłębienia podziałów społecznych i kontrowersji. Może to doprowadzić do destabilizacji sytuacji w kraju przeciwnika, co w konsekwencji pozwoli zmniejszyć jego potencjał gospodarczy i militarny.

Metoda „uspokojenia” obiektu agresji polega na wywołanie w świadomości przeciwnika przeświadczenia o neutralności lub przyjaznej postawie przyszłego agresora. Ma to spowodować m.in. odstąpienie od programów zbrojeniowych, rozbudowy sił zbrojnych itp. Przeciwnik musi być przeświadczony o tym, że zamiary strony przygotowującej atak są pokojowe. Przeciwnik musi stracić czujność, dzięki czemu agresor może przygotowywać napaść.

Metoda „zastraszenia” wroga, to przekazanie pakietu informacji zawierających niekoniecznie prawdziwe dane o przewadze agresora we wszystkich dziedzinach aktywności społecznej, politycznej i militarnej.

Metoda „prowokacji”, to zachęcenie przeciwnika do podjęcia czynności korzystnych dla drugiej strony.

Metoda „sugestii” polega na tworzeniu i transmisji do świadomości wrogiego społeczeństwa stereotypów informacyjnych (uproszczone uogólnienia wspólne dla określonej grupy ludzi) stanowiących prawne, moralne i ideologiczne bodźce mające na celu spowodowanie korzystnego działania poszczególnych grup społecznych atakowanego państwa na rzecz agresora. Do tej kategorii należy zaliczyć szeroko rozumianą propagandę i agitację.

Ostatnią jest metoda „nacisku”, czyli zdyskredytowanie przeciwnika w oczach opinii publicznej przez ujawnienie kompromitujących go informacji. Może to spowodować negatywną reakcję państw ościennych, organizacji pozarządowych i innych podmiotów, które mogą utrudnić realizację zamierzeń strony będącej obiektem manipulacji.

W kontekście Ukrainy Maria Snegovaya do kluczowych elementów rosyjskiego zarządzania refleksyjnego zaliczyła<sup>18</sup>:

18 M. Snegovaya, *Putin's information warfare in Ukraine: soviet origins of Russia's hybrid warfare*, wyd. Institute for the Study of War, Washington, September 2015, s. 7.

- operacje odmowy i oszustwa mające na celu ukrycie lub zaciemnienie obecności sił rosyjskich na Ukrainie, w tym wysłanie „małych zielonych ludzi” w mundurach bez insygniów;
- ukrywanie celów i obiektów Moskwy w konflikcie, który w niektórych powoduje obawy i pozwala innym przekonać się, że cele Kremla są ograniczone i ostatecznie do przyjęcia;
- zachowanie pozornie wiarygodnej legalności dla działań Rosji poprzez zaprzeczanie udziałowi Moskwy w konflikcie, wymagając od społeczności międzynarodowej, aby uznała Rosję za zainteresowaną siłę, a nie za stronę konfliktu, i wskazując na rzekomo równoważne zachodnie działania, takie jak jednostronna deklaracja niepodległości Kosowa w latach 90. i inwazja na Irak w 2003 r.;
- równoczesne zastraszanie Zachodu siłą militarną w postaci przelotów w przestrzeni powietrznej NATO i krajów spoza NATO, groźby użycia rosyjskiej broni jądrowej oraz przesadzone roszczenia uznania rosyjskiej potęgi militarnej i wyolbrzymianie sukcesów militarnych;
- wdrożenie ogromnego i złożonego globalnego wysiłku w celu ukształtowania narracji o konflikcie na Ukrainie za pośrednictwem mediów tradycyjnych i społecznościowych.

Zarządzanie refleksyjne daje Rosji pewną przewagę nad konkurencją i stanowi istotny element jej strategii wojny hybrydowej. Podejście teoretyczne i związane z nim pojęcia wykraczają daleko poza wojnę informacyjną pod względem bezpośrednich i pośrednich skutków na wszystkich poziomach dowodzenia. Po pierwsze, podstawowym „sygnałem wejściowym” mechanizmu zarządzania refleksyjnego jest starannie dopasowana „informacja”, która spowoduje, że przeciwnik z własnej woli podejmie wcześniej określoną decyzję, czyli zamierzonego skutku (sygnał wyjściowy). Dlatego można powiedzieć, że teoria zarządzania refleksyjnego i związane z nim pojęcia mają elementy matematyczne i naukowe, a także elementy psycho-kulturowe i historyczne. Po drugie, radzieckie korzenie tego pojęcia odzwierciedlają szczególny nacisk na kontrolę i elementy psychologiczne autorytetu totalitarnego. Po trzecie i najważniejsze, bycie sowiecką teorią i koncepcją sprawia, że zarządzanie refleksyjne jest produktem paradygmatu marksistowsko-leninowskiego. Zgodnie z tym paradygmatem poznawanie wynika z odbicia świata materialnego w ludzkim umyśle, który określa świadomość społeczną<sup>19</sup>.

Federacja Rosyjska uzyskuje przewagę informacyjną dobierając odpowiednie metody i sposoby w zależności od zatwierdzonego obiektu oddziaływania, warunków prowadzenia działań (środowiska), rodzaju działań oraz założonych celów. W przypadku Ukrainy można zauważyć, że militarne zaangażowanie Rosji zostało poprzez-

19 C. Kasapoglu, *Russia's Renewed Military Thinking: Non-Linear Warfare and Reflexive Control*, "Research Paper" November 2015, No. 121, NATO Defense College, Rome, s. 6.

dzone wiele lat wcześniej ofensywą informacyjną. Po podporządkowaniu sobie przez władze rosyjskie koncernów medialnych na własnym terenie nastąpiła ekspansja na rynek ukraiński. Wykupowano udziały w miejscowych mediach, które należały do ukraińskich oligarchów. W ten sposób Rosjanie zapewnili sobie narzędzia do dokonania zbiorowej manipulacji umysłami i emocjami Ukraińców. Towarzyszyła temu koncentracja środowisk prorosyjskich i tworzenie tzw. „piątej kolumny”, czyli ludzi przychylnych Putinowi i jego polityce.

Ukraina okazała się optymalnym środowiskiem tego typu działań Federacji Rosyjskiej mających na celu utrzymanie wpływów (wojna w Donbasie, aneksja Krymu) ze względu na następujące czynniki: bliskość kulturowa, brak bariery językowej, duża liczba etnicznych Rosjan i rosyjskojęzycznych Ukraińców, wysoki poziom penetracji struktur państwowych, wynikający z wieloletnich powiązań polityczno-gospodarczych. Przewaga drukowanych mediów rosyjskojęzycznych oraz ogólnie języka rosyjskiego w przestrzeni informacyjnej decydują o powodzeniu rosyjskiej propagandy<sup>20</sup>.

W warunkach społeczeństwa informacyjnego istotnym narzędziem w walce o przewagę informacyjną jest propaganda i dezinformacja. Działania propagandowe i dezinformacyjne pozwalają na osiągnięcie wpływu na społeczeństwo (własne lub strony przeciwnej), określone grupy społeczne, rządy i instytucje państwowe oraz siły zbrojne. Celem tych działań będzie kształtowanie określonego postrzegania i w następstwie podejmowanie przez obiekt oddziaływania (ofiara propagandy lub dezinformacji) działania zgodnego z zamiarem oddziałującego.

Zdaniem eksperta NATO – Janisa Sartsa, rosyjska propaganda i dezinformacja działa w następujący sposób: „Po pierwsze, to jest skoordynowane, wszechstronne użycie dostępnych narzędzi – tradycyjnych mediów, mediów społecznościowych, organizacji pozarządowych, partii politycznych, by wpłynąć na odbiorców i osiągnąć zamierzony efekt. Druga technika została nazwana informacyjną mgłą, podając za przykład sprawę lotu MH17 zestrzelonego nad Ukrainą. Rosjanie przedstawili w tej sprawie nie jedną, ale ok. 20 różnych wersji tego zdarzenia. Celem było spowodowanie dezorientacji w społeczeństwie, które nie wiedziało w końcu, która z wersji jest prawdziwa, czyli straciło orientację i zatrzymało się, tak, jak we mgle”<sup>21</sup>.

Rosyjski teoretyk Siergiej Rastorgujew z Instytutu Problemów Bezpieczeństwa Informacyjnego Uniwersytetu Łomonosowa w wywiadzie dla tygodnika *Litieraturnaja gazeta* (23.10.2013) zrównał cele wojny informacyjnej i innych rodzajów wojen: wszystkie to-

20 D. Kaźmierczak, *Walka informacyjna we współczesnych konfliktach i jej społeczne konsekwencje*, „Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Studia de Securitate et Educatione Civili” 2017, nr 7, s. 122.

21 *Ekspert NATO o „wojnie informacyjnej z Rosją”. „Nieświadome społeczeństwo jest wrażliwe na propagandę”*, <http://wiadomosci.gazeta.pl>, [dostęp: 19.05.2017].

czą się o zasoby innych państw (w przypadku wojen informacyjnych – zasoby społeczne). Kluczem do tych zasobów są elity i media przeciwnika. Ważnym czynnikiem jest posiadanie wśród tych elit i mediów niezbędnej masy agentów wpływu, których agresor rekrutuje spośród osób o egoistycznym bądź niewolniczym światopoglądzie<sup>22</sup>.

Federacja Rosyjska do uzyskania przewagi informacyjnej wykorzystywała zarówno media tradycyjne (telewizja, radio, prasa), jak i tzw. nowe media, które są związane z portalami społecznościowymi, blogami, czyli ogólnie z Internetem.

Z pomocą mediów Federacja Rosyjska wspierała swoją agresywną politykę i pod hasłami obrony obywateli rozpoczęła konflikt na Ukrainie. Media są wykorzystywane dla tworzenia korzystnego wizerunku i wpływania na zachowania obywateli innych krajów poprzez prowadzenie aktywnych działań propagandowych, manipulacji i dezinformacji. Warto w tym miejscu wspomnieć o stworzeniu w Federacji Rosyjskiej w ramach koncernu Rossija Siegodnia specjalnej agencji multimedialnej o nazwie Sputnik, która jest częścią rządowego projektu multimedialnego tworzącą serwisy informacyjne oraz publicystyczne w ponad 30 językach, w tym od lutego 2015 roku również w języku polskim.

Ponadto, na Ukrainie nadal część mediów jest w rękach osób związanych z Moskwą. W czerwcu 2020 roku dziennikarze szanowanego ukraińskiego programu śledczego „Schemes” (wspólny projekt Radia Liberty i UA: pierwszy kanał telewizyjny) poinformowali, że najbliższy sojusznik Władimira Putina na Ukrainie, prokremlowski polityk Wiktor Medvedchuk, ma 24,66% udział w najpopularniejszym ukraińskim kanale telewizyjnym 1+1. Twierdzenie to, oparte na dokumentacji firmy i oświadczeniach majątkowych Medvedchuka, sugeruje, że posiada on jeszcze większy wpływ na ukraiński przemysł medialny, niż wcześniej sądzono. W ciągu ostatnich kilku lat podobno zbudował potężne ukraińskie imperium medialne dzięki zakupom prowadzonym przez partnerów i pełnomocników. Zakupy objęły telewizyjne kanały informacyjne NewsOne, 112 i ZIK<sup>23</sup>.

Przykładem dezinformacji dobrze obrazującym działania rosyjskich mediów jest reakcja Rosji na zestrzelenie samolotu Boeing 777 należącego do Malaysia Airlines lotu MH17 w lipcu 2014 r. W polu informacyjnym mediów rosyjskich znalazło się wtedy ok. 15 różnych wykluczających się wersji katastrofy, a celem było „zaciemnienie” faktycznego przebiegu wydarzeń.

Częstym mankamentem mediów zwłaszcza w państwach wschodnich jest, to, że lokalne publikatory chętnie umieszczają informacje kreowane przez źródła rosyjskie,

---

22 J. Darczewska, *Rosja zbroi się do „wojny informacyjnej z Zachodem”*, „Biuletyn Kwartalny Rządowego Centrum Bezpieczeństwa”, październik-grudzień 2014, nr 9, s. 4.

23 Zob. T. Kuzio, *Russia is quietly occupying Ukraine's information space*, <https://www.atlantic-council.org/blogs/ukrainealert/russia-is-quietly-occupying-ukraines-information-space/>, [dostęp: 09.12.2020].

takie, jak „Sputnik”, czy „Russia Today” (RT), kontrolowane bezpośrednio przez władze Kremla.

Charakterystyczne dla rosyjskich kampanii dezinformacyjnych jest to, że całość przedsięwzięcia sterowana jest centralnie z Moskwy. Ponadto, każda dezinformacja jest szybko powielana przez różne kanały informacyjne, tak, że można odnieść wrażenie, iż znacznie więcej wydarzyło się wokół sprawy niż miało to faktycznie miejsce. Liczba powtórzeń w gazetach, przez agencje informacyjne i na stronach internetowych czyni z „rewelacji” produkowanych w Moskwie kwestie niemal ogólnoswiatową. Należy zauważyć, że Rosja działa inteligentnie, gdyż stworzone historie są przynoszone przez hakerów na strony internetowe np. któregoś z państw bałtyckich i następnie powielane przez media w pozostałych krajach. Pozwala to uniknąć podejrzeń, że źródłem informacji jest Moskwa, a samo doniesienie wydaje się na pierwszy rzut oka rzetelne i obiektywne.

W Internecie walka informacyjna prowadzona jest przez Rosjan przy wykorzystaniu m.in.:

- fabryk trolli – podmioty zatrudniające osoby, które zamieszczają komentarze w Internecie zgodnie z celem zleceniodawcy, wykorzystując fałszywe profile w mediach społecznościowych;
- bootów – programy automatycznie wysyłające wiadomości, np. w odpowiedzi na pojawienie się słowa kluczowego;
- fake news – wiadomości mające na celu wprowadzenie w błąd użytkowników mediów.

Internet posiada tę przewagę nad mediami tradycyjnymi, że dzięki niemu można szybko, łatwo przesyłać, udostępniać, zmieniać, czy aktualizować treści. W każdym momencie każdy człowiek posiadający dostęp do Internetu może zamieścić wpis, zdjęcie lub film np. na Facebooku czy innym portalu. Zatem ważną cechą Internetu jest jego globalny zasięg nieograniczony granicami państwowymi, ani morzami, czy górami. Nie ma znaczenia, gdzie się aktualnie znajdujemy, gdyż jeśli tylko mamy dostęp do Internetu i urządzenie (laptop, tablet, smartphone, czy nawet zegarek), to możemy nadawać i odbierać informacje. Niestety, Internet ma również swoje wady związane właśnie z tym, że każdy może w nim robić to, co chce. Zdają sobie z tego doskonale sprawę Rosjanie i chętnie z niego korzystają. Dlatego można uznać go za potężne narzędzie w orężu Federacji Rosyjskiej do prowadzenia walki informacyjnej.

W portalach internetowych propaganda rosyjska fabrykuje wypowiedzi byłych i obecnych dowódców państw NATO. Dla przykładu domena „Niezależnego Dziennika Politycznego” – która przy rejestracji skorzystała z usług pośrednika i dlatego nie ma możliwości ustalenia, kto jest jej właścicielem – publikuje teksty o wydźwięku antyukraińskim, antyamerykańskim i antypolskim. Można na niej przeczytać artykuły krytykujące wojsko polskie. W 2017 r. dwa dni przed ćwiczeniem „Puma-17”;

które odbywało się na poligonie w Orzyszu na tym portalu ukazał się artykuł pt. „Szok! Dowódca Grupy Bojowej NATO ppłk Steven Gventer: Polacy to pijacy, narkomani, złodzieje, próżniaki!”<sup>24</sup>. Artykuł miał opisywać kulisy ćwiczenia, a ci Polacy, to mieli być żołnierze 15. Giżyckiej Brygady Zmechanizowanej. Okazało się, że ppłk Gventer nigdy nie udzielił nikomu takiego wywiadu. Gdy wejdziemy na stronę: <https://dziennik-polityczny.com>, to ukaże nam się „łapka” zachęcająca do naciśnięcia „lubię to” z informacją, że portal [dziennik-polityczny.pl](http://dziennik-polityczny.pl) prezentuje nowoczesną wizję polityczną i jest to firma z branży mediów/wiadomości. Teksty o wojsku polskim można znaleźć też chociażby na portalach Salon24 oraz Neon24.

Oddziaływanie informacyjne w Internecie prowadzone jest przez wiele grup związanych bezpośrednio lub pośrednio z władzami rosyjskimi. Jedną z bardziej znanych prorosyjskich grup hakytywistów prowadzących działania propagandowe w Internecie jest Cyber Berkut. Grupa ta m.in. stoi za atakami w sierpniu 2014 r. na strony Prezydenta RP, Giełdy Papierów Wartościowych i kilkunastu innych mniejszych serwisów internetowych w Polsce. Poza Cyber Berkut do najbardziej znanych grup hakytywistów prawdopodobnie powiązanych z rosyjskimi służbami specjalnymi (FSB i GRU), które są aktywne nie tylko na Ukrainie, ale również za granicą należy zaliczyć: Fancy Bear i Cozy Bear. Te dwie grupy podejrzane są m.in. o atak na Krajowy Komitet Partii Demokratycznej w Stanach Zjednoczonych. Fancy Bear jest znana z atakowania dziennikarzy krytykujących rosyjską politykę, takich, jak założyciel Bellingcat – Eliot Higgins, którego raport o zestrzeleniu samolotu Boeing 777 (kodowe oznaczenie lotu: MH-17) został wykorzystany w oficjalnym holenderskim śledztwie.

Nieprawdziwe informacje umieszczane w Internecie przez Federację Rosyjską kierowane są do szerokiej rzeszy odbiorców, co naraża całe społeczeństwa na odbiór nieprawdziwych treści deformujących rozumienie rzeczywistości. Strategia działań rosyjskich jest złożona, ale jest skutecznie centralnie kontrolowana przez władze w Moskwie.

Inną cechą rosyjskiej ofensywy informacyjnej jest tak zwana armia trolli. Obszerny artykuł na temat płatnych rosyjskich trolli napisał dla New York Times amerykański dziennikarz Adrian Chen<sup>25</sup>. Opisał on m.in. budynek w St. Petersburgu, w którym siedzibę ma tajemnicza organizacja o nazwie *Internet Research Agency* (Agencja Badań Internetowych). Według osób, które tam pracowały agencja ta opłacała dziesiątki osób, aby trollować strony z wiadomościami i blogi z prorosyjskimi, antyameerykańskimi i antyukraińskimi komentarzami. Celem trolli według Chena nie jest zmiana opinii, ale ich działanie nakierowane jest na dezorientację i oderwanie uwagi

24 Szok! Dowódca Grupy Bojowej NATO ppłk Steven Gventer: Polacy to pijacy, narkomani, złodzieje, próżniaki! (Dziennik Polityczny ([dziennik-polityczny.com](http://dziennik-polityczny.com)), [dostęp: 09.12.2020].

25 A. Chen, *The Agency*, The New York Times 2 June 2015, <http://www.nytimes.com/2015/06/07/magazine/the-agency.html>, [dostęp: 28.06.2018].



publiczności, zamykanie rozmów, sianie spustoszenia na forach dyskusyjnych i sekcjach komentarzy. Wydaje się to być kolejną taktyką dezinformacyjną Kremla.

To właśnie trolle skupione w słynnej rosyjskiej Agencji Badań Internetowych opłaconej przez Kreml oraz rosyjski wywiad były podejrzewane o wpłynięcie na wynik wyborów w Stanach Zjednoczonych w 2016 roku. Głównym frontem działań rosyjskich trolli podczas tych wyborów był Instagram. Agencja Badań Internetowych, to nazwa rosyjskiej organizacji realizującej masową propagandę i dezinformację w mediach społecznościowych.

Głównym celem działalności organizacji jest wpływ na opinię publiczną poprzez szerzenie w mediach internetowych dezinformacji, propagandowych treści oraz przekazanie określonego rozumowania świata zgodnego z rosyjską polityką i ideologią. Celem mierzalnym jest zmiana opinii na temat Rosji i jej polityki tak, żeby na jedną negatywną opinie przypadało co najmniej trzy pozytywne, a nie na odwrót jak się to odbywało wcześniej<sup>26</sup>. Agencja ta ma za zadanie tworzenie dobrego wizerunku Rosji i pokazywanie jej jako tej, która pragnie pokoju na świecie. Z drugiej strony tworzy ona negatywny obraz Europy, Stanów Zjednoczonych i innych państw, które są uznawane za wrogów Rosji. Stworzona została w celu wpływania na opinię ludzi zarówno wewnątrz Rosji, jak i na arenie międzynarodowej. W 2013 roku pojawiło się w petersburskich mediach ogłoszenie o pracę w tej agencji o następującej treści: Poszukiwani internetowi specjaliści! Praca w eleganckim biurze w dzielnicy Olgino, 26 tys. rubli na miesiąc. Zadania: publikowanie komentarzy na stronach internetowych, pisanie blogów, postów w mediach społecznościowych. Raporty poprzez zrzuty ekranu. Praca trzymianowa. COTYGODNIOWA PŁATNOŚĆ I DARMOWE POSIŁKI!!!<sup>27</sup>.

Według ogólnie dostępnych danych, szefem tej organizacji jest kolega prezydenta Putina – Jewhenij Pryhożyn (Prigożyn). Jest on właścicielem sieci restauracji i jednym z rosyjskich oligarchów, znajdujących się w bliskim otoczeniu Putina i często nazywany jest „kucharzem Putina”.

Zakładając fabrykę trolli, Prigożyn przywrócił w pełnym blasku jedną z teorii spiskowych, które robiły karierę w czasach ZSRR. Sowietci byli wówczas przekonani o istnieniu tzw. doktryny Dullesa. Zakładała ona, że Allen Dulles, dyrektor CIA w latach 1953–1961, zaplanował pokonanie Związku Sowieckiego przez rozkład państwa od środka. Amerykańscy agenci pod przykrywką mieli więc podsycać wewnętrzne spory i niszczyć dorobek kulturalny<sup>28</sup>.

26 Y. Czerniak, „Agencja badań internetowych” – czyli propaganda po rosyjsku, MIL.link - edycja polska, [dostęp: 12.05.2020].

27 S. Czubkowska, K. Kopańko, *Rosyjskie trolle wróciły. Przekonują Amerykanów, że nie ma sensu głosować. Straszą Białorusinów, że Polska chce im odebrać Grodno*, spidersweb.pl, [dostęp: 12.07.2020].

28 *Rosyjskie trolle wróciły* (spidersweb.pl), [dostęp: 07.12.2020].



Jako przykład można wskazać aktywność rosyjskich trolli przed wyborami w 2020 r., kiedy to Facebook ujawnił, że w amerykańskich mediach społecznościowych pojawiły się konta założone przez ludzi powiązanych ze sławną „fabryką trolli” z Sankt Petersburga, tą samą która była podejrzewana o manipulowanie przy wyborach w 2016 roku. W 2016 r. celem była Hillary Clinton, a tym razem treści uderzały znów w przeciwnika Donalda Trumpa, czyli Joe Bidena. Spośród zablokowanych przez Facebooka kont aż 50 z 51 pochodziło z serwisu Instagram, a tylko 1 konto z samego Facebooka. Konta miały wyglądać, jak typowe amerykańskie i nie kojarzyć się z poparciem dla Donalda Trumpa. Dlatego też część podszywała się pod zwolenników opozycji, czarnych aktywistów albo feministki (nazwane były m.in.: @michigan\_black\_community, @stop.trump2020, czy @bernie.2020)<sup>29</sup>.

Analogicznie sytuacja wyglądała z wyborami we Francji i Niemczech. Przykładowo w Niemczech miesiąc przed wyborami w 2017 roku Facebook usunął dziesiątki tysięcy fałszywych kont.

W artykule *Social Media as a Tool of Hybrid Warfare* przedstawiono następujące techniki, które mogą być wykorzystywane do wywierania wpływu psychologicznego i manipulacji w mediach społecznościowych:

- wykorzystanie automatycznie generowanych treści poprzez spamowanie fałszywych tożsamości w celu rozpowszechnienia wiadomości i zminimalizowania alternatywnego głosu;
- tworzenie fałszywych stron WWW, blogów, postów, artykułów w celu manipulacji opinią publiczną;
- kreowanie mody na dane hasztagi czy hasła służące aktualizacji trendów na serwisie; masowe zgłaszanie do administratora treści niezgodnych z punktu widzenia atakującego (np. postów lub fanpejdży na Facebooku);
- udostępnianie treści, które opierają się na domysłach lub plotkach;
- inżynieria społeczna w kontekście cybernetycznym, która odnosi się do psychologicznej manipulacji odbiorcami w celu skłonienia ich do wykonywania określonych działań lub ujawnienia poufnych informacji;
- wyłudzenie danych osobowych oraz poufnej informacji za pomocą fałszywych profili;
- oszustwa tworzące szum informacyjny wokół tematu, aby odwrócić uwagę od strategicznie ważnych wydarzeń<sup>30</sup>.

29 Szerzej: Facebook ostrzega: Rosyjskie trolle znów próbują mieszać przed wyborami w USA, wyborcza.pl [dostęp: 22.10.2020].

30 *Social Media as a Tool of Hybrid Warfare*, NATO Strategic Communications Centre of Excellence, Riga 2016, s. 18–20.

Sieć dała autokratom takim jak Władimir Putin narzędzie, które zwiększyło zasięg i przekroczyło granice umożliwiając wywieranie wpływu zarówno na obywateli własnego państwa, jak i innych krajów świata.

## **WALKA INFORMACYJNA FEDERACJI ROSYJSKIEJ PO ZBROJNEJ NAPAŚCI NA UKRAINĘ**

Wojna, którą rozpoczęła Federacja Rosyjska przeciwko suwerennemu państwu jakim jest Ukraina ukazała, że walka informacyjna stanowi obecnie nieodłączny element walki zbrojnej.

Nadal codziennie mamy przykłady jawnej dezinformacji i propagandy rosyjskiej, w którą zaangażowani są kluczowi politycy, jak prezydent W. Putin, czy minister spraw zagranicznych Siergiej Ławrow. Putin potrafi w rozmowie z przywódcami innych państw mówić co innego, a następnie czynić zgoła coś odmiennego.

Przykładowo, w rozmowie z prezydentem Francji E. Macronem, która miała miejsce na początku marca 2022 r. powiedział, że doniesienia, jakoby rosyjskie wojska bombardowały Kijów są częścią antyrosyjskiej kampanii informacyjnej. Putin zapewnił też, że rosyjskie wojska robią wszystko co mogą, by ochronić cywilów<sup>31</sup>.

Stał się przez to mało wiarygodny lub wręcz niewiarygodny dla innych przywódców, ale z racji pozycji Rosji w świecie nadal z nim rozmawiają.

Ławrow np. w tureckiej Antalyi na konferencji prasowej transmitowanej na cały świat zorganizowanej po spotkaniu z ukraińskim ministrem spraw zagranicznych Dmytro Kułebą potrafił powiedzieć, że: „Nie zamierzamy atakować innych państw. Tak naprawdę nie zaatakowaliśmy Ukrainy”. Jest to niewyobrażalnie bezczelna wypowiedź biorąc pod uwagę fakty, które mówią coś innego.

Wartym uwagi jest fakt wprowadzenia przez unijny Urząd Komunikacji Elektronicznej przepisów nakazujących dostawcom usług (telewizji kablowej, satelitarnej, platformom internetowym) obowiązku blokowania dostępu do informacji rozpowszechnianych przez Russia Today i Sputnik w Unii Europejskiej. „Sankcje będą obowiązywać, dopóki Rosja nie zakończy agresji na Ukrainę oraz nie zaprzestanie działań dezinformacyjnych i manipulacyjnych wobec UE i jej państw członkowskich”. To bardzo dobry ruch, gdy zarówno Russia Today, jak i Sputnik, to tuby propagandowe Kremla i główne narzędzia stosowane do szerzenia dezinformacji oraz manipulacji<sup>32</sup>.

31 Zob. *Macron rozmawiał przez 90 min z Putinem. Putin: Zrealizuję swoje cele*, <https://www.rp.pl/dyplomacja/art35797971-macron-rozmawial-przez-90-minut-z-putinem-putin-zrealizuje-swoje-cele>, [dostęp: 11.03.2022].

32 *Russia Today i Sputnik blokowane w Europie. Tak Unia walczy z rosyjską propagandą*, <https://businessinsider.com.pl/biznes/russia-today-i-sputnik-blokowane-w-europie/p56dt93>, [dostęp: 11.03.2022].

Również w tę walkę z dezinformacją rosyjską zaangażowali się giganci internetowi, tacy jak Google, czy Meta (właściciel Facebooka) podjęli działania blokujące kanały powiązane z mediami Putina. Restrykcje zostały nałożone na agencję RIA Nowosti, państwowy kanał Zwiezda i portale informacyjne Lentra.ru oraz Gazeta.ru. Z pewnością to nie koniec działań i należy spodziewać się ich dalszego ciągu. Dzięki takim przedsięwzięciom przekaz rosyjski ma ograniczony zasięg i widownię, a więc sianie dezinformacji w sprawie wydarzeń w Ukrainie jest utrudnione i nie dociera do tak wielkiej grupy odbiorców, jakiej życzyłby sobie Putin.

Obserwując wiadomości dotyczące wydarzeń związanych z wojną w Ukrainie można wskazać, że to właśnie dezinformacja i manipulacja są narzędziami codziennie wykorzystywanymi przez stronę rosyjską.

## PODSUMOWANIE

Federacja Rosyjska prowadzi od lat operacje wpływu, których celem jest oddziaływanie na wyselekcjonowane grupy społeczne, ośrodki władzy, a nawet państwa. Prowadzone są one w sferze: politycznej, ekonomicznej, kulturowej, naukowo-technicznej i militarnej.

Rosja tworzy wizerunek własnego państwa jako najważniejszego i jedyne, które może przeciwstawić się Stanom Zjednoczonym Ameryki. Do promowania własnych interesów geopolitycznych wykorzystuje m.in. historię, kulturę, religię i dyplomację. Natomiast w stosunku do Ukrainy celem operacji wpływu jest destabilizacja tego państwa, zmiana władzy, nie dopuszczenie do zbliżenia ze strukturami Europy Zachodniej, a przede wszystkim z NATO i Unią Europejską. W tym celu tworzy, finansuje i kieruje różnymi organizacjami i grupami opozycyjnymi na terytorium Ukrainy.

Wykorzystywane są do tego wszystkie dostępne sposoby i metody, w tym: dyplomacja, propaganda, manipulacja, dezinformacja, infiltracja sieci komputerowych, działania na poziomie wpływania na procesy polityczne i kulturowe. Federacja Rosyjska wykorzystuje rozbudowany aparat informacyjny jakim są państwowe media, liderzy opinii, agenci wpływu, służby specjalne oraz również komórki zdolne do prowadzenia złożonych operacji informacyjnych i operacji w cyberprzestrzeni. Na niespotykaną skalę zaangażowane zostały też media tradycyjne i nowoczesne finansowane przez Kreml zarówno na terenie Rosji, Ukrainy, jak i innych państw.

Reasumując, konflikt na Ukrainie zmodyfikował dotychczasową wiedzę w zakresie metod, środków i sposobów prowadzenia wojny. Wymiar kognitywny, w którym następuje kształtowanie poglądów odbiorcy w procesie przetwarzania informacji, ma kluczowe znaczenie z perspektywy walki informacyjnej prowadzonej przez Federację Rosyjską. Wymiar ten przenika się wzajemnie z wymiarem fizycznym i wirtualnym generując określone efekty, w tym efekty informacyjne.

**BIBLIOGRAFIA**

1. Aleksandrowicz T.R., *Podstawy walki informacyjnej*, Edition Spotkania, Warszawa 2016.
2. Czerniak Y., „Agencja badań internetowych” – czyli propaganda po rosyjsku, MIL.link - edycja polska.
3. Czubkowska S., Kopańko K., *Rosyjskie trolle wróciły. Przekonują Amerykanów, że nie ma sensu głosować. Straszą Białorusinów, że Polska chce im odebrać Grodno*, spidersweb.pl, [dostęp: 12.07.2020].
4. Darczewska J., *Rosja zbroi się do „wojny informacyjnej z Zachodem”*, „Biuletyn kwartalny Rządowego Centrum Bezpieczeństwa”, październik-grudzień 2014, nr 9.
5. *Ekspert NATO o „wojnie informacyjnej z Rosją”: „Nieświadome społeczeństwo jest wrażliwe na propagandę”*, <http://wiadomosci.gazeta.pl>.
6. *Facebook ostrzega: Rosyjskie trolle znów próbują mieszać przed wyborami w USA*, wyborcza.pl.
7. Giles K., Sherr J., House C., *Russian Reflexive Control*, Royal Military College of Canada, 2008.
8. Giles K., *Handbook of Russian Information Warfare*, Rome, November 2016.
9. Hajduk J., Stępniewski T., *Wojna hybrydowa Rosji z Ukrainą: uwarunkowania i instrumenty*, „Studia europejskie” 2015, nr 04.
10. Heickerö R., *Emerging Cyber Threats and Russian Views on Information Warfare and Information Operations*, March 2010.
11. Kasapoglu C., *Russia's Renewed Military Thinking: Non-Linear Warfare and Reflexive Control*, Research Paper, NATO Defense College, Rome, No. 121, November 2015.
12. Kaźmierczak D., *Walka informacyjna we współczesnych konfliktach i jej społeczne konsekwencje*, „Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Studia de Securitate et Educatione Civili” 2017, 7.
13. Koziej S., *Teoria sztuki wojennej*, Bellona, Warszawa 2011.
14. Kuzio T., *Russia is quietly occupying Ukraine's information space*, <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/ukrainealert/russia-is-quietly-occupying-ukraines-information-space/>.
15. *Macron rozmawiał przez 90 min z Putinem. Putin: Zrealizuję swoje cele*, <https://www.rp.pl/dyplomacja/art35797971-macron-rozmawial-przez-90-minut-z-putinem-putin-zrealizuje-swoje-cele>.
16. Modrzejewski Z., *Ewolucja rosyjskiej maskirowki*, „Przegląd Geopolityczny” 2020, nr 33.
17. Nowacki G., Kaliszewicz P., Klinger W., *Rola, miejsce i zadania działań psychologicznych w operacjach informacyjnych*, AON, Warszawa 2004.
18. Pachucki J., *Rosyjska wojna informacyjna w kontekście aneksji Krymu*, <http://www.debata.olsztyn.pl/wiadomoci/polska/3646-rosyjska-wojna-informacyjna-w-kontekscie-aneksji-krymu-kafelek.html>.
19. Panarin I., *СМИ, пропаганда и информационные войны*, [propagandahistory.ru](http://propagandahistory.ru).
20. *Rosyjskie trolle wróciły* (spidersweb.pl).
21. *Russia Today i Sputnik blokowane w Europie. Tak Unia walczy z rosyjską propagandą*, <https://businessinsider.com.pl/biznes/russia-today-i-sputnik-blokowane-w-europie/p56dt93>.
22. Sienkiewicz P., *Wizje i modele wojny informacyjnej*, AGH, Kraków 2004.
23. *Słownik języka polskiego PWN*, <https://sjp.pwn.pl/slowniki/przewaga.html>.
24. Snegovaya M., *Putin's information warfare in Ukraine: soviet origins of Russia's hybrid warfare*, wyd. Institute for the Study of War, Washington, September 2015.
25. *Social Media as a Tool of Hybrid Warfare*, NATO Strategic Communications Centre of Excellence, Riga 2016.

26. Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert JR. D.R., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 2001.
27. Szok! Dowódca Grupy Bojowej NATO ppłk Steven Gventer: Polacy to pijacy, narkomani, złodzieje, próżniaki! (Dziennik Polityczny (dziennik-polityczny.com)).
28. Szpyra R., *Militarne operacje informacyjne*, AON, Warszawa 2002.
29. Thomas T.L., *Russia's Reflexive Control theory and the Military*, "Journal of Slavic Military Studies" 2004, nr 17.
30. Wąsowski K., *Istota i uniwersalność rosyjskiego modelu wojny hybrydowej wykorzystywanego na Ukrainie*, „Sprawy Międzynarodowe” 2015, nr 2.
31. Chen A., *The Agency*, The New York Times 2 June 2015, <http://www.nytimes.com/2015/06/07/magazine/the-agency.html>.

**dr inż. Zbigniew Błażewicz**

Akademia Białska Nauk Stosowanych

im. Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

ORCID: 0000-0002-9768-4036

Studia Społeczne

ISSN 2081-0008

e-ISSN 2449-9714

ss. 69–85

# STRATEGICZNE ŚRODOWISKO BEZPIECZEŃSTWA 2030 – WYZWANIA<sup>1</sup>

*/ STRATEGIC SAFETY ENVIRONMENT 2030 - CHALLENGES*

*„W naturze człowieka znajdują się trzy zasadnicze przyczyny waśni. Pierwsza to rywalizacja, druga to nieufność, trzecia – to żądza sławy.”*

Tomasz Hobbes (1588–1679)

## STRESZCZENIE

Współczesne środowisko bezpieczeństwa zmienia się i nie jest już takie same jak u schyłku lat dziewięćdziesiątych. Oznacza to, że wraz z rozwojem cywilizacyjnym bezpieczeństwo ulega nieustannej ewolucji, przeobraża się, transformuje. Jest procesem ciągłym, zmieniającym swój charakter i strukturę. Dokonując analizy strategicznego środowiska bezpieczeństwa należy uświadomić wzrost i znaczenie globalnych dysproporcji i rosnącej asymetrii<sup>2</sup>. Uwarunkowania, ale i wyzwania dla strategicznego środowiska bezpieczeństwa mają inny charakter i nie są porównywalne z tymi z przeszłości. Pojawiły się nowe zagrożenia, ale często powstają kolejne wyzwania, które dla jednych podmiotów będą zagrożeniem a dla drugich szansą. Zachodzące procesy technologiczne, jako produkt „niewidzialnej cywilizacji”, także wpłyną na kreowanie się nowego ładu światowego powodując duże przeobrażenia w gospodarce, stosunkach społecznych, technice wojskowej, która z kolei rewolucjonizuje charak-

1 *Wyzwania* – elementy zbioru prognozowanych zdarzeń, zjawisk, stanów, procesów, itp., które podmiot (organizacja) powinien (musi) uwzględnić w toku projektowania przyszłości. Wyzwania są upodmiotowione i uprzedmiotowione. Należy je widzieć jako zagrożenia, ale i jako szanse. C. Rutkowski (red.), *Zarządzanie bezpieczeństwem jako problem nauki i dydaktyki szkoły wyższej*, AON, Warszawa 2003, [w:] *Strategiczne środowisko bezpieczeństwa w pierwszych dekadach XXI wieku*, AON, Warszawa 2009, s. 18; szerzej: „Zeszyty Naukowe Akademii Obrony Narodowej” 2014, nr 4 (97), s. 211–330.

2 J. Lasota, *Asymetria w walce zbrojnej*, AON, Warszawa 2014, s. 27.

ter konfliktów zbrojnych. Rosja bez Ukrainy nigdy nie odbuduje imperium rosyjskiego – sowieckiego – ponownie rosyjskiego. Jak ważna jest Ukraina dla Rosji niech świadczą słowa Katarzyny II, która stwierdziła, że Rosja bez Ukrainy jest jak człowiek bez kręgosłupa. Państwa Europy Zachodniej w wyniku wyzwań demograficznych, w tym m.in. napływu uchodźców, dalszego zmniejszania się liczby narodzin, starzenia się społeczeństw będą tracić swoją tożsamość narodową. Uwzględniając te treści można przyjąć, iż sytuacje te mogą prowadzić do konfliktów, które ostatecznie mogą przerodzić się w wojny, czy jednak już do roku 2030? Wydaje się, iż w rozpatrywanej przyszłości rozwiązania oparte na technologiach informatycznych jeszcze bardziej zdominują funkcjonowanie świata. Brak jednak właściwych zabezpieczeń oraz systemów informatycznych może stanowić nie tylko zdiagnozowane już zagrożenia, ale i wyzwanie dotyczącego wyłączenia z funkcjonowania całych państw. Unia Europejska, co jest szczególnie warte podkreślenia, nie jest monolitem. Duże państwa unijne mają i realizują partykularne interesy. Przykładów dostarcza polityka zachodnioeuropejska w projektach najpierw Nord Stream I a obecnie Nord Stream II, gdzie cały czas trwają rozmowy (konsultacje) w sprawie jego realizacji, a w istocie może to być tylko grą pozorów. Interesy narodowe głównych zainteresowanych państw przewyżają solidarność europejską i projekt ten zostanie zrealizowany, podobnie zresztą jak wcześniejszy. Współzależność i przenikanie się zagrożeń, ale i wyzwań jest i będzie cechą globalizacji.

**SŁOWA KLUCZOWE:** bezpieczeństwo, strategiczne środowisko bezpieczeństwa.

## ABSTRACT

The modern security environment is changing and is no longer the same as it was in the late 1990s. This means that with the development of civilization, security is constantly evolving, transforming and transforming. It is a continuous process, changing its character and structure. When analyzing the strategic security environment, it is necessary to realize the increase and importance of global disproportions and growing asymmetry. The conditions and challenges for the strategic security environment are of a different nature and are not comparable to those of the past. New threats have emerged, but often new challenges arise, which will be a threat to some entities and an opportunity for others. The ongoing technological processes, as a product of "invisible civilization", will also influence the creation of a new world order, causing major transformations in the economy, social relations, and military technology, which in turn revolutionize the nature of armed conflicts. Russia without Ukraine will never rebuild the Russian - Soviet - Russian empire again. How important Ukraine is for Russia is evidenced by the words of Catherine II, who stated that Russia without Ukraine is like a man without a backbone. Western European countries as a result of demographic challenges, including the influx of refugees, a further decline in the number of births, and aging societies will lose their national identity. Taking into account these contents, it can be assumed that these situations may lead to conflicts, which may eventually turn into wars, or even by 2030? It seems that in the considered future solutions based on information technologies will dominate the functioning of the world even more. However, the lack of appropriate security measures and IT systems may not only constitute diagnosed threats, but also a challenge to exclude entire countries from functioning. The European Union, which



is particularly worth emphasizing, is not a monolith. Large EU states have and pursue particular interests. Examples are provided by Western European policy in the projects, first of Nord Stream I and now Nord Stream II, where talks (consultations) on its implementation are still ongoing, and in fact it can only be a game of appearances. The national interests of the main interested states are overcoming European solidarity and this project will be implemented, just like the previous one. The interdependence and interpenetration of threats and challenges is and will be a feature of globalization.

**KEY WORDS:** security, strategic security environment.

## WSTĘP

Można przyjąć, iż świat w rozpatrywanej perspektywie czasowej do roku 2030, w dalszym ciągu pozostanie areną złożonych i skomplikowanych stosunków politycznych, ekonomicznych, religijnych, kulturowych, społecznych i co za tym idzie – militarnych. Zachodzące w tym świecie procesy w żadnym wypadku nie stwarzają realnych podstaw do konstruowania twierdzeń o możliwościach dalszego rozwoju i kształtowania strategicznego środowiska bezpieczeństwa według zasad pokojowego współżycia między narodami, rodzącymi się centrami potęgi czy też ośrodkami dominacji kulturowo-religijnej. Rodzący się natomiast „nowy” ład międzynarodowy<sup>3</sup>, niezależnie od tego czy będą dominowały w nim Stany Zjednoczone (czy też przejmie tę rolę inny gracz), wobec narastających problemów globalnych, regionalnych oraz subregionalnych dalej pozostanie obszarem różnych form sporów i konfliktów, które nawet się nasilą. Jak zatem w 2030 roku może kształtować się strategiczne środowisko bezpieczeństwa? Przed jakimi wyzwaniami stanie świat?

## STRATEGICZNE ŚRODOWISKO BEZPIECZEŃSTWA 2030 – WYZWANIA

Niepodjęte wyzwania, ale i wyzwania, którym wcześniej nie podołano, przekształcają się w zagrożenia. Niewykorzystane szanse też zazwyczaj przynoszą porażkę. Brak wiedzy natomiast zwiększa ryzyko popełnienia błędów, a brak reakcji lub bierne oczekiwanie na to, że problem sam się rozwiąże, tym bardziej zgodnie z oczekiwaniami, jest postawą fatalną i z zasady przynosi skutki odwrotne do oczekiwanych.

3 Od zarania dziejów trwa dążenie do stworzenia międzynarodowego ładu, gwarantującego pokojowe i harmonijne współistnienie różnych państw na świecie. Idea ta spopularyzowana w XX wieku szczególnego znaczenia nabrała w okresie zimnej wojny. Ładem międzynarodowym nazywamy dążenie do stanu równowagi między państwami na arenie polityki międzynarodowej, często z wykorzystaniem potencjału ekonomicznego, gospodarczego oraz militarnego. Ład międzynarodowy przyjmuje różne formy. Jego kształt jest uzależniony od liczby biegunów, czyli mocarstw lub supermocarstw, które go kształtują, <https://zpe.gov.pl/a/przeczytaj/D1H26lWjH> (dostęp:17.02.2022).

Największym wyzwaniem dla naszego kraju jest wojna w Ukrainie, której „gorąca” faza rozpoczęła się 24 lutego bieżącego roku. Polska jest dla Ukrainy głównym oparciem w tej wojnie. Zbrodnicza napaść na pokojowe państwo stała się punktem zwrotnym w ewolucji bezpieczeństwa euroatlantyckiego. Atak rosyjski zaskoczył wielu teoretyków i polityków, ale i skłonił do mówienia o zmienności środowiska bezpieczeństwa europejskiego. O dążeniu Moskwy do odbudowy swojej pozycji mówił np. Petras Austrevicius, eurodeputowany w Parlamencie Europejskim, którego zdaniem „(...) agresywne działania wobec Ukrainy są tylko częścią strategii Putina, której celem jest odbudowa rosyjskiego imperium w granicach z XIX wieku”. W jego ocenie, zachowanie stref wpływów: „(...) *ma zapewnić Moskwie wpływ na politykę globalną*”<sup>4</sup>. Wyzwanie to będzie skutkowało głębokimi konsekwencjami dla naszego kraju. Już w grudniu ubiegłego roku było wiadomym, że nastąpi atak na Ukrainę. Europa Zachodnia nie zrobiła nic by podnieść zdolności operacyjne Sił Zbrojnych Ukrainy. Wydarzenia te powinny wypełnić treść oddzielnego opracowania. Wyzwaniem będzie też zmniejszanie nierówności w rozwoju państw, ale i regionów. Jest to jednak, jak się ocenia, bardzo trudne w realizacji. W tym kontekście rodzi się np. pytanie, jak stymulować rozwój państw Afryki, Azji południowo-wschodniej? Jak zachęcić bogate państwa zachodnioeuropejskie do uczestnictwa w programie wyrównywania różnic w rozwoju cywilizacyjnym? Czy wreszcie jak zachęcić do opracowania programu? Wyzwanie to najprawdopodobniej przekształci się w zagrożenie, co potwierdzają następujące fakty. Zacofane cywilizacyjnie regiony przeżywają ogromny wzrost demograficzny, co powoduje wzrost kosztów ewentualnego programu pomocowego. Kolejną przeszkodą jest brak gotowości do wydawania dużych sum pieniężnych przez przyzwyczajonych do życia w luksusie Europejczyków, co potwierdził m.in. amerykański analityk R. Kagan wskazując, iż: „Europejczycy wolą wydawać własne pieniądze na programy socjalne, długie wakacje i krótsze tygodnie pracy”<sup>5</sup>. Kolejnym wyzwaniem są też duże trudności demograficzne w Europie, w której społeczeństwo większości państw starzeje się, a to oznacza większy finansowy ciężar opieki nad starszymi osobami. Wyzwania demograficzne, obejmują charakterystyki ilościowo-strukturalne odnoszące się do populacji, ale także czynniki socjologiczne-społeczne, powiązania ludzi ze środowiskiem i ich wpływ na ekologię. Wyzwania demograficzne z jednej strony powodowane są przez nadmierny wzrost populacji ludności w określonych państwach, z drugiej zaś, w innych państwach, ubytek ludności. Zauważyć wypada, iż w większości państw europejskich, w Rosji, ale i Japonii, Chinach liczba ludności będzie maleć, natomiast bomba demograficzna wybuchła w Afryce oraz Azji południowej, co jest specyficzne w krajach najuboższych. Prognozuje się, iż największy przyrost ludności, następuje

4 <http://wiadomosci.onet.pl/tylko-w-onecie/petras-austrevicius-putin-chce-odbudowac-rosyjskie-imperium-w-granicach-z-xix-wieku/711j3>, (dostęp: 21.12.2021).

5 R. Kagan, *Potęga i raj. Ameryka i Europa w nowym porządku świata*, Warszawa 2003, s. 66.

w Indiach, Pakistanie, Nigerii, Bangladeszu, Demokratycznej Republice Konga. Zgodnie z prognozą ONZ populacja ludności w 2030 roku wyniesie 8,6 mld. Już w czasach współczesnych często wskazuje się aspekty dotyczące demografii, jako jednego z większych wyzwań (zagrożeń), a nie ulega wątpliwości, że problemy związane z demografią stanowią będą także o jakości bezpieczeństwa do roku 2030, a pogłębiając się mogą stać się przyczyną niepokojów społecznych i wojen. Do problemów tych odniósł się też Departament Spraw Gospodarczych i Społecznych ONZ publikując m.in. raport „Prospects for the World Population”<sup>6</sup>, w którym zauważa się m.in., iż dotychczasowe przewidywania musiały zostać zrewidowane ze względu na rosnące tempo wzrostu liczby ludności w Afryce i Indiach. Indie, drugi najludniejszy kraj świata (1,3 miliarda mieszkańców), prześcignie Chiny (1,4 miliarda) do 2024 roku. Na tle natomiast wciąż słabnącego przyrostu naturalnego w Europie, do połowy obecnego stulecia liczba mieszkańców 26 państw afrykańskich może ulec podwojeniu. Wyzwaniem będzie także istnienie państw narodowych, w kontekście czego niektórzy z badaczy już teraz przepowiadają, że jednym z widocznych przejawów postępującego procesu globalizacji będzie upadek państw narodowych. Szczególnie wyrazistym zwolennikiem zaniku państw narodowych, wręcz propagatorem tej idei był m.in. Z. Bauman<sup>7</sup>, który jako jedną z przyczyn tego zjawiska upatrywał w procesie globalizacji, twierdząc, że: „...współczesna struktura władzy, której najważniejszą składową jest władza państwa narodowego stała się przeżytkiem. Państwo narodowe jako twór XVIII i XIX wieku jest już wynalazkiem przestarzałym, który nie radzi sobie z problemami niesionymi przez globalizację”<sup>8</sup>. Bauman nie był odosobniony w swoich poglądach, jako że podobne poglądy wyrażał m.in. J. M. Guèhenno stwierdzając, że: „... Państwo w coraz mniejszym stopniu jest wyrazem suwerenności, nie jest już czymś stojącym ponad społeczeństwem, a tylko jedną z instytucji organizujących społeczeństwo”<sup>9</sup>. Z kolei m.in. T.R. Aleksandrowicz problem zmiany funkcji państwa postrzega już nie w kategorii wyzwania, ale zagrożenia. Twierdzi on natomiast, że „...państwa coraz chętniej pozbywają się swoich funkcji na rzecz podmiotów prywatnych”<sup>10</sup>. Powstają prywatne policje, armie, prywatna służba zdrowia i wiele innych podmiotów. Wielkie ponadnarodowe korporacje natomiast będą realizowały swoje cele nie przestrzegając interesów narodowych państw, a jedynie kierując się zyskiem i niewykluczone, że realizując interesy państw

6 <https://population.un.org/wpp/Download/Standard/Population/>, (dostęp:10.01.2022).

7 Z. Bauman był m.in. członkiem Korpusu Bezpieczeństwa Publicznego (w latach 1945-1953) oraz agentem Informacji Wojskowej o pseudonimie „Semjon”, [https://www.google.com/search?q=Z.+Bauman+by%C5%82+m.in.+cz%C5%82onkiem+Korpusu+Bezpiecze%C5%84stwa+Publicznego+\(w+latach+1945+1953\)+oraz+agentem+Informacji+Wojskowej+o+pseudonimie+%E2%80%9ESemjon%+...](https://www.google.com/search?q=Z.+Bauman+by%C5%82+m.in.+cz%C5%82onkiem+Korpusu+Bezpiecze%C5%84stwa+Publicznego+(w+latach+1945+1953)+oraz+agentem+Informacji+Wojskowej+o+pseudonimie+%E2%80%9ESemjon%+...), (dostęp:12.02.2021).

8 <http://www.kulturalhistoria.umcs.lublin.pl/archives/962>, (dostęp:2.12.2017).

9 J. Habermas, *Obywatelstwo a tożsamość narodowa. Rozważania nad przyszłością Europy*. Warszawa 1993, s. 7–9.

10 T.R. Aleksandrowicz, *Świat w sieci. Państwa, społeczeństwa, ludzie. W poszukiwaniu nowego paradygmatu bezpieczeństwa narodowego*, Warszawa 2014, s. 228.

(państwa) dominujących. Już teraz niektóre organizacje próbują odbierać niektóre atrybuty przynależne państwowi.

Nie podjęcie właściwych działań lub podjęcie niewłaściwych może stworzyć Polsce zagrożenie funkcjonowania poza głównym nurtem europejskim. Ponad 90 procent społeczeństwa<sup>11</sup> popiera członkostwo Polski w Unii Europejskiej. Mocno dzieli za to kwestia unijnych nacisków w sprawie wymiaru sprawiedliwości w Polsce oraz system dochodów w UE lub też polityka migracyjna. Nie oznacza to, że nie można rozmawiać o warunkach członkostwa, zwłaszcza, gdy przywódcy Unii zmieniają reguły funkcjonowania wspólnoty i próbują ingerować w obszary jednoznacznie zastrzeżone dla państwa narodowych. Wyzwaniem powinno więc być takie działanie, które umożliwiłyby pewne zmiany w założeniach strukturalno-organizacyjnych UE, ale i zmiany w sposobach jej zarządzania. Jest to o tyle ważne, iż każda organizacja swoją działalność powinna opierać na strategii. W przypadku UE jest to m.in. *Traktat ustanawiający Konstytucję dla Europy*, który został podpisany w czerwcu 2004 roku. Zauważyć wypada, iż minęło już wiele czasu, aby dostosować *Konstytucję dla Europy* do zmian już zaistniałych, ale i ciągle zachodzących w strategicznym środowisku bezpieczeństwa. Według najnowszego sondażu aż 75% Polaków uważa, że UE wymaga zmian<sup>12</sup>. Podobne zdanie wyrażał również m.in. G. Friedman twierdząc że: „Europa przeprowadziła ważne eksperymenty. Muszą one być natychmiast skorygowane. Myślę, że politycy wciąż nie zdają sobie nawet sprawy z tego, że zmiany muszą niezwłocznie wejść w życie”<sup>13</sup>.

Można jednak zakładać i inny wariant rozwoju sytuacji w Unii Europejskiej, na co wskazywał m.in. Z. Brzeziński, który charakteryzując otoczenie Polski w roku 1996 powiedział: „Polska znajduje się dzisiaj w najlepszej sytuacji międzynarodowej od trzystu lat. Z jednej strony na Zachodzie powstaje całość geopolityczna, demokratyczna i zdominowana przez przyjazną Polsce potęgę transatlantycką. Organizm ten równocześnie zakotwicza Niemcy, ograniczając ich suwerenności eliminując tradycyjne niebezpieczeństwo, grożące kiedyś Polsce z zachodu”<sup>14</sup>.

Co więc czeka Unię, upadek czy jej zreformowanie? W wyniku przeprowadzenia badań teoretycznych dotyczących przedmiotowego problemu można zakładać różne scenariusze, a więc zarówno jej upadek jak i dalszy rozwój. Na dowód tej opinii może być reakcja społeczeństwa Wielkiej Brytanii na politykę Unii, które w konsekwencji przeprowadzonego referendum, zdecydowało o opuszczeniu organizacji. W tym

11 <https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/polexit-sondaz-polacy-nie-chca-slyszec-o-wyjsciu-z-unii/qxqn9dq>, (dostęp: 01.03.2022).

12 <https://www.portalspozywczy.pl/inne/polityka-i-spolaczenstwo/wiadomosci/75-proc-polakow-uwaza-ze-ue-wymaga-reformy,141957.html> (dostęp: 28.01.2021).

13 <http://wiadomosci.onet.pl/tylko-w-onecie/polska-regionalnym-mocarstwem-george-friedman-nie-popelnijcie-jednego-bledu/wgrgmd4>, (dostęp: 10.12.2021).

14 Z. Brzeziński, *O Polsce, Europie i świecie 1988–2001*, Warszawa 2002, s. 256.

miejscu zasadne wydaje się więc inne pytanie, a mianowicie: Czy decydenci UE wyciągnęli jakies z tego wnioski? Czy rozpoczęli jakiejkolwiek reformy? Odpowiedź na te oba pytania jest, niestety, przecząca. Zatem nasuwa się i kolejne pytanie, a mianowicie: jaki ewentualnie podmiot powinien zastąpić UE (w przypadku jej hipotetycznego „wygaszenia”) lub inaczej, co ewentualnie powinno powstać na gruzach UE? Jest raczej pewne, iż w konsekwencji ewentualnego rozpadu dzisiejszych struktur UE jest raczej mało prawdopodobne, że zostałyby „pustka”, że nie zostałyby powołana żadna organizacja (instytucja) która by nie próbowała, przynajmniej na ogólnym stopniu uogólnienia, zastąpić ją – oczywiście w nowym ewoluującym europejskim środowisku bezpieczeństwa. Prawdopodobnie powstałaby kolejna nowa organizacja międzynarodowa, obejmująca tym razem, przynajmniej w jej początkowym czasie istnienia, najbogatsze państwa europejskie. Co mogłoby być spoiwem tej organizacji? – Prawdopodobnie konkurencja gospodarcza oraz chęć zwiększenia swojej roli w kreowaniu i kształtowaniu stosunków międzynarodowych, na początku wewnątrz Europy, a w konsekwencji mogłaby stać się graczem na scenie globalnej. Tak przedstawiony hipotetyczny rozwój wydarzeń z całą pewnością nie byłby korzystny dla Polski i innych krajów Europy Środkowo-Wschodniej.

Jakie zatem powinna podjąć działania Polska w związku z ewentualnymi, prognozowanymi kierunkami zmian? Odpowiedź mogłaby być następująca – Polska już podjęła takie działania, a dotyczą one idei koncepcji Międzymorza (Trójmorza) (rys. 1). Jest to marzenie, sen marszałka Polski J. Piłsudskiego, przejawiające się wizją utworzenia organizacji (sojuszu?) państw leżących pomiędzy morzami: Bałtyckim, Czarnym i Adriatykiem. Głównym powodem natomiast powołania (powstania?) przedmiotowej organizacji (sojuszu) byłoby gwarantowanie (zapewnienie) bezpieczeństwa jej członkom, w tym bezpieczeństwa narodowego każdego z nich i ich rozwoju. Na podkreślenie zasługuje jednak fakt, iż niezależnie od rozwoju sytuacji w UE, idea Międzymorza powinna, przynajmniej w pewnym zakresie, stanowić przeciwwagę dla bogatych państw Zachodu, a w samej UE w przypadku jej przetrwania, podniosłaby pozycję, prestiż, zapewniała szybszy rozwój gospodarczy oraz eliminowała stosowanie polityki podwójnych standardów, jaka współcześnie prowadzona jest w stosunku do niektórych państw Unii.

Przedmiotowa idea mogłaby obejmować – przynajmniej w jej początkowym okresie trwania, państwa leżące w subregionie Europy Środkowo-Wschodniej o zbliżonej kulturze, podobnej przeszłości historycznej oraz podobnych dążeniach. W przypadku realizacji tej idei istniałaby możliwość mówienia „jednym głosem” z innymi organizacjami (państwami Unii) oraz zintensyfikowania rozwoju gospodarczego państw organizacji, na kierunku północ – południe. Inicjatywa jest na etapie rozwoju, jednak zakres jej działań obejmuje kilka istotnych koncepcji infrastrukturalnych: Via Carpatia, Via Baltica czy też Rail Baltica. W ramach Inicjatywy rozwijane są również



Rys. 1. Koncepcja Trójmorza



Źródło: <https://www.bumerangmedia.com/2017/06/koncepcja-trojmorza-czy-to-ma-sens.html>, (dostęp: 06.01.2022).

inne, regionalne lub międzyregionalne projekty – Viking Train, koncepcja przewoźników krajowych Litwy, Białorusi i Ukrainy oraz portów w Kłajpedzie, Czarnomorsku i Odessie, Fairway Danube, wodny korytarz Dunaj – Odra – Łaba czy Bursztynowy Korytarz Kolejowy, łączący Budapeszt, Bratysławę i Ljubljanę oraz centra przemysłowe w Krakowie, Katowicach, Warszawie i Koszycach. Temu celowi służyć miałyby budowana już trasa „Via Baltica”<sup>15</sup>.

Idea koncepcji J. Piłsudskiego przewidywała natomiast rozwiązanie podwójnego problemu, a mianowicie po pierwsze osłabienie Rosji, i to każdej Rosji – niekoniecznie komunistycznej, ponieważ Rosja ze swej istoty jest państwem agresywnym wobec krajów Europy Wschodniej. Po drugie natomiast, zaangażowanie do osiągnięcia tego celu narodów, które także, wraz z Polakami, odczuwają zagrożenie ze strony rosyjskiego wielkomocarstwowego hegemonu. Piłsudski zakładał zakwestionowanie (podważenie) potęgi Rosji, stwarzając w regionie bałtycko-czarnomorskim federację państw, która, w konsekwencji, stałaby się tarczą obronno-ochronną przed rosyjską ekspansją<sup>16</sup>.

W okresie międzywojennym Minister Spraw Zagranicznych Józef Beck usiłując zneutralizować ujemne skutki zmiany położenia geopolitycznego i strategiczno-

15 <https://www.nakolei.pl/trojmorze-na-nowym-jedwabnym-szlaku-potencjal-ktorego-nie-mozna-zmarnowac/>,(dostęp:09.01.2022).

16 <http://jagiellonia.org/geopolityka-jozefa-pilsudskiego>, (dostęp: 01.12.2021).

militarnego Polski przez nowe konfiguracje polityczne podjął kolejną próbę realizacji projektu Międzymorza. Projekt ten przewidywał natomiast utworzenie bloku państw basenu Morza Bałtyckiego, Morza Czarnego i Adriatyku, stąd taka nazwa dla tego projektu geo-politycznego<sup>17</sup>. Proponowane idee nie zmaterializowały się jednak, a jednym z głównych powodów niepowodzenia była wrogość do projektu ze strony Rosji Radzieckiej. W powstaniu sojuszu Rosja upatrywała wprawdzie zagrożenie dla jej polityki, ale w tym czasie i państwa regionu były mocno skłócone, miały sprzeczne interesy a sama Polska była za mało atrakcyjnym liderem: w sferze gospodarczej i militarnej była zbyt słaba w porównaniu np. z Rosją a zwłaszcza z Niemcami.

Wobec kryzysu, z jakim mamy do czynienia w Unii Europejskiej, coraz więcej państw, które dotychczas były marginalizowane na unijnym forum, poszukuje istotnej przeciwwagi i alternatywy dla niej samej w postaci budowy dużo pewniejszych i sprawiedliwszych organizacji. Dostrzega to również m.in. G. Friedman, który twierdzi, że: „To Unia opuszcza was. UE definiuje się w coraz większym stopniu w sposób, który jest niekompatybilny z polskim interesem gospodarczym i politycznym”<sup>18</sup>. W kontekście tej wypowiedzi można zauważyć, iż to właśnie w naszym subregionie należy dostrzec nadchodzącą rewolucję przedsiębiorczości. To jeden z niewielu obszarów na świecie, gdzie czynnie zawodowa jest bardzo dobrze wykształcona kadra, która jest także stosunkowo tania. Nigdzie indziej, poza Europą, nie ma tak wielkiego zasobu ludzi ze świetnym, m.in. technicznym, wykształceniem.

Współcześnie kształtują się korzystne warunki do utworzenia silnego sojuszu państw będących w opozycji do lewackiej Europy co wzbudza panikę niektórych kół politycznych. To dlatego właśnie jesteśmy świadkami kolejnych ataków na Polskę ze strony przedstawicieli Unii. Działania te trafnie, jak się ocenia, określił Arcybiskup M. Jędraszewski, który powiedział m.in.: „Dzisiaj dochodzimy do momentu, kiedy musimy opowiedzieć się, czy chcemy wolnej i niezależnej Polski, czy też chcemy być klientami innych mocarstw, tak jak to było w XVIII wieku. Tu jest ten spór najbardziej istotny, jeśli chodzi o Polskę. Nikomu w Europie nie zależy na silnej Polsce. Podziały, które obecnie istnieją, niekoniecznie wynikają z samej kłótności Polaków, co nam się próbuje wmówić, twierdząc, że taką właśnie mamy naturę. One mogą być inspirowane przez osoby do tego zatrudnione za duże pieniądze”<sup>19</sup>. Strach przed takim upodmiotowieniem się części państw Unii, jest tym silniejszy, że kraje będące wcześniej pod dominacją radziecką coraz bardziej integrują się, a ich przywódcy wyrażają słowa poparcia dla ewentualnego polskiego przewodnictwa w tej części Eu-

17 L. Wyszczelski, *Polska mocarstwowa*, Warszawa 2015, s. 268.

18 <http://forsal.pl/gospodarka/polityka/arttykuly/1075986,friedman-dla-forsal-pl-ue-nie-wyszla-z-ery-panstw-narodowych-rola-polski-jest-opor-wobec-niemiec.html>, (dostęp: 24.12.2021).

19 <http://wiadomosci.onet.pl/kraj/abp-jedraszewski-w-kazdym-czlowieku-jest-tesknota-za-dobrem/hn81dnz>, (dostęp: 20.12.2021).



ropy. Należałoby jednak zwrócić uwagę na to, aby Polska „tworząc” nową organizację łączącą państwa Trójmorza, wystrzegająca się błędów popełnionych w okresie międzywojennym, kiedy to niektóre mniejsze państwa obawiały się mocarstwowości ze strony naszego kraju. Przywódcy państw Europy Środkowo-Wschodniej w dniu 6.07.2017 r. spotkali się w Warszawie, gdzie dyskutowano o koncepcji Międzymorza. Gościem spotkania był też Prezydent Stanów Zjednoczonych Ameryki Północnej, który wyraził poparcie dla projektu. I w tym miejscu celowym jest posłużyć się tryptykiem Tukidydesa stanowiącym, że podstawowymi motywami kierującymi dyplomacjami decydującymi o przystąpieniu do wojny, są: „strach, honor i interes”<sup>20</sup>. Jednoznacznie można ocenić, że Stany Zjednoczone mają interes, aby w Europie Środkowej powstała przedmiotowa organizacja. Sytuacja ta jest niezwykle korzystna dla Polski. Co więcej włączenie się Stanów Zjednoczonych do realizacji projektu wniosłoby duży wkład w jego realizację oraz zabezpieczyło ich interesy w tej części świata. W opinii G. Friedmana: „Niemcy traktują Polskę, jakby miała niewielkie znaczenie, a wręcz ją potępiają. Takie napięcie zawsze się pojawia, a rozwój Polski odbywa się w wielu wymiarach. Najważniejszym z nich jest zabezpieczanie polskiego interesu narodowego, który jest oddzielny od interesu europejskiego. Chodzi o zaznaczenie, że Polska jest inna niż pozostałe kraje i że opinia reszty Europy jest jej obojętna”<sup>21</sup>. I trudno zaprzeczyć tej opinii, Polska zawsze stała na przeszkodzie w relacjach rosyjsko-niemieckich, a współcześnie bardzo istotną sprawą stałoby się zablokowanie budowy kolejnej nitki gazociągu Nord Stream II. Czy jest to możliwe? Raczej nie, ponieważ w UE zdecydowanie większe znaczenie, np. w kreowaniu i kształtowaniu polityki, mają Niemcy niż Polska, które w sytuacji realizacji projektu Nord Stream II, stałyby się głównym dystrybutorem tego paliwa w Europie. Interesy polskie, dla interesów niemieckich nie są istotne, a na zależność tą wskazał m.in. Z. Brzeziński pisząc, iż: „Niemiecka reakcja na grudzień 1981 pokazuje, iż – mimo prawdziwej ofiarności wielu Niemców – szukając porozumienia z ZSRR dla dobra stosunków wewnątrzniemieckich, przywódcy tego kraju skłonni są do otwartego poświęcenia aspiracji Polaków. Kanclerz niemiecki, socjaldemokrata Helmut Schmidt przyłączył się nawet do publicznego oświadczenia przywódcy Niemiec Wschodnich, iż wprowadzenie dyktatury Jaruzelskiego było konieczne (...) Der Spiegel, zaatakował Papieża za rzekome podsycanie oporu Polaków przeciwko uciskowi”<sup>22</sup>.

Kolejnym wyzwaniem będzie też bezpieczeństwo transatlantyckie, które jednak powinno dotyczyć wymiaru regionalnego. Partnerstwo Wschodnie z kolei rozwijane

20 Thucydides, *The Landmark Thucydides: A Comprehensive Guide to The Peloponnesian War*. New York 1976, s. 43, [w:] Bellona nr 3/20099(658), *Środowisko bezpieczeństwa XXI wieku i przyszła wojna*, Warszawa 2009, s. 177.

21 G. Friedman, <http://forsal.pl/gospodarka/polityka/artykuly/1075986,friedman-dla-forsal-pl-ue-nie-wyszla-z-ery-panstw-narodowych-rola-polski-jest-opor-wobec-niemiec.html>, (dostęp: 12.10.2022).

22 Z. Brzeziński, *Myśl i działanie w polityce międzynarodowej*, Londyn 1988, s. 44.

przez Unię Europejską (z polsko-szwedzkiej inicjatywy) stanowi alternatywę wobec rosyjskiej polityki odbudowy „sfery wpływów”. Celem tej polityki nie jest jednak izolacja Rosji, jak strona rosyjska to przedstawia, ale wspieranie transformacji w państwach Europy Wschodniej. Tym bardziej konieczne wydaje się być zaangażowanie Stanów Zjednoczonych, które powinny również wspierać takie działania. Obecność Stanów Zjednoczonych oznacza m.in. obecność ich wojsk oraz inwestycje gospodarcze w tym subregionie. Europa i Ameryka mają wspólny interes (także we współpracy z Rosją) w rozwiązywaniu globalnych problemów.

W stosunku do Rosji wśród państw UE dominuje natomiast pogląd o potrzebie zachowania jedności wspólnoty transatlantyckiej. Toteż za niezbędne uważa się, aby Europa i Ameryka występowały wobec Rosji ze spójnym stanowiskiem. Projekt Partnerstwa Wschodniego jest jednak zagrożony, tym bardziej, że Białoruś, Armenia i Azerbejdżan nie zabiegają o uczestnictwo w UE. Ich aktywność ogranicza się do uzyskania porozumień gospodarczych z UE oraz ruchu bezwizowego. Przyczyny takiej strategii, jak się ocenia, są jednak różne. I tak, w przypadku dwóch pierwszych wymienionych państw główną przyczyną jest obawa przed rozszerzeniem Moskwy. Białoruś należy do Euroazjatyckiej Wspólnoty Gospodarczej, natomiast Armenia ma status obserwatora. Z kolei Ukraina, Mołdawia i Gruzja, Kraje Partnerstwa aspirujące do Unii, są uwikłane w konflikt terytorialny z separatystami – przy otwartym bądź tylko lekko maskowanym udziale Rosji (Abchazja i Osetia Płd. w Gruzji, Naddniestrze w Mołdawii, Donbas na Ukrainie). A Moskwa za sprawą wojny na Ukrainie udowodniła, że jak ujmuje to jeden z zachodnich dyplomatów, przyjęcie nowych krajów z tego regionu do UE byłoby ogromnym „importem problemów geopolitycznych”<sup>23</sup>.

Dla nikogo nie powinno więc być tajemnicą, że Moskwa uznała Unię Europejską za swego geopolitycznego rywala w tym regionie. Wprawdzie UE jest gotowa uznać europejski „wybór” czy też „aspiracje” Ukraińców albo Gruzynów, ale jak ognia wystrzega się wszelkich odniesień do perspektywy ich unijnego członkostwa. Można odnieść wrażenie, że w ostatnich latach drzwi coraz bardziej się przysmykają zamiast coraz bardziej się uchylać. W tym kontekście warto więc sformułować kolejne pytanie, a mianowicie: Co jest rzeczywistym powodem niechęci UE do włączenia nowych państw do swojego składu? Zasadniczym powodem wydaje się niedocenywanie lobby rosyjskiego działającego w stolicach państw europejskich. Kolejnym powodem, jest brak zaangażowania, a raczej niechęć, Francji do rozszerzenia UE o wymienione kraje. Wszakże to firmy niemieckie, holenderskie i belgijskie wykupiły udziały w spółce planującej budowę gazociągu Nord Stream II. Wśród entuzjastów Partnerstwa pojawiły się zatem pomysły „wariantu norweskiego”, czyli dążenia do

23 <https://www.dw.com/pl/partnerstwo-wschodnie-poradziecki-wsch%C3%B3d-przyje%C5%BCd%C5%BCa-do-brukseli/a-41509929>, (dostęp: 22.01.2022).

udziału w unijnym rynku wewnętrznym bez członkostwa w UE. Model norweski natomiast, to przejście przepisów UE w stu procentach. Małe postępy w rozmowach z Unią m.in. o współpracy gospodarczej i ułatwieniach wizowych powodują rozczarowanie Kijowa. Także i niezdecydowanie UE w kwestii poszerzenia o państwa wschodniej Europy stwarza realne zagrożenie, że państwa te znajdą się w rosyjskiej strefie wpływów. Przedstawione powyżej argumenty bardzo silnie przemawiają za projektem Międzymorza. Warto jest także podkreślić to, że strona ukraińska wyraziła aprobatę dla polskiej koncepcji integrowania Europy Środkowej i Wschodniej<sup>24</sup>. Raz jeszcze potwierdza się więc teza, że Europa Zachodnia ma swoje interesy, które niekoniecznie są zbieżne z interesami państw Europy Środkowo-Wschodniej. Ma też swoją wizję, w której państwa Europy Wschodniej nie pojawiają się, a i wykorzystywanie ponadnarodowych struktur do realizacji interesów narodowych także nie jest niczym nowym.

Kolejnym wyzwaniem jest utrzymanie obecności wojsk USA w Europie. Przeniesienie środka ciężkości działań sił zbrojnych Stanów Zjednoczonych z Europy w region Azji i Pacyfiku uzasadniane zostało rosnącym znaczeniem tego regionu dla światowej gospodarki i handlu międzynarodowego. Dodatkowym argumentem tego przedsięwzięcia jest także zagrożenie ze strony Koreańskiej Republiki Ludowo-Demokratycznej oraz rozbudowa sił zbrojnych Chińskiej Republiki Ludowej. Stany Zjednoczone w tamtym regionie mają ponadto wiele zobowiązań wobec różnych państw, w tym m.in. Japonii, Korei Południowej, Australii, Filipin i Tajlandii, które też oczekują większego zaangażowania militarnego będącego konsekwencją licznych testów pocisków balistycznych prowadzonych przez Koreę Północną. Pociski te, co jest bardzo ważne, mają być w stanie przenosić głowice nuklearne na duże odległości.

Przeniesienie środka ciężkości ewentualnego użycia sił zbrojnych USA w ten region spowodowane zostało również uznaniem przez Chiny, leżących na Morzu Południowochińskim, Wysp Paracelskich i archipelagu Spratly za własne terytoria, z czego miałyby wynikać suwerenność tego państwa nad znacznymi obszarami tego akwenu. Roszczeń tych nie uznają ani inne państwa tego regionu, ani też USA. W tym celu, w ostatnich latach, Chiny rozpoczęły intensywne prace przy sztucznym powiększaniu powierzchni wysp wchodzących w skład archipelagu Spratly. Jest to o tyle ważne, iż do spornego rejonu roszczenia wysuwają takie państwa, jak: Malezja oraz Japonia, ale i przez Morze Południowochińskie prowadzą ważne szlaki żeglugowe. Ocenia się, że wartość transportowanych nimi towarów sięga 5 bln dolarów rocznie. Toteż, gdyby Pekin miał decydować o dostępie do prowadzących tamtędy szlaków morskich, byłoby to z jednej strony wyzwanie, ale i zagrożeniem dla całej globalnej gospodarki<sup>25</sup>.

24 <http://jagiellonia.org/ukraina-wyrzila-aprobate-dla-polskiej-koncepcji-imiedzymorza/>, (dostęp: 3.12.2021).

25 <https://www.polskieradio.pl/5/3/Artykul/1730746,Spor-o-wyspy-na-Morzu-Poludniowochińskim-Chiny-testuja-Donalda-Trumpa>, (dostęp: 11.01.2022).

Wyzwaniem też dla ewaluacji strategicznego środowiska bezpieczeństwa, będzie też dalsze istnienie (umacnianie?) demokracji. Już teraz obserwuje się, że państwa o ustroju technokratycznym, w sytuacjach kryzysu radzą sobie lepiej niż państwa demokratyczne. Chiny co roku osiągają poziom wzrostu gospodarczego nieosiągalny dla większości państw<sup>26</sup>.

Dokonując ogólnej konkluzji wyzwań środowiska bezpieczeństwa międzynarodowego, w perspektywie najbliższej przyszłości, nie można jednak pominąć zjawisk, ale i procesów mogących skutkować różnorodnymi napięciami i niestabilnością, w tym takich, jak m.in.: zorganizowany terroryzm międzynarodowy i proliferację broni masowego zagłady (rażenia) oraz środków jej przenoszenia, nieprzewidywalną politykę reżimów autorytarnych (Iran, KRLD), zjawisko „państw upadłych”<sup>27</sup>, które wprawdzie nie stanowią bezpośredniego zagrożenia militarnego to mogą okazać się źródłem innego rodzaju wyzwań, powstających też na innych płaszczyznach, a w tym: dalszy rozwój aktywności przestępczej, wzrost napięć etnicznych i religijnych, ale też ryzyko trudnych do kontrolowania masowych migracji, zmian demograficznych czy degradacji środowiska naturalnego i katastrof ekologicznych. W tym miejscu warto wymienić przyczyny upadłości państw, z których do ważniejszych należałoby zaliczyć m.in.: dziedzictwo systemu kolonialnego, wyznaczanie granic państw pokolonialnych bez uwzględniania etnicznych podziałów, globalizacja oraz demokratyzacja państw na wzór europejski.

Nie sposób ponadto nie wymienić globalnych zmian demograficznych, omówionych jednak, jako zagrożenia. Mniejszy przyrost naturalny ludności w państwach demokratycznych będzie bowiem stanowił olbrzymie wyzwanie dla sił zbrojnych z prostej przyczyny, po prostu będzie mniej mężczyzn do służby wojskowej. Złagodzenie tego problemu może nastąpić poprzez wykorzystanie nowych technologii. Wyzwaniem zatem będzie wzrost zaangażowania się NATO w działania ekspedycyjne, mające na celu zaprowadzenie porządku, udzielenie pomocy humanitarnej i zapewnienie bezpieczeństwa obywatelom. Działanie te, jak się ocenia, będą wymuszane przez wzrost napięć społecznych oraz konfliktów powodowanych rywalizacją o zasoby, w szczególności o: żywność, wodę i energię. W 2030 roku jednak, jak się powszechnie uwa-

26 PKB CHRL osiągnie poziom 6,1% w 2019 r., <https://www.pb.pl/pkb-chin-wzroslo-o-61-proc-w-2019-roku-980084>, (dostęp: 27.01.2022).

27 Zjawisko upadku państw jest charakterystyczne dla obszarów określanych powszechnie jako Trzeci Świat (w Afryce, na Bliskim oraz Środkowym Wschodzie, w Azji Środkowej i w Ameryce Łacińskiej). Ponadto można wyróżnić cztery kategorie państwa upadłego. Pierwszą kategorią są państwa słabe (z ang. *weak state*), drugą upadające (z ang. *failing state*), np. Indonezja, Korea Północna czy Kolumbia. Trzecią grupę stanowią państwa upadłe (z ang. *failed state*), czyli Demokratyczna Republika Konga, Afganistan, Sierra Leone oraz Liberia i Sudan. Ostatnia grupa określana jest mianem całkowitej katastrofy państwowości (z ang. *collapsed state*), do której obecnie zaliczana jest Somalia, <http://docplayer.pl/11034089-Panstwa-upadle-jako-zagrozenie-bezpieczenstwa-na-poczatku-xxi-wieku.html>, (dostęp: 02.12.2021).

za, węglowodory nie zostaną całkowicie zastąpione przez inne, również i odnawialne, źródła energii.

Zakłada się, iż w środowisku bezpieczeństwa do roku 2030 nastąpi niestety dalszy wzrost działalności organizacji kryminalnych oraz terrorystycznych. Międzynarodowe organizacje przestępcze będą, prawdopodobnie stanowiły zagrożenie dla świata demokratycznego. Organizacje te wykorzystując bowiem nowoczesne technologie i środki łączności oraz dostęp do informacji będą miały, różny, wpływ na politykę, ekonomię i społeczeństwo. Nastąpi też zacieranie się różnic pomiędzy działalnością militarną a działalnością kryminalną, tym bardziej, że jest wielce prawdopodobnym pozyskanie przez nie broni masowego rażenia. Organizacje kryminalne, z dużym prawdopodobieństwem, będą nawiązywały współpracę z podmiotami terrorystycznymi. Wzrośnie znaczenie radykalizmu religijnego, który wykorzystując zdobycze technologiczne będzie prowadził, poprzez globalne sieci teleinformatyczne, rekrutację, agitację, planowanie oraz koordynowanie działań<sup>28</sup>.

Wyzwaniem będzie też wzrost roli aktorów (graczy) pozapaństwowych<sup>29</sup>, powstaną potężne korporacje międzynarodowe które będą dominować na arenie międzynarodowej i przejmą tradycyjną rolę państw. Pojedyncze państwa zmuszone będą zawiązywać różnego rodzaju organizacje (sojusze?), ponieważ w pojedynkę trudno im będzie zapewnić rozwój i bezpieczeństwo. Wiele trendów, mających miejsce w krajach rozwiniętych nie będzie występowało w krajach słabo rozwiniętych. W krajach tych władza może być sprawowana zgodnie z prawem i dominującą religią, co już jednak się dzisiaj dzieje a państwa wyznaniowe istnieją tak na Bliskim Wschodzie jak i w Afryce i Azji. Niektóre państwa a nawet i całe regiony będą wymagały pomocy humanitarnej, a realną władzę będzie tam sprawować mafia, organizacje terrorystyczne, przywódcy plemienni, partyzanci, którzy jednocześnie znajdą tam bezpieczne schronienie przestępcy, terroryści. Przestrzeń ta, jak się ponadto ocenia, będzie miała wymiar nie tylko geograficzny, ale również sieciowy z dostępem do informacji. Aktorzy z tej przestrzeni nie będą przestrzegać żadnych ograniczeń wynikających z porozumień, prawa międzynarodowego.

Wraz z rozwojem nowych potęg, w tym takich, jak Chiny, Indie, Korea Południowa, Turcja może też dojść do konfliktów regionalnych, a dotyczących m.in. opanowania i utrzymania określonych obszarów geograficznych.

Wraz z globalnym ociepleniem, ale i topnieniem lodów Arktyki oraz Antarktydy może dochodzić do konfliktów o zdobycie tych obszarów zarówno w celu powiększenia terytoriów państw, ale głównie w celu korzystania z wydobywania odkrytych

28 M. Banasik, *Zdolności NATO do działań ekspedycyjnych w przyszłym środowisku bezpieczeństwa międzynarodowego*. AON, Warszawa 2015, s. 74.

29 J. Baylis, J. Wirtz, C.S. Gray, E. Cohen, *Strategia we współczesnym świecie*, UJ, Kraków 2009, s. 64–65.

tam minerałów oraz wykorzystania terytoriów ze względów strategicznych. Roszczenia do obszarów arktycznych przejawiają bowiem m.in.: Rosja, Kanada, Dania, Norwegia, USA oraz Chiny. Chiny mogą zastosować strategię wypróbowaną już na Morzu Południowochińskim, polegająca na budowie sztucznych wysp<sup>30</sup>. Wartą w tym miejscu jest uwaga, że na mocy Konwencji Prawa Morza ONZ (UNCLOS), Polska ma dostęp do bogactw naturalnych znajdujących się na dnie Pacyfiku i Atlantyku<sup>31</sup>. Kontrakt ten dotyczy możliwości rozpoznawania złóż na ryfcie śródatlantyckim (obszar 10 tys. km kwadratowych). To jednak nie jedyny obszar przyznany Polsce do poszukiwań surowców mineralnych. Od 1987 roku Polska ma bowiem udziały na podwodnej działce położonej na dnie Pacyfiku. Ta jest znacznie większa od tej atlantyckiej, której powierzchnia liczy 75 tys. km kwadratowych (¼ powierzchni Polski) i leży w strefie Clarion Clipperton. Są to okolice Meksyku (ok. 3 tys. km od zachodniego wybrzeża Meksyku). Prowadzenie prac badawczych w tym rejonie, a w przyszłości może i wydobywanie, mogą okazać się inwestycją przynoszącą miliardowe zyski. Niemniej jednak obok formalnych warunków prawnych, które przez Polskę w zasadzie zostały spełnione, muszą zostać zrealizowane jeszcze istotne kwestie techniczne. Najważniejsza z nich, to, jak się ocenia, uzyskanie możliwości technologicznych pozyskiwania minerałów z głębokości 3-6 tys. metrów oraz ochrona tych złóż i szlaków transportowych. W celu zrealizowania tego ostatniego, Polska powinna m.in. posiadać odpowiednio wyposażoną i wyszkoloną Marynarkę Wojenną, która powinna dysponować określonymi zdolnościami. Na chwilę obecną Polska jednak nie posiada zdolności, by móc zapewnić ochronę eksploatacji złóż tak oddalonych od kraju oraz szlaków komunikacyjnych. Nasza Marynarka Wojenna, której jedną z podstawowych misji jest ochrona interesów i bezpieczeństwa państwa, przeżywa głęboki kryzys. Nie tak dawno, bo w roku 2009 jeden z ministrów rządu polskiego zadał pytanie o „celowość dalszego istnienia Marynarki Wojennej”<sup>32</sup>.

Możliwości państw zachodnich, ale i Rosji w kształtowaniu i kreowaniu strategicznego środowiska bezpieczeństwa będą się jednak ograniczać. Głównym powodem takiej sytuacji będzie ujemny przyrost naturalny oraz związany z tym spadek znaczenia, ale i rozwój takich krajów, jak: Indie, Chiny, Brazylia, Meksyk. Azja stanie się centrum światowej ekonomii i centrum technologii. Chiny i Indie zintensyfikują rywalizację o dostęp do źródeł energii, minerałów oraz ochronę szlaków wodnych. Zmiany klimatyczne przyczynią się do jeszcze większej migracji zarówno wewnątrz krajów jak i na zewnątrz. Gwałtowny rozwój gospodarczy Chin i Indii spowoduje

30 <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Washington-Post-walka-o-Arktike4003094.html>, (dostęp: 10.12.2021).

31 <https://www.fxmag.pl/artukul/czy-polska-zacznie-wydobywac-surowce-z-dna-atlantyku>, (dostęp: 11.12.2021).

32 H. Sołkiewicz, *Modernizacja czy restytucja Marynarki Wojennej*, [w:] M. Śliwa (red.), *Bezpieczeństwo RP wczoraj i dziś*, Kraków 2014, s. 121.



wzrost zapotrzebowania na energię, co stanie się również polem rywalizacji. Globalny system ekonomiczny będzie podatny na zakłócenia. Wyzwaniem będzie też obrona i ochrona linii przesyłowych, szlaków transportowych, portów, lotnisk, stacji przeladunkowych oraz innych obiektów infrastruktury krytycznej.

## PODSUMOWANIE

Świat roku 2030 będzie obszarem o niespotykanej dotąd współzależności pomiędzy podmiotami państwowymi i niepaństwowymi, a ze względu na zaawansowaną, nawet już współcześnie, internacjonalizację życia społecznego oraz związaną z nią ciągle rozwijającą się globalizacją, żadne wyzwanie ani też zagrożenie, nie powinno pozostać bez reakcji ze strony państwa polskiego. Ocena, ale i prognoza zmian w strategicznym środowisku bezpieczeństwa do roku 2030 z dużym prawdopodobieństwem wskazuje, iż najważniejsze wyzwania będą spowodowane ewaluacją ładu polityczno-gospodarczo-militarnego, pogłębiającymi się procesami globalizacji, „skurczeniem się” się świata. Pogłębi się degradacja środowiska naturalnego dla człowieka, w której coraz większy problem dotyczył będzie szeroko rozumianej demografii, ocieplania się klimatu i problemów natury społeczno-socjalnej, a w tym dostępu do złóż wody pitnej czy źródeł energii. Istniejące nierówności w poziomie rozwoju świata będą powodowały, że dalsza transformacja cywilizacji industrialnej w cywilizację informacyjną, będzie się odbywała w okolicznościach wciąż funkcjonującej cywilizacji agrarnej. Środowisko bezpieczeństwa roku 2030 prawdopodobnie będzie charakteryzowało się dużym nasyceniem ilością konfliktów militarnych, szczególnie na kontynencie azjatyckim oraz w Afryce. Europa również może poczuć się „znużona pokojem”, a szczególnie podatny grunt do wystąpienia tego zjawiska znajduje się na Bałkanach, ale i na obszarach byłego ZSRR – to już się dzieje. Rosja w wojnie na Ukrainie nie przestrzega żadnych zasad prawa międzynarodowego. Wyzwaniem dla świata jest zatem szalone tempo zmian, które nie tylko współcześnie, ale także i w przyszłości będzie stanowiło zagrożenie dla wielu państw, które nie podejmą właściwych działań. Tym bardziej także i Polska powinna dążyć do bycia w czołówce państw nadających dużą wartość nauce, ale i rozwojowi i stosowaniu nowoczesnych technologii. W przeciwnym wypadku będziemy państwem wciąż goniącym inne kraje w rozwoju cywilizacyjnym, a dystans nie będzie malał, lecz proporcjonalnie rósł. Zapóźnienie technologiczne przełoży się wprost na brak możliwości budowania określonych zdolności operacyjnych podnoszących próg odstraszenia potencjalnego przeciwnika. Zapóźnienie byłoby również przeszkodą w budowaniu projektu „tysiąclecia”, a więc Koncepcji Międzymorza. Unia Europejska, o jest szczególnie warte podkreślenia, nie jest monolitem. Duże państwa unijne mają i realizują partykularne interesy. Przykładów dostarcza polityka zachodnioeuropejska w projekcie Nord Stream II, gdzie cały czas trwają rozmowy (konsultacje) w sprawie jego realizacji, a w istocie jest to tylko gra pozorów. Interesy narodowe głównych zainteresowanych państw przewyżczą solidarność europejską i pro-



jekt ten zostanie zrealizowany, podobnie zresztą jak wcześniejszy. Procesy globalizacyjne rodzą szereg wyzwań. Jednym z nich jest zanik państw narodowych, pozbywanie się funkcji państwa na rzecz podmiotów międzynarodowych, prywatnych, które z czasem próbują przejąć atrybuty państwa.

## BIBLIOGRAFIA

1. Lasota J., *Asymetria w walce zbrojnej*, AON, Warszawa 2014.
2. Aleksandrowicz T.R., *Świat w sieci. Państwa, społeczeństwa, ludzie. W poszukiwaniu nowego paradygmatu bezpieczeństwa narodowego*, Warszawa 2014.
3. Banasik M., *Zdolności NATO do działań ekspedycyjnych w przyszłym środowisku bezpieczeństwa międzynarodowego*, AON, Warszawa 2015.
4. Baylis J., (red.), *Strategia we współczesnym świecie*, UJ, Kraków 2009.
5. Brzeziński Z., *Myśl i działanie w polityce międzynarodowej*, Londyn 1988.
6. Brzeziński Z., *O Polsce, Europie i świecie 1988–2001*, Warszawa 2002.
7. Bellona nr 3/20099(658), *Środowisko bezpieczeństwa XXI wieku i przyszła wojna*, Warszawa 2009.
8. Kagan R., *Potęga i raj, Ameryka i Europa w nowym porządku świata*, Warszawa 2003.
9. Kozub M., *Strategiczne środowisko bezpieczeństwa w pierwszych dekadach XXI wieku*, AON, Warszawa 2009.
10. Śliwa M., (red.), *Bezpieczeństwo RP wczoraj i dziś*, Kraków 2014.
11. Wyszczelski L., *Polska mocarstwowa*, Warszawa 2015.

## STRONY INTERNETOWE

1. <https://zpe.gov.pl/a/przeczytaj/D1H26lwjH>.
2. <https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/polexit-sondaz-polacy-nie-chca-slyszec-o-wyjsciu-z-unii/qxqn9dq>.
3. <https://population.un.org/wpp/Download/Standard/Population>.
4. <http://wiadomosci.onet.pl/tylko-w-onecie/polska-regionalnym-mocarstwem-george-friedman-nie-popelnijcie-jednego-bledu/wgrgmd4>.
5. <https://www.nakolei.pl/trojmorze-na-nowym-jedwabnym-szlaku-potencjal-ktorego-nie-mozna-zmarnowac/>.
6. <http://jagiellonia.org/geopolityka-jozefa-pilsudskiego>.
7. <http://forsal.pl/gospodarka/polityka/artykuly/1075986,friedman-dla-forsal-pl-ue-nie-wyszla-z-ery-panstw-narodowych-rola-polski-jest-opor-wobec-niemiec.html>.
8. <http://wiadomosci.onet.pl/kraj/abp-jedraszewski-w-kazdym-czlowieku-jest-tesknota-za-dobrem/hn81dnz>.
9. <http://forsal.pl/gospodarka/polityka/artykuly/1075986,friedman-dla-forsal-pl-ue-nie-wyszla-z-ery-panstw-narodowych-rola-polski-jest-opor-wobec-niemiec.html>.
10. <https://www.dw.com/pl/partnerstwo-wschodnie-poradziecki-wsch%C3%B3d-przyje%C5%BCd%C5%BCa-do-brukseli/a-41509929>.
11. <http://jagiellonia.org/ukraina-wyrazila-aprobate-dla-polskiej-koncepcji-imiedzomorza>.
12. <https://www.polskieradio.pl/5/3/Artykul/1730746,Spor-o-wyspy-na-Morzu-Poludniowochinskim-Chiny-testuja-Donalda-Trumpa>.
13. PKB CHRL osiągnie poziom 6,1% w 2019 r., <https://www.pb.pl/pkb-chin-wzroslo-o-61-proc-w-2019-roku-980084>.



**dr Dariusz Brązkiewicz**

Akademia Bialska Nauk Stosowanych

im. Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

ORCID: 0000-0002-5372-1210

Studia Społeczne

ISSN 2081-0008

e-ISSN 2449-9714

ss. 87–97

**mgr inż. Rafał Podlasiński**

Afiliacja: Szkoła Główna Służby Pożarniczej

ORCID: 0000-0002-6963-586X

# KRAJOWY SYSTEM RATOWNICZO-GAŚNICZY JAKO ELEMENT BEZPIECZEŃSTWA DROGOWEGO */ NATIONAL RESCUE AND FIRE FIGHTING SYSTEM AS AN ELEMENT OF ROAD SAFETY*

## STRESZCZENIE

Niniejszy artykuł stanowi analizę roli Krajowego Systemu Ratowniczo-Gaśniczego (KSRG) jako podmiotu wiodącego w ratownictwie drogowym. W pracy przedstawiono funkcjonowanie systemu, ze szczególnym uwzględnieniem ratownictwa technicznego oraz medycznego. Omówiono również sprzęt do realizacji powyższych gałęzi ratownictwa podczas zdarzeń i wypadków na drogach. W oparciu o dane statystyczne dokonano analizy czasów dojazdów podmiotów ratowniczych KSRG, odniesiono się do wymaganego wyszkolenia wśród strażaków i ratowników należących do systemu oraz podkreślono wielowymiarowość podejmowanych działań, począwszy od tych z zakresu podstawowego, aż po skomplikowane działania specjalistyczne.

**SŁOWA KLUCZOWE:** bezpieczeństwo, droga, kolizja, straż, wypadek.

## ABSTRACT

This article analyzes the role of the National Fire and Rescue System (KSRG) as a leading entity in road rescue. The paper presents the functioning of the system, with particular emphasis on technical and medical rescue. The equipment for the implementation of the above branches of rescue during road incidents and accidents was also discussed. Based on statistical data, an analysis of the travel times of KSRG rescue entities was per-

formed, reference was made to the required training among firefighters and rescuers belonging to the system, and the multidimensionality of actions taken, ranging from basic to complex specialist activities, was emphasized.

**KEY WORDS:** safety, road, collision, guard, accident.

## WSTĘP

Krajowy System Ratowniczo-Gaśniczy (KSRG) bezsprzecznie jest niewątpliwym elementem bezpieczeństwa podczas działań ratowniczych prowadzonych na drogach. Jest on zorganizowany przez Państwową Straż Pożarną (PSP), a ideą jego powstania było stworzenie spójnego systemu, zrzeszającego w sobie szereg podmiotów ratowniczych, które będą niosły profesjonalną pomoc osobom poszkodowanym i zagrożonym w możliwie jak najkrótszym czasie. W 2021 r. doszło do przeszło dwóch tysięcy wypadków, gdzie śmierć poniosło ponad 2200 osób, a ponad 2600 zostało rannych. To nieznaczny spadek w porównaniu do roku poprzedniego, niemniej jednak wielkości te są wciąż zatrważające<sup>1</sup>. Podmioty ratownicze skupione w strukturze krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego, mimo że nie mają bezpośredniego wpływu na samo zapobieżenie wystąpienia zdarzeń i wypadków na drogach, to tworzą profesjonalny mechanizm, który w skuteczny sposób udziela pomocy osobom poszkodowanym bez względu na rozmiar zdarzenia. Ilość zdarzeń na drogach wymaga posiadania tak wyspecjalizowanego systemu, który w szybki sposób odpowie na problemy z zakresu pomocy medycznej osobom poszkodowanym, przy jednoczesnej realizacji wyzwań technicznych.

## CHARAKTERYSTYKA KSRG

Szczegółową organizację KSRG określa Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji w sprawie szczegółowej organizacji Krajowego Systemu Ratowniczo-Gaśniczego<sup>2</sup>. O profesjonalizmie i jakości całego systemu świadczy poziom wymaganego wykształcenia oraz wyposażenia (w tym z zakresu ratownictwa technicznego i medycznego, które są określone w odrębnych zasadach organizacji tych dziedzin ratownictwa), a także dyspozycyjność w trybie pilnym oraz czasy podejmowanych pierwszych działań ratowniczych.

- 1 *Raport drogowy za 2021: ponad 22 tysiące wypadków i powyżej 2 tys. ofiar śmiertelnych*, 30.12.2021 r., Portal Forsal.pl, <https://forsal.pl/transport/drogi/artykuly/8324454,raport-drogowy-2021-22-tysiace-wypadkow-2-tys-ofiar-smiertelnych.html>, [dostęp: 20.02.2022 r.].
- 2 Rozporządzenie ministra spraw wewnętrznych i administracji z dnia 3 lipca 2017 r. w sprawie szczegółowej organizacji krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego, Dz.U. 2017 poz. 1319.

System ten skupia wokół siebie jednostki ochrony przeciwpożarowej, a także inne służby, inspekcje, straże, instytucje oraz podmioty, które w dobrowolny sposób, na drodze umowy cywilnoprawnej zgodziły się współdziałać w akcjach ratowniczych<sup>3</sup>. Jednocześnie nadmienić należy, że podmioty te, aby zostać włączone do KSRG, muszą spełnić szereg wymogów związanych z posiadaniem odpowiedniego wyposażenia, podstawowego wykształcenia oraz możliwości realizacji zadań ratowniczych. KSRG to przede wszystkim:

- Jednostki Ratowniczo-Gaśnicze Państwowej Straży Pożarnej (JRG PSP) – 503 jednostki;
- jednostki Ochotniczej Straży Pożarnej włączone do KSRG (OSP w KSRG) – 4738 jednostek;
- zakładowe straże pożarne – 5 jednostek;
- Lotniskowe Służby Ratowniczo-Gaśnicze – 2 jednostki;
- Wojskowa Straż Pożarna – 21 jednostek (dane z dnia 15. 02. 2022 r.).

Rozpatrując jedynie dwa pierwsze filary systemu, to ponad 5 tysięcy strażaków PSP i ponad 5 tysięcy samochodów ratowniczo-gaśniczych i specjalnych rozlokowanych w 503 Jednostkach Ratowniczo-Gaśniczych Komend Powiatowych i Miejskich Państwowej Straży Pożarnej (KP PSP i KM PSP) oraz blisko 5 tysięcy jednostek OSP w KSRG wyposażonych w ponad 11 tysięcy samochodów ratowniczo-gaśniczych i specjalnych<sup>4</sup>.

Nadrzędnym celem KSRG jest zapewnienie ochrony życia, zdrowia oraz mienia lub środowiska, w ramach podejmowanych działań, poprzez:

- gaszenie pożarów;
- likwidację miejscowych zagrożeń (działania ratownicze);
- ratownictwo chemiczne i ekologiczne;
- ratownictwo techniczne;
- ratownictwo medyczne w zakresie udzielania kwalifikowanej pierwszej pomocy (KPP).

Nadzór nad KSRG pełni Komendant Główny Państwowej Straży Pożarnej, który podlega ministrowi właściwemu do spraw wewnętrznych i administracji. Funkcjonowanie systemu odbywa się na trzech poziomach: powiatowym, wojewódzkim oraz krajowym. Poziom powiatowy jest w swym zakresie wykonawczy. Działania ratownicze realizowane są tu siłami powiatu. Na poziomie wojewódzkim odbywa się wsparcie i koordynacja działań ratowniczych wówczas, gdy siły powiatu są niewystarczające do likwidacji zagrożenia. Natomiast na poziomie krajowym realizuje się koordynację i wsparcie działań, gdy do likwidacji zagrożenia niewystarczające są siły nawet województwa.

3 *Organizacja KSRG*, Portal Komendy Głównej Państwowej Straży Pożarnej, <https://www.gov.pl/web/kgpsp/organizacja-kstrg>, [dostęp: 22.02.2022 r.].

4 Tamże.

Siły (wyszkoleni ratownicy) i środki (środki techniczne i gaśnicze) KSRG rozlokowane są na terenie całego kraju w taki sposób, aby mogły one przybyć na miejsce zdarzenia w możliwie jak najkrótszym czasie. Czas podjęcia pierwszych czynności ratowniczych jest niewrażliwym parametrem podczas ratownictwa z uwagi na lawinowo pogarszający się stan medyczny osób poszkodowanych podczas traumatycznych (w sensie medycznym) dla nich zdarzeń. Według danych statystycznych pozyskanych w Narodowym Spisie Powszechnym w 2011 r. oraz według stanu sieci drogowej w Polsce posiadanej pod koniec 2020 r. procent populacji objęty 15 minutowym czasem dojazdu (w %) jednostek ochrony przeciwpożarowej wyniósł aż 85,86 %. Natomiast rozpatrując odsetek interwencji ratowniczych, w których jednostka KSRG dotarła na miejsce zdarzenia w czasie krótszym niż 15 minut (w %) w 2020 r. wyniosła 90,04 % wszystkich zdarzeń<sup>5</sup>. Wskazuje to na znaczną sprawność tego elementu systemu.

Wszystkie JRG PSP przygotowane są do realizacji podstawowych czynności ratowniczych, a także wyspecjalizowanych działań na poziomie podstawowym w każdej dziedzinie ratownictwa (ratownictwie technicznym, medycznym, a także chemicznym i ekologicznym, wysokościowym, wodno-lodowym, poszukiwawczo-ratowniczym). OSP w KSRG, oprócz realizacji podstawowych czynności ratowniczych w swojej gotowości operacyjnej, może zadeklarować możliwość podjęcia wyspecjalizowanych działań z dowolnej dziedziny ratownictwa na poziomie podstawowym w ramach posiadanego sprzętu oraz odpowiedniego poziomu dodatkowego wykształcenia. Docelowo rozwój KSRG zmierza w kierunku, w którym każda OSP w KSRG będzie zdolna do realizacji tych samych zadań, co JRG PSP. Komendant Główny PSP wydzielił w strukturze systemu również takie JRG PSP, które realizują dodatkowo specjalistyczne czynności ratownicze przez odpowiednio wyszkolonych strażaków PSP, przy wykorzystaniu specjalistycznego sprzętu ratowniczego. W strukturach PSP funkcjonują obecnie 174 grupy specjalistyczne: techniczne oraz grupy wodno-nurkowe, wysokościowe, poszukiwawczo-ratownicze, chemiczno-ekologiczne<sup>6</sup>. Charakterystycznym elementem struktury KSRG są wyznaczone siły i środki z obszaru kraju skupione w ramach Centralnego Odwołu Operacyjnego, w skład którego wchodzi: kompanie gaśnicze, kompanie specjalne, pododdziały logistyczne, specjalistyczne grupy ratownicze, moduły do działań międzynarodowych oraz kompanie szkolne<sup>7</sup>.

## RATOWNICTWO TECHNICZNE W KSRG

W ogólnej definicji zawartej w Rozporządzeniu ministra spraw wewnętrznych i administracji w sprawie szczegółowej organizacji krajowego systemu ratowniczo-

5 *Organizacja KSRG*, Portal Komendy Głównej ..., op. cit.

6 *Ibidem*.

7 Rozkaz Nr 10 Komendanta Głównego Państwowej Straży Pożarnej z dnia 8 marca 2021 r. w sprawie organizacji centralnego odwołu operacyjnego krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego, Dz. Urz. KG PSP 2021.3, ogłoszony: 15.03.2021 r.

gaśniczego, zakres ratownictwa technicznego obejmuje planowanie, organizowanie i realizację działań ratowniczych niezbędnych do poszukiwania i dotarcia do zagrożonych lub poszkodowanych osób oraz zwierząt, a także zmniejszenia lub likwidacji zagrożenia dla życia, zdrowia, mienia lub środowiska. W szczególności jest to m. in.:

1. „rozpoznanie i identyfikacja zagrożeń,
2. zabezpieczenie strefy działań ratowniczych, w tym wyznaczenie i oznakowanie strefy zagrożenia;
3. włączanie lub wyłączenie instalacji, urządzeń i mediów mających wpływ na bezpieczeństwo zagrożonych lub poszkodowanych osób oraz na bezpieczeństwo ratowników, z wykorzystaniem zaworów lub bezpieczników będących na instalacji użytkowej obiektu objętego działaniem ratowniczym;
4. priorytetowe wykonanie czynności umożliwiających:
  - a. dotarcie i wykonanie dostępu do zagrożonych lub poszkodowanych osób, wraz z przeprowadzeniem medycznych działań ratowniczych, lub ich ewakuację poza strefę zagrożenia,
  - b. przygotowanie dróg ewakuacji zagrożonych lub poszkodowanych osób oraz ratowników,
  - c. zapewnienie bezpieczeństwa zagrożonym lub poszkodowanym osobom oraz ratownikom;
5. wykonywanie przejść, dojść i dojazdów do zagrożonych lub poszkodowanych osób wraz z usuwaniem przeszkód ograniczających dostęp do nich i utrudniających wykonanie medycznych działań ratowniczych lub ich przemieszczanie;
6. stosowanie wodnych lub lodowych technik ratowniczych służących ewakuacji zagrożonych lub poszkodowanych osób z akwenów i obszarów zalodzonych oraz terenów powodziowych;
7. ewakuację osób z wysokości lub miejsc poniżej poziomu otoczenia;
8. stosowanie technik bezprzrządowych i przrządowych oraz wykorzystanie zwierząt do poszukiwania zagrożonych osób;
9. ewakuację zagrożonych i poszkodowanych zwierząt poza strefę zagrożenia;
10. ocenę rozmiarów powstałego zagrożenia i prognozowanie jego rozwoju;
11. oświetlenie miejsca zdarzenia i jego zabezpieczenie przed osobami postronnymi oraz wykonanie innych czynności z zakresu zabezpieczenia logistycznego;
12. obwałowywanie, wypompowywanie i uszczelnianie miejsc wycieku wody lub innych mediów stwarzających zagrożenie;
13. przewietrzanie stref zagrożenia;
14. włączanie lub wyłączenie instalacji i urządzeń mających wpływ na rozmiar strefy zagrożenia;
15. stabilizowanie, cięcie, rozpieranie, podnoszenie lub przenoszenie konstrukcji, instalacji i urządzeń, a także części obiektów oraz przeszkód naturalnych i sztucz-



nych w celu zlikwidowania lub ograniczenia zagrożenia dla osób, zwierząt, środowiska, infrastruktury i innego mienia”<sup>8</sup>.

W tak ogólnym sformułowaniu zadań zauważyć można, że definicja ratownictwa technicznego ma niezwykle szeroki zakres. Mieszczą się tu zagadnienia z praktycznie wszystkich wymienionych wcześniej dziedzin, czyli także ratownictwa wysokościowego, wodno-łądowego, chemiczno-ekologicznego, poszukiwawczo-ratowniczego. Poszczególne dziedziny są uszczegółowione w odrębnych zasadach ich organizacji<sup>9</sup>. Celem zgłębienia ratownictwa technicznego w kontekście działań prowadzonych na drogach, należy się odnieść do podstawowego dokumentu, jakim są „Zasady organizacji ratownictwa technicznego w KSRG”<sup>10</sup>. Zasady te określają przede wszystkim podział na ratownictwo techniczne zakresu podstawowego (obligatoryjny dla każdej JRG PSP, a także OSP w KSRG i innych podmiotów, które zadeklarowały gotowość do podjęcia takich działań ze względu na posiadany sprzęt i poziom wykszolenia) oraz zakresu specjalistycznego (realizowanego przez specjalistyczne grupy ratownictwa technicznego). Do każdego z wymienionych zakresów określono szczegółowe zadania do realizacji oraz sprecyzowano sprzęt, jakim te zadania mają być realizowane. Ważnym elementem Zasad jest szczegółowe określenie wymagań kwalifikacyjnych dla strażaków i ratowników, które są zobowiązani spełniać.

Rodzaj sprzętu do realizacji ratownictwa technicznego podczas zdarzeń i wypadków na drogach jest niezwykle wyspecjalizowany. To przede wszystkim hydrauliczne narzędzia ratownicze umożliwiające dekonstrukcję wraków pojazdów wypadkowych, w celu uzyskania dostępu do osób poszkodowanych. To także sprzęt do uzyskania stabilności pojazdów wypadkowych w ich nietypowych pozycjach, sprzęt do podnoszenia ciężkich obiektów gabarytowych, itp. Rozpatrując zakres specjalistyczny działań z zakresu ratownictwa technicznego JRG PSP, w których funkcjonują Specjalistyczne Grupy Ratownictwa Technicznego (SGRT), posiadają w swoim uzyciu również pojazdy specjalne, które wykorzystywane są do realizacji skomplikowanych zadań. Są to samochody ratownictwa technicznego wyposażone w żurawie samojezdne o wysokich parametrach udźwigu, a także dźwigi, holowniki i tzw. rotatory (samochody wyposażone w system wciągarek i żurawi hydraulicznych o wysokich parametrach technicznych, z możliwością sprawiania niezwykle wydajnych układów wyciągowych i podnoszących). Wyposażenie techniczne w zakresie podstawowym

8 Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 17 września 2021 r. w sprawie ..., op. cit., § 13. 2.

9 Zasady organizacji działań poszukiwawczo-ratowniczych w KSRG, Warszawa, listopad 2016 r. Zasady organizacji ratownictwa wodnego w KSRG, Warszawa, grudzień 2020 r. Zasady organizacji działań ratownictwa chemicznego i ekologicznego w KSRG, Warszawa, listopad 2021 r. Zasady organizacji działań ratownictwa wysokościowego w KSRG, Warszawa, wrzesień 2020 r.

10 Zasady organizacji ratownictwa technicznego w KSRG, Warszawa, październik 2021 r.

i specjalistycznym, nie jest sprzętem w powszechnym użyciu w innych niż KSRG podmiotach. Sprzęt ten jest powszechny we wszystkich JRG PSP oraz wśród tych podmiotów włączonych do KSRG, które w gotowości operacyjnej zadeklarowały zdolność do podjęcia działań z tego zakresu. Świadczyć to może o tym, że KSRG jest jedynym podmiotem mogącym skutecznie likwidować zagrożenia powstałe w wyniku zdarzeń i wypadków na drogach.

## RATOWNICTWO MEDYCZNE W KSRG

Wspólnym priorytetem każdego z działań ratowniczych, w tym tych prowadzonych na drogach jest ratowanie życia i zdrowia osób poszkodowanych. Oprócz działań z zakresu ratownictwa technicznego (np. takich jak wykonywanie stabilizacji pojazdów zmierzającej do zapewnienia bezpieczeństwa ratownikom i osobom poszkodowanym, zabezpieczeniu terenu działań ratowniczych dostępnymi środkami, wykonywaniu dostępu do osób poszkodowanych przy pomocy specjalistycznych narzędzi, itd.) jednocześnie prowadzone są medyczne działania ratownicze. W myśl Rozporządzenia Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 3 lipca 2017 r. w sprawie szczegółowej organizacji Krajowego Systemu Ratowniczo-Gaśniczego należy przez to rozumieć działania realizowane przez podmioty KSRG, służące zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu lub poprawie zdrowia realizowane podczas działań ratowniczych z zakresu kwalifikowanej pierwszej pomocy lub świadczeń zdrowotnych innych niż medyczne czynności ratunkowe, które mogą być udzielane samodzielnie lub na zlecenie, o których mowa w Ustawie o Państwowym Ratownictwie Medycznym<sup>11</sup>. Dla pełnego zobrazowania tematu, należy się również odnieść do definicji zawartej w „Zasadach organizacji ratownictwa medycznego w krajowym systemie ratowniczo-gaśniczym”<sup>12</sup>. Dokument ten powstał w celu określenia ramowych standardów organizacji ratownictwa medycznego oraz wykonywania medycznych czynności ratowniczych w stosunku do osób będących w stanie nagłego zagrożenia zdrowotnego przez ratowników podmiotów KSRG, a także podmiotów współpracujących na mocy stosownych porozumień. Według powyższych zasad, przez ratownictwo medyczne należy rozumieć wykonywanie, w trybie pilnym, medycznych działań ratowniczych (MDR) wobec osób znajdujących się w stanie nagłego zagrożenia zdrowotnego, a także działania organizacyjne, kadrowe, logistyczne i szkoleniowe, mające na celu zapewnienie gotowości do wykonywania medycznych działań ratowniczych.

Ratownictwo medyczne podzielone jest na dwa zakresy – podstawowy i zaawansowany. Zakres podstawowy realizowany jest przez wszystkie JRG PSP, a także inne jed-

11 Ustawa z dnia 8 września 2006 r. o Państwowym Ratownictwie Medycznym, t.j. Dz. U. z 2020 r. poz. 882.

12 *Zasady organizacji ratownictwa medycznego w krajowym systemie ratowniczo-gaśniczym*, 30 czerwca 2021 r., KG PSP, Warszawa.

nostki ochrony przeciwpożarowej (głównie przez OSP w KSRG) lub inne podmioty deklarujące w gotowości operacyjnej zdolność do realizacji zadań według posiadanych możliwości organizacyjno-sprzętowych i wyszkolenia – zakres kwalifikowanej pierwszej pomocy (KPP). Przez kwalifikowaną pierwszą pomoc należy rozumieć czynności podejmowane wobec osoby będącej w stanie nagłego zagrożenia zdrowotnego przez ratownika, o którym mowa w Ustawie o Państwowym Ratownictwie Medycznym. Inaczej mówiąc, każdy strażak PSP i znakomita większość ratowników OSP w KSRG w myśl powyższej ustawy, posiada wiedzę i umiejętności w zakresie kwalifikowanej pierwszej pomocy oraz uzyskuje tytuł ratownika, po pozytywnym zdaniu egzaminu państwowego. Uprawnienia te nadawane są jedynie na okres trzech lat. Po tym czasie należy obowiązkowo przystąpić do egzaminu recertyfikacyjnego. Zakres zaawansowany realizowany jest przez JRG PSP oraz inne jednostki ochrony przeciwpożarowej lub inne podmioty deklarujące w gotowości operacyjnej zdolność do wykonywania świadczeń zdrowotnych innych niż medyczne czynności ratunkowe według posiadanych możliwości organizacyjno-sprzętowych i wyszkolenia – zakres świadczeń zdrowotnych innych niż medyczne czynności ratunkowe<sup>13</sup>. Świadczenia zdrowotne inne niż medyczne czynności ratunkowe, które mogą być udzielane przez ratownika medycznego samodzielnie pod nadzorem lub w porozumieniu z lekarzem, to czynności podejmowane wobec osoby będącej w stanie nagłego zagrożenia zdrowotnego przez ratownika medycznego, realizującego zadania zawodowe w jednostkach ochrony przeciwpożarowej, włączonych do krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego, podczas działań ratowniczo-gaśniczych, ćwiczeń oraz szkoleń. Szczegółowy zakres świadczeń zdrowotnych innych niż medyczne czynności ratunkowe, które mogą być udzielane przez ratownika medycznego, zostały określone w rozporządzeniu Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 6 marca 2019 r. w sprawie wykazu świadczeń zdrowotnych, które mogą być udzielane przez ratownika medycznego w ramach zadań Policji, Służby Ochrony Państwa, Straży Granicznej oraz Państwowej Straży Pożarnej<sup>14</sup>. Zatwierdzenie Zasad Organizacji Ratownictwa Medycznego w KSRG było zatem dużym krokiem w stronę rozwoju tej dziedziny ratownictwa. Rozszerzono bowiem uprawnienia ratowników medycznych (po studiach z zakresu „Ratownictwo medyczne”) będących w strukturach KSRG. Analizując zapowiedzi Komendanta Głównego PSP, przewidywany jest dalszy rozwój ratownictwa medycznego w KSRG przez najbliższe lata. Docelowo doprowadzić to ma do znacznego zwiększenia ilości ratowników medycznych, a nawet wprowadzenia karetek do każdej JRG PSP i do gmin<sup>15</sup>. Przedsięwzięto w tym celu kroki o charakterze sys-

13 Ibidem.

14 Dz.U. 2019 poz. 472.

15 D. Mikołajczyk, *Szef PSP o specjalnym dodatku przedemerytalnym po 15 latach służby: wiem, że resort spraw wewnętrznych nad tym pracuje*, 14.02.2022 r., Portal InfoSecurity24, <https://infosecurity24.pl/sluzby-mundurowe/straz-pozarna/szef-ppsp-o-specjalnym-dodatku-przedemerytalnym-po-15-latach-sluzby-wiem-ze-resort-spraw-wewnetrznych-nad-tym-pracuje>, [dostęp: 25.02.2022 r.].

temowym – trwają prace nad otwarciem kierunku studiów „Ratownictwo medyczne” w Szkole Głównej Służby Pożarniczej.

Potwierdzeniem zwiększenia profesjonalizmu z zakresu ratownictwa medycznego jest rozpoczęcie dysponowania sił i środków KSRG do tzw. izolowanych zdarzeń medycznych.

Izolowane Zdarzenie Ratownictwa Medycznego – to zdarzenie pozostające i będące we właściwościach Państwowego Ratownictwa Medycznego, podczas którego ratownicy jednostek ochrony przeciwpożarowej, realizują medyczne działania ratownicze do czasu przejścia odpowiedzialności za poszkodowanego przez przybyły na miejsce Zespół Ratownictwa Medycznego lub Lotniczy Zespół Ratownictwa Medycznego, w szczególności:

- gdy zadysponowane na prośbę dyspozytora medycznego siły i środki KSRG przybyły do osób będących w stanie nagłego zagrożenia w czasie krótszym, niż wskazany / zadysponowany Zespół Ratownictwa Medycznego lub Lotniczy Zespół Ratownictwa Medycznego;
- gdy podjęto realizację medyczne działania ratownicze u osób w stanie nagłego zagrożenia zdrowotnego na wezwanie osób postronnych (np. po zgłoszeniu stanu nagłego zagrożenia zdrowotnego do Stanowiska Kierowania KP / KM PSP) lub w trakcie przemieszczania się samochodem pożarniczym.

Rozpatrując sprzęt wykorzystywany w ratownictwie medycznym, stwierdzić można, że jest on niezwykle wyspecjalizowany i wykorzystywany w różnych obszarach kwalifikowanej pierwszej pomocy. Już dzięki podstawowym zestawom, strażacy i ratownicy KSRG mogą podjąć skuteczne działania z zakresu:

- zabezpieczenia lub/i przywrócenia drożności dróg oddechowych, w tym tlenoterapii czynnej, jak i biernej,
- prowadzenia resuscytacji krążeniowo-oddechowej i zewnętrznego masażu serca,
- unieruchamiania złamań oraz podejrzeń złamań i zwichnięć,
- opatrywania oparzeń,
- zapewnienia komfortu termicznego,
- tamowania krwotoków i opatrywania ran,
- wsparcia psychicznego dzieci.

## PODSUMOWANIE

Już po tak krótkiej analizie zasad funkcjonowania KSRG, jego strukturze i możliwości realizacji zadań w różnym stopniu wyspecjalizowania oraz szerokiego horyzontu dziedzin ratowniczych, można wysnuć wnioski, że podmioty systemu (często we wzajemnej współpracy) są zdolne do podejmowania skutecznych działań na drogach. Dotyczy to tych, które wymagają szybkiego rozpoczęcia czynności ratujących

życie i zdrowie osób poszkodowanych, aż po skomplikowane i długotrwałe akcje ratownicze na poziomie taktycznym i strategicznym podczas katastrof w ruchu lądowym. Stwierdzić można również, że KSRG jest skomplikowaną, rozbudowaną strukturą ratowniczą, sprawnie funkcjonującą na terenie całego kraju. Ewenementem są również niezwykle krótkie czasy dojazdów i podjęcia pierwszych czynności ratowniczych. Przy jednoczesnym wysokim poziomie uzyskanego wykształcenia z zakresu ratownictwa medycznego oraz jego powszechność wśród strażaków i ratowników, udzielana pomoc poszkodowanym oprócz tego, że jest skrócona do maksimum, to od samego początku zapewnia duży stopień zaawansowania czynności medycznych. Przekłada się to bezpośrednio na przeżywalność poszkodowanych. W tej dziedzinie należy się spodziewać szybkiego zwiększenia zaawansowania czynności podejmowanych wobec osób poszkodowanych. Jednocześnie nie ma bliźniaczej struktury, która w tak szybki i kompleksowy sposób realizowałaby skutecznie działania ratownicze na terenie całego kraju. Ważną cechą systemu jest również jego samowystarczalność. Rozpatrując działania ratownicze na drogach, podmioty KSRG w skuteczny sposób realizują jednocześnie medyczne czynności ratownicze i czynności z zakresu ratownictwa technicznego przy użyciu wyspecjalizowanego sprzętu. Sprzęt ten nie jest powszechny wśród jakichkolwiek innych podmiotów.

## BIBLIOGRAFIA

1. Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 3 lipca 2017 r. w sprawie szczegółowej organizacji krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego, Dz.U. 2017 poz. 1319.
2. Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 6 marca 2019 r. w sprawie wykazu świadczeń zdrowotnych, które mogą być udzielane przez ratownika medycznego w ramach zadań Policji, Służby Ochrony Państwa, Straży Granicznej oraz Państwowej Straży Pożarnej, Dz.U. 2019 poz. 472.
3. Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 17 września 2021 r. w sprawie szczegółowej organizacji krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego, Dz.U. 2021 poz. 1737.
4. Rozkaz Nr 10 Komendanta Głównego Państwowej Straży Pożarnej z dnia 8 marca 2021 r. w sprawie organizacji centralnego odvodu operacyjnego krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego, Dz. Urz. KG PSP 2021.3.
5. Ustawa z dnia 8 września 2006 r. o Państwowym Ratownictwie Medycznym, t.j. Dz. U. z 2020 r. poz. 882.
6. Zasady organizacji ratownictwa medycznego w krajowym systemie ratowniczo-gaśniczym z dnia 30 czerwca 2021 r.
7. Zasady organizacji ratownictwa technicznego w KSRG, Warszawa, październik 2021 r.
8. Zasady organizacji działań poszukiwawczo-ratowniczych w KSRG, Warszawa, listopad 2016 r.
9. Zasady organizacji ratownictwa wodnego w KSRG, Warszawa, grudzień 2020 r.
10. Zasady organizacji działań ratownictwa chemicznego i ekologicznego w KSRG, Warszawa, listopad 2021 r.
11. Zasady organizacji działań ratownictwa wysokościowego w KSRG, Warszawa, wrzesień 2020 r.

12. Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 6 marca 2019 r. w sprawie wykazu świadczeń zdrowotnych, które mogą być udzielane przez ratownika medycznego w ramach zadań Policji, Służby Ochrony Państwa, Straży Granicznej oraz Państwowej Straży Pożarnej.

#### Netografia

1. <https://www.gov.pl/web/kgpsp/organizacja-ksrg>.
2. <https://forsal.pl/transport/drogi/artykuly/8324454,raport-drogowy-2021-22-tysiace-wypadkow-2-tys-ofiar-smiertelnych.html>.
3. <https://infosecurity24.pl/sluzby-mundurowe/straz-pozarna/szef-psp-o-specjalnym-dodatku-przedemerytalnym-po-15-latach-sluzby-wiem-ze-resort-spraw-wewnetrznych-nad-tym-pracuje>.





**dr Dariusz Brązkiewicz**

Akademia Bialska Nauk Stosowanych

im. Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

ORCID: 0000-0002-5372-1210

Studia Społeczne

ISSN 2081-0008

e-ISSN 2449-9714

ss. 99–114

# DEMONSTRACJA SIŁY MILITARNEJ ROSJI PRZY GRANICY Z UKRAINĄ 2021/2022 R. – ELEMENT MIĘDZYNARODOWEGO NACISKU I PRZYGOTOWAŃ DO WOJNY /

*A DEMONSTRATION OF RUSSIA'S MILITARY STRENGTH AT  
THE BORDER WITH UKRAINE 2021/2022 - AN ELEMENT  
OF INTERNATIONAL PRESSURE AND PREPARATION FOR WAR*

## STRESZCZENIE

Działania demonstracyjne Sił Zbrojnych Federacji Rosyjskiej przy granicy z Ukrainą na przełomie 2021/2022 r. miały na celu przyjęcie przez władze Ukrainy i USA oraz państw Zachodu rosyjskiego punktu widzenia w rewizji obecnego ładu europejskiego. Przywódca Rosji – Władimir Putin w rozmowach politycznych, w sposób zdecydowanie agresywny żądał uznania proponowanego rosyjskiego porządku w Europie Środkowo-Wschodniej.

Zrealizowana przez wiele lat modernizacja organizacyjno-techniczna Sił Zbrojnych Federacji Rosyjskiej pozwalała przypuszczać prezydentowi tego kraju, że Ukraina, USA i państwa Zachodu przestraszą się tej demonstracji siły i zgodzą się na rewizjonistyczne postulaty Rosji. Efekt był odwrotny – Ukraina jak i państwa wspierające ten kraj przygotowywały się na najgorszy wariant – wojnę, dozbrajając oraz szkoląc żołnierzy. W związku z brakiem akceptacji wszystkich zainteresowanych stron prezydent Federacji Rosyjskiej demonstrację siły militarnej zamienił na agresję militarną na Ukrainę 24 lutego 2022 r.

**SŁOWA KLUCZOWE:** demonstracja siły militarnej, Federacja Rosyjska, Ukraina.

## ABSTRACT

The demonstration activities of the Armed Forces of the Russian Federation at the border with Ukraine at the turn of 2021/2022 were aimed at adopting the Russian point of view in the revision of the current European order by the authorities of Ukraine, the USA and Western countries. Russia's leader, Vladimir Putin, in political talks aggressively demanded recognition of the proposed Russian order in Central and Eastern Europe. The organizational and technical modernization of the Armed Forces of the Russian Federation, carried out over many years, made it possible for the president of the country to assume that Ukraine, the USA and the Western countries would be afraid of this demonstration of power and would agree to Russia's revisionist demands. The effect was the opposite - Ukraine and the countries supporting this country were preparing for the worst option - war, rearming and training soldiers. Due to the lack of acceptance by all interested parties, the President of the Russian Federation changed the demonstration of military force into military aggression against Ukraine on February 24, 2022.

**KEY WORDS:** demonstration of military strength, Russian Federation, Ukraine.

## WSTĘP

Historia międzynarodowych stosunków wojskowych pokazuje jak ważnym elementem była i jest demonstracja siły militarnej wykorzystywanej przez państwa dla realizacji celów politycznych, terytorialnych czy wpływu na układy i sojusze. Po zakończeniu Zimnej Wojny i światowych trendów rozbrojeniowych przez wiele lat społeczeństwa krajów Zachodu żyły w przekonaniu, że siły zbrojne nie są najważniejszym elementem w polityce międzynarodowej, szczególnie w Europie. Przyjęto nawet koncepcję małych armii przeznaczonych do interwencji na innych kontynentach. Trendy zmniejszania sił zbrojnych wielu krajów Europy zostały zastopowane w drugiej dekadzie XXI wieku, kiedy stwierdzono, że Siły Zbrojne Federacji Rosyjskiej (FR) zaczynają odgrywać ważną rolę w realizacji celów politycznych tego kraju. Dobitym tego przykładem było siłowe zajęcie ukraińskiego Krymu i walki we wschodnich obwodach Ukrainy, które realizowano głównie przy pomocy żołnierzy rosyjskich.

Na przestrzeni ostatnich lat Federacja Rosyjska w sposób oficjalny informowała, że jej siły zbrojne osiągają coraz większy status nowoczesności. 24 grudnia 2018 r. Minister Obrony Narodowej FR Siergiej Szojgu podał, że w 2018 r. wskaźnik nowoczesności wynosił 61,5%, a 22 listopada 2019 r. prezydent Władimir Putin informował o osiągnięciu ponad 68%<sup>1</sup>. Natomiast 31 maja 2021 r. Minister Obrony Narodowej FR poinformował, że w Zachodnim Okręgu Wojskowym zostanie sformowanych

1 A. Wilk, *Zbroją i straszą: armia rosyjska na zachodniej flance*, Analizy OSW, 08.06.2021 r., <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2021-06-08/zbroja-i-strasza-armia-rosyjska-na-zachodniej-flance>, [dostęp: 13.02.2022].

ok. 20 związków taktycznych i jednostek wojskowych, co ma być odpowiedzią na aktywność przygraniczną NATO. Podkreślono, że już od 2015 r. w Zachodnim Okręgu Wojskowym co roku powstaje ok. 20 nowych jednostek różnego szczebla<sup>2</sup>. Przytoczone dane pokazują jak Rosja przywiązuje wagę do posiadania i demonstrowania siły militarnej, eksponując jej znaczenie i w konsekwencji poprzez koncentrację tych sił stawia krajom NATO ultimatum związane z ograniczeniem przyjmowania nowych państw w Europie Środkowo-Wschodniej, ze szczególnym uwypukleniem Ukrainy. Koncentracja wojsk i ćwiczenia Sił Zbrojnych Federacji Rosyjskiej przy granicy z Ukrainą były wyraźną demonstracją siły militarnej połączonej z politycznymi żądaniami wobec państw Zachodu, a szczególnie NATO z USA na czele. W konsekwencji działania te posłużyły do przygotowania agresji militarnej Rosji na Ukrainę 24 lutego 2022 r.

### **KIERUNKI POLITYKI ZAGRANICZNEJ ROSJI PRZEŁOMU 2021/2022 ROKU**

Prezydent Federacji Rosyjskiej Władimir Putin podpisując w dniu 24 lipca 2021 r. nową Strategię bezpieczeństwa narodowego i zastępując nią istniejącą od 2015 r. wersję, dał wyraźny sygnał, że kierunki polityki zagranicznej Rosji mają coraz bardziej antyzachodni wymiar. Jest to tendencja widoczna już co najmniej od 2007 r., a treść nowej Strategii wskazuje na konfrontacyjny charakter działań Rosji wobec Zachodu. Nowa strategia uwidacznia również jak bardzo systemy społeczno-polityczne Rosji i Zachodu są od siebie różne i to na niemalże wszystkich płaszczyznach interakcji. Władimir Putin systematycznie podkreśla w nowej Strategii bezpieczeństwa narodowego, że to rozbudowany potencjał militarny USA i NATO w sąsiedztwie Federacji Rosyjskiej oraz rzekome planowane użycie przeciwko Rosji dużych formacji wojskowych i broni jądrowej poprzedzone aktywnością wywiadowczą państw Zachodu powoduje stałe zagrożenie w sferze militarnej dla Rosji<sup>3</sup>.

Jednym z ważnych elementów współczesnej polityki zagranicznej Federacji Rosyjskiej są dobre relacje z Chińską Republiką Ludową. W rezultacie trwającej od ponad trzech dekad zacieśniającej się współpracy pomiędzy Moskwą i Pekinem relacje zarówno w sferze gospodarczej, ideologicznej, wojskowej, jak i politycznej wydają się być coraz lepsze. Proces budowania sojuszu pomiędzy Rosją i Chinami nie zawsze przebiegał równomiernie. Dobre stosunki zaczęły kształtować się na początku lat dziewięćdziesiątych, a ten nieformalny sojusz z Chinami rozwijał się w miarę nabierania tempa kolejnych konfliktów ze Stanami Zjednoczonymi AP. Gdy Rosja liczyła na spełnienie swoich warunków przez Waszyngton, wówczas budowanie dobrych

2 T. Smura, R. Lipka, *Program modernizacji Sił Zbrojnych Federacji*, Komentarz Międzynarodowy Pułaskiego, Fundacja Kazimierza Pułaskiego, Warszawa 2015, s. 1–2.

3 W. Rodkiewicz, P. Żochowski, *Wróg z Zachodu. Nowa rosyjska strategia bezpieczeństwa*, 08.07.2021, Analizy OSW, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2021-07-08/wrog-z-zachodu-nowa-rosyjska-strategia-bezpieczenstwa>, [dostęp: 10.01.2022 r.].

relacji z Chinami ulegało spowolnieniu. Tak więc proces ten miał charakter dość nierównomierny. Przełomem okazał się rok 2012, gdyż to właśnie wtedy Władimir Putin stwierdził, że USA dążą do demokratyzacji Rosji, a nawet do odsunięcia ekipy putinowskiej od władzy, wobec czego Chiny wydawały się wówczas najsilniejszym i niezastąpionym partnerem. Dodatkowo w 2012 r. nastąpiły także poważne zmiany w samych Chinach, gdzie po objęciu przywództwa Komunistycznej Partii Chin przez Xi Jinpinga nastąpiła radykalizacja w polityce wewnętrznej na bardziej totalitarną. Nowy przywódca partii okazał się być również zwolennikiem bardziej agresywnej polityki zagranicznej. Tak więc obydwie państwa połączyła ze sobą zbieżność interesów strategicznych. Daje się zauważyć, że w agresywnej polityce Rosji w Europie i równoczesnej polityce Chin na Zachodnim Pacyfiku, chodzi głównie o rozproszenie militarnych zasobów USA, a w konsekwencji ich osłabienie. Na pierwszym planie tych zagadnień widać chęć utrzymania własnych systemów autorytarnych przez Rosję i Chiny<sup>4</sup>.

Złe relacje z USA pogłębiają się w ostatnich latach systematycznie, a kolejnym powodem było wydalenie 6 października 2021 r. z przedstawicielstwa przy NATO ośmiu rosyjskich dyplomatów uznanych za oficerów wywiadu oraz zapowiedzi stronie rosyjskiej, że od końca października 2021 r. zostaje zmniejszona liczba akredytacji dostępnych dla przedstawicieli Rosji z 20 do 10. W odwecie Rosja od 1 listopada 2021 r. zawiesiła działalność swojego przedstawicielstwa przy Sojuszu Północnoatlantyckim oraz działalność wojskowej misji łącznikowej NATO w Moskwie. Rosyjscy dyplomaci i politycy w swoich uszczypliwych komentarzach podkreślali, że w zaistniałej sytuacji nikt nie ucierpi, bo i tak między stronami nie było żadnego dialogu<sup>5</sup>.

Kolejnym elementem kształtującym stosunki międzynarodowe Rosji są uwarunkowania wewnętrzne, co powoduje, że działania Putina są ukierunkowane na kreowanie zagrożenia zewnętrznego kraju odwracając tym samym uwagę społeczeństwa od spraw wewnątrz krajowych. Polityka wewnętrzna Putina nie zawsze spotyka się z poparciem narodu. Chociaż nie ma w społeczeństwie silnej opozycji, jednak pojawiający się spadek poparcia społecznego jest wprost proporcjonalny do coraz bardziej wojowniczych i nacjonalistycznych poczynań Kremla oraz zaostrzania się polityki zagranicznej. Ludność Rosji zaczyna zauważać, że obietnica stałej poprawy jakości życia Rosjan w zamian za kontrolę polityczną, jest systematycznie przez Putina łamana. Na miejsce tej niepisanej, starej umowy ze społeczeństwem potrzebna jest nowa. W tej agresywnej polityce międzynarodowej, Kreml próbuje narzucić Rosja-

4 M. Bogusz, J. Jakóbowski, W. Rodkiewicz, *Oś Pekin–Moskwa. Fundamenty asymetrycznego sojuszu*, Raport OSW 11/2021, Warszawa, s. 5-6.

5 *Rosja zawiesi działalność swojej misji przy NATO i biura Sojuszu w Moskwie*, 18.10.2021 r., Portal dziennik Gazeta Prawna, <https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/swiat/artykuly/8273503,rosja-zawiesi-dzialalnosc-swojej-misji-przy-nato-i-biura-sojuszu-w-moskwie.html>, [dostęp: 10.01.2022 r.].

nom wizję kraju ciągle zagrożonego, otoczonego przez wrogów, chcących odebrać Rosji jej suwerenność i ukształtować ją na swój wzór. Kreml niejako żąda od narodu, aby wyrażał poparcie dla reżimu Putina, a swoje własne potrzeby odłożył na później. W tym czasie Putin przekonuje nieustannie rosyjskie społeczeństwo o potrzebie reformowania armii i jej dozbrajania w imię obrony. Obserwując np. ćwiczenia operacyjno-strategiczne „Zapad 2021” wyraźnie było widać, że stały się one doskonałą okazją do testowania zdolności militarnych, takich jak elementy wojny elektronicznej czy nocny zrzut całego batalionu spadochronowego. Można było zauważyć, że ćwiczenia stały się areną „agresywnej obrony”. Natomiast państwom Zachodu dały możliwość analizy rosyjskiego podejścia do priorytetów związanych ze szkoleniem wojska. Pokazuje to, że na Kremlu nadal istnieje przekonanie, że NATO stanowi realne zagrożenie. Wszystkie szkolenia, manewry, doskonalenie uzbrojenia planowane są pod kątem ewentualnego konfliktu z państwami NATO. Zarówno agresywne ćwiczenia jak i patrole dalekiego zasięgu na morzu oraz konfrontacje w powietrzu mają na celu wywołanie u niektórych europejskich przywódców wrażenia, iż należy jak najszybciej zabiegać o wszelkie porozumienia z Moskwą. Chodziło też o wywarcie presji na nowo wybranym prezydencie USA – Joe Bidenie, aby spotykając się z Władimirem Putinem na szczycie, pozostawał pod wrażeniem, że Rosja jest globalną potęgą. Temu m.in. służy gromadzenie sił zbrojnych przy granicy z Ukrainą już od wiosny 2021 roku<sup>6</sup>.

Do kolejnych agresywnych ruchów ze strony Rosji, które pojawiły się na przełomie października i listopada 2021 r., należały groźby energetyczne. W tamtym okresie analitycy z wielu krajów zadawali sobie pytanie: o co tak naprawdę chodzi Moskwie? Nie ulegało wątpliwości, patrząc na politykę Federacji Rosyjskiej i słuchając wypowiedzi polityków Kremla, że myśl o przywróceniu kontroli nad Ukrainą nigdy nie została całkowicie porzucona. Przez pewien czas, niektóre posunięcia Rosji, jak: ograniczona agresja, presja polityczna, gospodarcza i wojskowa wskazywały na to, że Moskwa oddala się od wyznaczonego sobie celu. Przyczyniał się do tego impas w konflikcie w Donbasie. Ta chwilowa cisza nie oznaczała jednak rezygnacji z obranych celów. Wydawało się, że Rosja planuje określoną strategię mając do wyboru dwa warianty: wywieranie długoterminowej presji, czyli dążenia do stopniowego wyczerpania Ukrainy lub eskalację konfliktu zbrojnego w Donbasie, czyli szybki atak z zaskoczenia (sic!). Można było wywnioskować, że wybór określonej strategii jest uzależniony od reakcji najważniejszych państw Zachodu, a w mniejszym stopniu od postawy Ukrainy. Niestety, ale Ukraina cały czas była i jest postrzegana przez elity polityczne Federacji Rosyjskiej jak obszar jej wpływów, a celem Moskwy pozostaje ponowne odzyskanie kontroli strate-

6 M. Galeotti, *Zewnętrzne reperkusje spraw wewnętrznych – co zmiany polityki wewnętrznej Rosji oznaczają dla NATO?*, 12.11.2021, Portal NATO Review, <https://www.nato.int/docu/review/pl/articles/2021/11/12/zewnetrzne-reperkusje-spraw-wewnetrznych-co-zmiany-polityki-wewnetrznej-rosji-oznaczaja-dla-nato/index.html>, [dostęp: 10.01.2022 r.].

gicznej, a w szczególności posiadanie wpływu na politykę zagraniczną, bezpieczeństwo i politykę wewnętrzną. O kluczowym znaczeniu Ukrainy dla Rosji decyduje wiele czynników, jednak priorytetowym jest jej położenie geostrategiczne. Ukraina bowiem – zdaniem Moskwy – stanowi swoisty bufor pomiędzy Rosją a NATO. Kolejnym czynnikiem wpływającym na chęć włączenia Ukrainy do rosyjskich struktur kontrolowanych przez siebie jest ogromny potencjał demograficzny i gospodarczy Ukrainy. To właśnie ten potencjał sprawia, że Rosja kilkakrotnie – na początku lat 90., u zarania XXI wieku, w latach 2003–2004 i 2010–2014 – podejmowała bezskutecznie jak dotąd, próby wywarcia presji na Ukrainę. Rosji przeszkadzała zarówno integracja polityczno-gospodarcza ze strukturami zachodnimi, podejmowanie prób transformacji demokratycznej Ukrainy, a nawet przyjmowanie przez nią standardów europejskich. Za każdym razem było to odbierane jako zagrożenie bezpieczeństwa Rosji. W rzeczywistości każdy objaw demokracji staje się zagrożeniem stabilności autorytarnego reżimu putinowskiego. Na Ukrainie taka polityka Rosji prowadzi do efektów odwrotnych od zamierzonych: następuje wzrost nastrojów antyrosyjskich oraz jednoczenie się społeczeństwa wokół idei państwa i narodu. Kluczowym celem społeczeństwa staje się wzrost poparcia dla członkostwa Ukrainy w NATO i Unii Europejskiej. Podpisanie przez Ukrainę w 2014 r. umowy stowarzyszeniowej z Unią Europejską stanowiło pierwszy, znaczący krok oraz sukces w integracji europejskiej. Ukraina osiągnęła w ten sposób metodą „małych kroków” określone korzyści:

- uwolniła się od zależności od importu rosyjskiego gazu ziemnego,
- ustanowiła pogłębioną strefę wolnego handlu,
- uzyskała ruch bezwizowy z Unią Europejską,
- przeorientowała swój handel na kierunek unijny<sup>7</sup>.

## ŻĄDANIA ROSJI WOBEC ZACHODU

Pomiędzy Rosją i USA oraz Rosją i państwami członkowskimi NATO bardzo często dochodziło do podpisywania protokołów porozumień o gwarancjach bezpieczeństwa. Po spotkaniu, które odbyło się w Moskwie w dniu 15 grudnia 2021 r. z udziałem delegacji kierowanej przez Karen Donfried, asystentkę sekretarza stanu USA ds. Europy i Euroazji, opublikowano komunikat Ministerstwa Spraw Zagranicznych FR z takimi właśnie projektami umów. Zarówno dokument będący umową pomiędzy Federacją Rosyjską a USA, jak i między Federacją Rosyjską a państwami członkowskimi NATO jest dokumentem krótkim z preambułą i ośmioma lub dziewięcioma artykułami. Konkretyzują one znane już wcześniej żądania rosyjskie i sprowadzają się do ograniczenia obecności wojskowej USA i NATO na obszarze poradzieckim. Zobowiązują one USA i NATO do (cyt.):

7 M. Menkiszak, *Ukraiński dylemat Rosji: strategia Moskwy wobec Kijowa*, Komentarze OSW, 19.11.2021 r., Warszawa, s. 1–4.



- „nieagresji i powstrzymania się od działań, które Rosja uznaje za szkodliwe dla swojego bezpieczeństwa;
- nierozszerzania NATO, zwłaszcza na wschód, szczególnie na obszar poradziecki;
- nietworzenia baz i nieprowadzenia aktywności wojskowej na terytorium Ukrainy oraz innych państw poradzieckich niebędących członkami Sojuszu;
- nierozmieszczania rakiet średniego i pośredniego zasięgu poza obszarem NATO i w rejonach, z których możliwe jest rażenie terytorium Rosji;
- nierozmieszczania broni jądrowej poza terytorium państw ją posiadających i likwidacji infrastruktury to umożliwiającej;
- nierozmieszczania wojsk i nieprowadzenia aktywności wojskowej na Ukrainie oraz w innych państwach poradzieckich;
- wycofania wojsk sojuszniczych rozmieszczonych na terytoriach nowych państw członkowskich NATO po maju 1997 r. (po podpisaniu Aktu Stanowiącego NATO–Rosja);
- wyznaczenia strefy buforowej wokół granic Rosji i jej sojuszników z Organizacji Układu o Bezpieczeństwie Zbiorowym, gdzie niedozwolone będą ćwiczenia i inna aktywność wojskowa na poziomie brygady sił zbrojnych i wyższym;
- niedopuszczenia przelotów ciężkich bombowców i przepływu okrętów wojennych na obszarach, z których mogłyby one razić cele na terytorium Rosji (zwłaszcza na morzach Bałtyckim i Czarnym);
- zachowania przez samoloty bojowe i okręty wojenne państw Sojuszu określonego dystansu od analogicznych jednostek rosyjskich w przypadku ich zbliżenia się do siebie”.

Zapoznając się z treścią projektów umów przygotowanych przez Federację Rosyjską odnosi się wrażenie, jakby Moskwa nie oczekiwała wyrażenia na nie zgody. W tonie tych dokumentów, w ich kategorycznej formie wyczuwa się poszerzenie znanych już rosyjskich żądań. Oczekiwania dotyczące bezpieczeństwa przynoszą raczej rozwiązania korzystne dla Rosji. Wiele z nich nie nadawało się do przyjęcia przez USA i NATO, a w niektórych częściach były wręcz upokarzające, zwłaszcza dla Ukrainy. Z powyższych rozważań wynika, że Kreml podjął już jednostronnie rozwiązanie zagnijające sytuację międzynarodową, nie licząc się absolutnie z opinią sąsiadów<sup>8</sup>.

Niemniej jednak rozmowy dyplomatyczne były podejmowane, najczęściej na gruncie neutralnym. W dniach 9 i 10 stycznia 2022 r. miało miejsce rosyjsko-amerykańskie spotkanie w Genewie. Tematem głównym było bezpieczeństwo w Europie i żądania Rosji wobec Ukrainy. Ze strony rosyjskiej w rozmowach wziął udział Siergiej Riabkow – wiceminister spraw zagranicznych i wiceminister obrony gen. Aleksandr

8 M. Menkiszak, *Rosyjski szantaż wobec Zachodu*, 20.12.2021, Analizy OSW, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2021-12-20/rosyjski-szantaż-wobec-zachodu>, [dostęp: 21.01.2022 r.].



Fomin, a ze strony amerykańskiej ich odpowiednicy: zastępca sekretarza stanu Wendy Sherman oraz dyrektor ds. operacji w Kolegium Połączonych Sztabów gen. James Minguś. Pierwsze rozmowy trwały około dwóch godzin i można je było nazwać roboczymi. Jednak w kolejnym dniu – 10 stycznia 2022 r., rozmowy trwały już siedem godzin i składy delegacji były pełne i gotowe do wymiany postulatów. Spotkanie miało miejsce na terenie stałego przedstawicielstwa USA przy ONZ w Genewie, które jest traktowane przez Stany Zjednoczone AP jako element dialogu stabilności strategicznej. Obie strony przedstawiły szczegółowo swoje stanowiska i zakreśliły tzw. „czerwone linie”. Do prasy przenikły tylko nieliczne informacje, które sugerowały, że priorytety obydwu stron są od siebie bardzo odległe i nie doszło do większego zbliżenia w większości kwestii. Strona rosyjska dążyła do powrotu stanu sprzed 1997 r., co jest siłą rzeczy postulatem nie do zaakceptowania przez USA i NATO. Poza żądaniem nierozszerzania Sojuszu, Moskwa chciała również wycofania sił amerykańskich i sojuszniczych z państw wschodniej flanki NATO i zlikwidowania całej infrastruktury wojskowej. W przypadku niespełnienia żądań Rosja zapowiedziała podjęcie działań „wojskowo-technicznych”. Tym samym Rosja zasugerowała, że może dojść do ataku militarnego przeciw Ukrainie, zwłaszcza w jej wschodniej części<sup>9</sup>.

Od dnia 13 stycznia 2022 r., gdy Polska zaczęła przewodniczyć Stałej Radzie OBWE, na jednej z pierwszych sesji dotyczących bezpieczeństwa europejskiego, zezwolono Ukrainie wyrazić swoje postulaty. Rosja również po raz kolejny zaprezentowała swój punkt widzenia. Strona rosyjska powtórzyła po raz trzeci po spotkaniu w Genewie (9–10 stycznia 2022 r.) i Brukseli (12 stycznia 2022 r.) te same żądania gwarancji bezpieczeństwa ze strony USA i NATO<sup>10</sup>.

Natomiast 15 lutego 2022 r. odbyło się w Moskwie spotkanie kanclerza Niemiec – Olafa Scholza z prezydentem Rosji – Władimirem Putinem. Spotkanie na Kremlu określano jako rozmowy ostatniej szansy co do wycofywania wojsk Rosji z obszarów przygranicznych Ukrainy. Kanclerz Niemiec zapewnił Rosję, że zostanie zaproszona do kolejnych rozmów z NATO. Prezydent Rosji przedstawił gotowość dalszej współpracy i zapewnił, że Rosja nie chce wojny<sup>11</sup>. Jednocześnie tego samego dnia na kon-

9 M. Menkiszak, *Rosyjsko-amerykańskie rozmowy w Genewie: protokół rozbieżności*, 11.01.2022, Analizy OSW, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2022-01-11/rosyjsko-amerykanskie-rozmowy-w-genewie-protokol-rozbieznosci>, [dostęp: 22.01.2022 r.].

10 J. Gotkowska, K. Nieczypor, W. Rodkiewicz, *Rozmowy na forum OBWE: perspektywa Rosji, Ukrainy i Zachodu*, 14.01.2022 r., Analizy OSW, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2022-01-14/rozmowy-na-forum-obwe-perspektywa-rosji-ukrainy-i-zachodu>, [dostęp: 22.01.2022 r.].

11 K. Sikorski, *Spotkanie prezydenta Rosji z kanclerzem Niemiec: Putin o gotowości do współpracy, Scholz liczy na pokój*, 15.02.2022 r., Portal Polska Times, <https://polskatimes.pl/spotkanie-prezydenta-rosji-z-kanclerzem-niemiec-putin-o-gotowosci-do-wspolpracy-scholz-liczy-na-pokoj/ar/c1-16050507>, [dostęp: 15.02.2022 r.].

ferencji prasowej w Moskwie, po spotkaniu z Szefem MSZ Polski – Zbigniewem Rau, Szef MSZ Rosji – Siergiej Ławrow stwierdził, że „ćwiczenia odbywają się na terenie Rosji zgodnie z ustalonym grafikiem i niezależnie od tego, „kto historyzuje na ten temat”<sup>12</sup>. Jednocześnie w mediach społecznościowych zaczęły pojawiać się informacje i filmy pokazujące wyjazd pododdziałów wojskowych do swoich garnizonów, które w konsekwencji wydarzeń od 24 lutego 2022 r. okazały się tylko zabiegiem propagandowym.

## KONCENTRACJI ROSYJSKICH WOJSK PRZY GRANICY UKRAINY I REAKCJA USA I PAŃSTW ZACHODU

Niepokojące wieści dotyczące koncentracji sił rosyjskich przy granicy z Ukrainą zaczęły napływać już na początku listopada 2021 r. Analizując zdjęcia satelitarne niezależne media podały m.in., że siły 41. Armii po odbyciu ćwiczeń w europejskiej części Rosji nie powróciły do miejsca swego stacjonowania w Nowosybirsku, lecz połączyły się z innymi siłami rosyjskimi. Dyrektor studiów nad Rosją – Michael Kofman z organizacji non-profit CNA stwierdził, że jest to największa koncentracja wojsk od lata 2021 r. Z wcześniejszych danych podawanych przez ministerstwo obrony Ukrainy wiadomo było, że już od kilku lat w rejonie granicy oraz w zaanektowanym Krymie Rosja utrzymuje około 90. tys. żołnierzy. Mowa tu o siłach i środkach rosyjskiej Floty Czarnomorskiej oraz 8. i 20. Armii Południowego i Zachodniego Okręgu Wojskowego. Dodatkowo Rosja koncentrowała przy granicy 4. i 6. Armię Sił Powietrznych I Obrony Powietrznej. Dodatkowo w samym Doniecku i Ługańsku działają 1. i 2. Korpus Armijny jako część wojsk przebywających na terenach kontrolowanych przez separatystów. Jak stwierdził ukraiński komentator wojskowy Ołeh Starikow największym zagrożeniem militarnym były siły 3. Dywizji Zmechanizowanej, które zostały rozlokowane zaledwie kilka kilometrów od granicy w miejscowości Boguczar w obwodzie woroneskim i w Wałujkach w obwodzie biełgorodzkim. Równie niepokojące były informacje dotyczące współpracy militarnej Rosji z Białorusią. Już w listopadzie 2021 r. portal Politico donosił o koncentracji wojsk rosyjskich w rejonie Jelni w obwodzie smoleńskim. Od 2014 r. w rejonie tym stacjonuje 144. Dywizja Zmechanizowana, z którą połączyły się siły 41. Armii<sup>13</sup>.

Według opinii Wojciecha Konończuka – zastępcy dyrektora Ośrodka Studiów Wschodnich z początku grudnia 2021 r. największe zaniepokojenie wywołał fakt, iż jest to kon-

12 *Rau po spotkaniu z Ławrowem: Jedynym wyjściem z kryzysu jest dyplomacja*, 15.02.2022 r., Portal Rzeczpospolitej, <https://www.rp.pl/dyplomacja/art35690131-rau-po-spotkaniu-z-lawrowem-jedynym-wyjsciem-z-kryzysu-jest-dyplomacja>, [dostęp: 15.02.2022 r.].

13 *Koncentracja rosyjskich wojsk pod granicą z Ukrainą. W gotowości 90 tys. żołnierzy*, 25.11.2021 r., PAP, Portal PolskieRadio24.pl, <https://www.polskieradio24.pl/5/1223/Artykul/2855722,Koncentracja-rosyjskich-wojsk-pod-granica-z-Ukraina-W-gotowosci-90-tys-zolnierzy>, [dostęp: 23.01.2022 r.].

centracja sił postępująca. Drugim niepokojącym wnioskiem było stwierdzenie, że nie do końca wiadomo, co ta koncentracja sił oznacza. Z dokumentów wywiadowczych, o których mówił m.in. Szef NATO Jens Stoltenberg podczas spotkania NATO w Rydze w dniach 30.11.–1.12.2021 r. wynika, że scenariusz wojenny może być brany pod uwagę. Potwierdził te obawy, zwracając się do zgromadzonych na spotkaniu ministrów, że całkiem prawdopodobne jest, że Rosja zmierza do wojny. Z drugiej zaś strony można było przypuszczać, że Rosja jedynie blefuje, czyli prowadzi grę psychologiczną, której celem jest uzyskanie wielu ustępstw w swoich żądaniach od państw Zachodu. Ponadto uwagę przykuwał kolejny fakt, że Rosja na przestrzeni października i listopada 2021 r. w coraz bardziej otwarty sposób artykułowała swój podstawowy postulat o nierozszerzaniu NATO na wschód. Jednocześnie strony konfliktu zdawały sobie sprawę z tego, że rozszerzenie NATO o Ukrainę nie jest w tej chwili realne. Stronie zachodniej chodziło bardziej o zrewidowanie współpracy w sferze bezpieczeństwa i o zmianę nastawienia co do traktowania Ukrainy przez Rosję. Działania Rosji były próbą wywierania presji na Zachód, aby to on przymusił Ukrainę do respektowania porozumień mińskich z lutego 2015 r. Porozumień, które są korzystne tylko dla Moskwy, zaś władzom ukraińskim są kompletnie nie na rękę<sup>14</sup>.

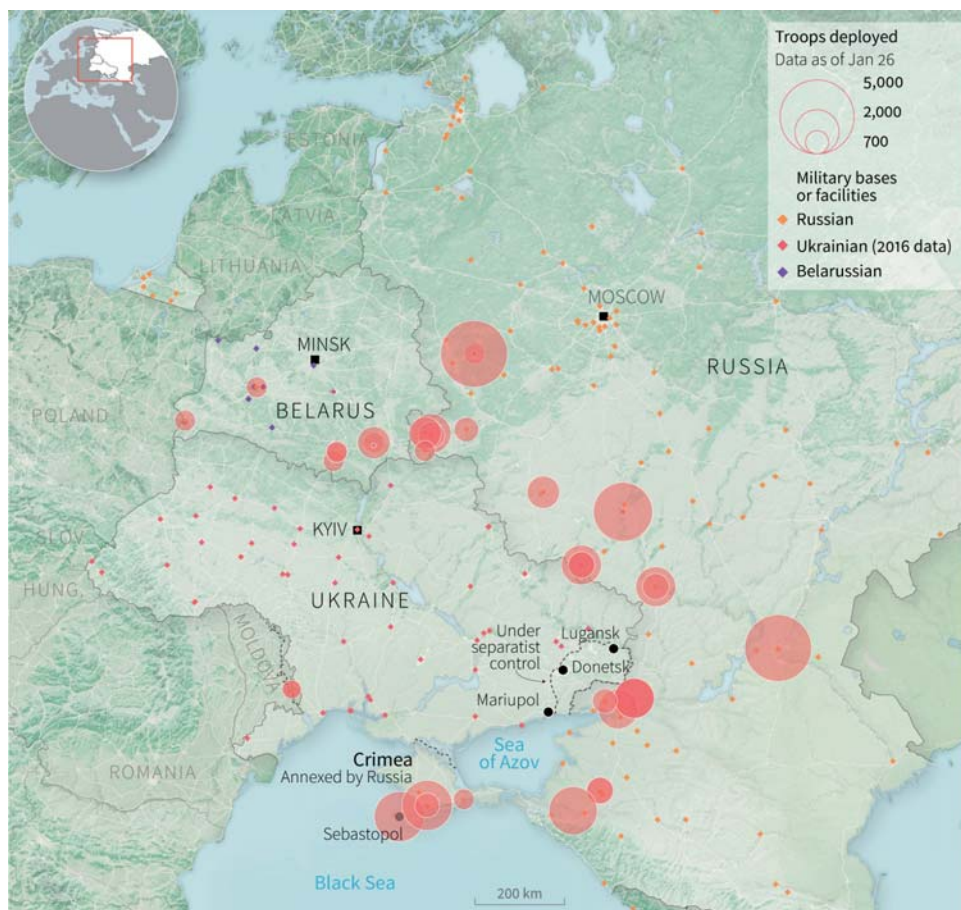
Informacje z ostatniego kwartału 2021 r. o rosnącej aktywności wojskowej na terenie Rosji poprzez powiększanie garnizonów o kolejne jednostki wojskowe oraz tworzenie tymczasowych zgrupowań grup bojowych w pobliżu granicy z Ukrainą, w tym na Krymie, przedstawiają zdjęcia satelitarne firmy Maxar Technologies uzyskane przez Insidera. Przykładem jest tu garnizon w Soloti, gdzie na zdjęciach satelitarnych wyraźnie widać zwiększoną ilość uzbrojenia i sprzętu 5 grudnia 2021 r. w porównaniu do 7 września 2021 r.

Kolejnym przykładem były zgrupowania wojsk na poligonach i tworzone tymczasowo bazy dla grup bojowych. Wiele jednostek wojskowych realizowało zimowe poligony, gdzie były grupowane w duże związki taktyczne, nie opuszczając tych poligonów przez wiele tygodni i miesięcy. Takim przykładem było zgrupowanie jednostek wojskowych 41. Armii z Syberii. Powstało też wiele grup bojowych (wielkości brygad) zlokalizowanych w warunkach polowych z namiotami dla żołnierzy i wyznaczonych obszarów dla uzbrojenia i sprzętu na terenach wojskowych, m.in. na Krymie.

W sytuacji, gdy według danych CNN Rosja zgromadziła już na początku stycznia 2022 r. na granicy z Ukrainą 127 tys. żołnierzy i wykazuje niemal pełną gotowość do ataku, trudno doszukać się jakichkolwiek oznak optymizmu. Po rozmowach dyplomatycznych wicesekretarz stanu USA Wendy Sherman nadal nie miał pewności, czy Putin chce dojść do porozumienia. Istniało też przypuszczenie, że prezydent Rosji

14 *Jaki plan ma Putin? „Scenariusz wojenny jest brany pod uwagę”*, 12.12.2021 r., PAP, Portal Bankier.pl, <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Jaki-plan-ma-Putin-Scenariusz-wojenny-jest-brany-pod-uwage-8237623.html>, [dostęp: 28.01.2022 r.].

## Rysunek. Rozmieszczenie rosyjskich zgrupowań wojskowych na granicach z Ukrainą 26.01.2022



Źródło: AFP New Agency, 11.02.2022, <https://twitter.com/AFP/status/1491960159983538177/photo/1>, [dostęp: 08.02.2022 r.].

przystępuje do rozmów tylko po to, aby później móc powiedzieć, że nie przynoszą one pozytywnych skutków<sup>15</sup>.

Biorąc pod uwagę niezwykle aktywność szkoleniową Sił Zbrojnych FR od stycznia 2022 r., nie sposób nie zauważyć intensywnej współpracy z Białorusią. Warto wspomnieć o zrealizowanych nadzwyczajnych ćwiczeniach „Sojusznicza Stanowczość 2022”, w które zaangażowane zostały, oprócz znacznych sił Rosji, prawie całe Siły Zbrojne Białorusi. Przez organizatorów tych ćwiczeń liczba uczestników nie została podana do wiadomości, ale przyjęto, że w całym przedsięwzięciu wzięło udział

15 W. Wasylów, 127 tys. rosyjskich żołnierzy przy granicy z Ukrainą. Kijów: Rosja jest niemal gotowa do ataku, 19.01.2022 r., Portal natemat.pl, <https://natemat.pl/393027,ukraina-alarmuje-rosja-jest-niemal-w-pelni-gotowa-do-ataku>, [dostęp: 02.02.2022 r.].

60-80 tys. żołnierzy Rosji i Białorusi. Angażując do ćwiczeń zarówno komponenty Sił Powietrzno-Kosmicznych i Wojsk Powietrzno-Desantowych wraz z całymi siłami Wschodniego Okręgu Wojskowego (OW) dokonano niezapowiedzianego sprawdzianu gotowości bojowej m.in. związków taktycznych Wschodniego OW, które na platformach kolejowych zostały skierowane w kierunku zachodnim (9,5 tys. km) do Białorusi. W ramach realizowanego ćwiczenia utworzono zgrupowanie wojsk „na zagrożonych kierunkach”. Wg. komunikatów organizatorów, ćwiczenia miały być zrealizowane na sześciu poligonach w obwodach grodzieńskim i brzeskim, a ich realizacja była zaplanowana do 20 lutego 2022 r. działania lądowe stanowiły tylko część omawianych serii przedsięwzięć. W „obronie interesów Federacji Rosyjskiej” zaangażowane były również związki operacyjne Marynarki Wojennej FR. Ćwiczeniom dowodził admirał Nikołaj Jewmienow, pod którego komendą łącznie znalazło się 140 okrętów i jednostek zabezpieczenia, a także ponad 60 samolotów i 1 tys. egzemplarzy ciężkiego uzbrojenia i sprzętu wojskowego oraz przeszło 10 tys. żołnierzy. Ćwiczenia te zaplanowano do realizacji na Morzu Śródziemnym, Północnym i Ochockim oraz na Pacyfiku i Atlantyku. Najważniejszym elementem tego przedsięwzięcia było przejście przez cieśniny duńskie trzech dużych okrętów desantowych z Morza Bałtyckiego na Morze Północne<sup>16</sup>. Okręty te dotarły na Morze Czarne 9 lutego 2022 r. Do rosyjskiej Floty Czarnomorskiej powrócił też krążownik rakietowy „Moskwa”, który przebywał na ćwiczeniach na Morzu Śródziemnym<sup>17</sup>.

W okresie intensywnej koncentracji i ćwiczeń wojsk rosyjskich w styczniu 2022 r. w oficjalnych mediach ukraińskich temat ewentualnej wojny zdominował wszelkie wiadomości polityczne. Komentatorzy starali się studzić emocje i w sposób wstrzeмиęźliwy oceniać groźbę agresji ze strony Rosji. Sam prezydent Wołodymyr Zełenski łagodził sytuację i w wystąpieniach do obywateli w styczniu i lutym 2022 r. wielokrotnie zwracał się z prośbą o nieuleganie panice. Jednocześnie władze Kijowa zwracały się z apelem do państw Zachodu o zwiększenie pomocy militarnej i nałożenie sankcji na Rosję. Władze Ukrainy przekonywały w tamtym czasie, że jej wstąpienie do NATO byłoby najskuteczniejszym środkiem przeciwdziałania agresji rosyjskiej. Kolejnym postulatem było dostarczenie nowego sprzętu i uzbrojenia oraz zwiększenia sił Sojuszu w przestrzeni powietrznej Ukrainy i na Morzu Czarnym. Władze Kijowa podkreślały znaczenie społecznego poparcia w nieuchronnej agresji rosyjskiej, gdyż zdawały sobie sprawę ze zbyt dużej dysproporcji w wyposażeniu swoich wojsk oraz ich liczebności w stosunku do agresywnego sąsiada. Analizowano, że w razie

16 A. Wilk, *Rosyjska demonstracja siły na Białorusi i oceanie światowym*, Analizy OSW, 24.01.2022 r., <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2022-01-24/rosyjska-demonstracja-sily-na-bialorusi-i-oceanie-swiatowym>, [dostęp: 02.02.2022 r.].

17 A. Wróbel, *Rosyjskie okręty desantowe wpłynęły na Morze Czarne*, 9.02.2022 r., <https://www.portalmorski.pl/bezpieczenstwo-granice/50298-rosyjskie-okrety-desantowe-wplynely-na-morze-czarne>, [dostęp: 17.02.2022 r.].



pełnowymiarowego konfliktu Ukraina posiada armię składającą się z ok. 260 tys. żołnierzy, których może wesprzeć ok. 300-400 tys. ochotników posiadających doświadczenie bojowe nabyte m.in. podczas konfliktu na wschodzie kraju od 2014 r.<sup>18</sup>

Koncentracja jednostek wojskowych FR przy granicy Ukrainy i wysuwane żądania o zmianę bezpieczeństwa europejskiego przez Kreml spowodowały reakcje USA i wysłanie kolejnych transportów broni o wartości 200 mln dolarów. Już w 2021 r. Ukraina przyjęła łącznie broń i amunicję o wartości 650 mln dolarów. Pierwsze pociski przeciwpancerne typu Javelin wraz z wyrzutniami USA dostarczyła w 2018 r. Aktywnej pomocy Ukrainie udzielała także Wielka Brytania, w reakcji na wzrost aktywności militarnej Rosji. W drugiej połowie stycznia 2022 r. na Ukrainę wysłano 2 tys. wyrzutni kierowanych pocisków przeciwpancernych krótkiego zasięgu NLAW wraz z amunicją. Tym samym Wielka Brytania stała się prekursorem wzmacniania zdolności bojowej armii ukraińskiej wśród państw europejskich<sup>19</sup>.

3 lutego 2022 r. Pentagon poinformował, że Stany Zjednoczone wzmacniają obecność swoich wojsk na wschodniej flance NATO. Jednocześnie rzecznik Pentagonu John Kirby zapowiedział, że liczba amerykańskich żołnierzy w Polsce i Niemczech ma wzrosnąć czasowo o ok. 2 tys. i o 1 tys. w Rumunii. Po tej zapowiedzi na lotnisku w Jasionce w rej. Rzeszowa zaczęły lądować amerykańskie samoloty ze wsparciem ze strony Stanów Zjednoczonych – siły 82 Dywizji Powietrznodesantowej. Do tej pory w Polsce stacjonowało ok. 4,5 tys. amerykańskich żołnierzy. Polska zadeklarowała, że możliwe jest przygotowanie infrastruktury, która pozwoli przyjąć w Polsce co najmniej 20 tys. amerykańskich wojskowych<sup>20</sup>. Podobne decyzje podjęły Niemcy i Wielka Brytania. 7 lutego 2021 r. Niemcy poinformowały, że wyślą na Litwę dodatkowych 350 żołnierzy. Podobną liczbę żołnierzy do Polski zadeklarowała również Wielka Brytania.

12 lutego 2022 r. Minister obrony USA Lloyd Austin rozkazał wycofać z terytorium Ukrainy 160 żołnierzy amerykańskiej Gwardii Narodowej Florydy. Żołnierze ci przybyli na Ukrainę w listopadzie 2021 r. w celu szkolenia żołnierzy ukraińskich. Oświadczył jednocześnie, że nadal będą wspierać Ukrainę. Podjęto też decyzję o wycofaniu amerykańskiej misji obserwacyjnej OBWE<sup>21</sup>.

18 T. Iwański, K. Niecypor, *Siła spokoju. Ukraina wobec potencjalnej agresji Rosji*, 26.01.2022 r., Analizy OSW, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2022-01-26/sila-spokoju-ukraina-wobec-potencjalnej-agresji-rosji>, [dostęp: 02.02.2022 r.].

19 J. Gotkowska, P. Szymański, *Państwa NATO wobec dostaw broni dla Ukrainy*, 3.02.2022 r., Komentarze OSW 423, Warszawa, s. 2-3.

20 R. Mrowicki, *Wsparcie wschodniej flanki NATO. Wylądował kolejny amerykański Hercules*, 04.02.2022 r., Portal wiadomości.wp.pl, <https://wiadomosci.wp.pl/wsparcie-wschodniej-flanki-nato-wyladowal-kolejny-amerykanski-hercules-6733720127515360a>, [dostęp: 10.02.2022 r.].

21 V. Baran, *Pentagon wycofuje żołnierzy z Ukrainy*, 12.02.2022 r., Portal wiadomości.wp.pl, <https://wiadomosci.wp.pl/pentagon-wycofuje-zolnierzy-z-ukrainy-6736612120161056a>, [dostęp: 13.02.2022 r.].

Podobną do USA decyzję ogłosił wiceminister obrony James Heapey z Wielkiej Brytanii, który poinformował 12 lutego 2022 r., że Wielka Brytania wycofuje w ten weekend wszystkich swoich żołnierzy znajdujących się na Ukrainie. Na Ukrainie przebywało około 130 brytyjskich żołnierzy, z których około stu było tam w ramach operacji Orbital, czyli stałego programu pomocy w szkoleniu ukraińskiej armii, a trzydziestu zostało wysłanych na Ukrainę w styczniu 2022 r. do szkolenia żołnierzy w zakresie obsługi przekazywanych przez Wielką Brytanię wyrzutni przeciwpancernych pocisków kierowanych<sup>22</sup>.

## PODSUMOWANIE

Opisane działania Rosji wobec Ukrainy i państw Zachodu są wzorowym przykładem demonstracji siły militarnej i nacisków na ww. strony w kwestii ustępstw i realizacji rosyjskich postulatów, wyrażanych przez przywódcę tego kraju – Putina. Demonstracja siły militarnej Rosji przyniosła jeden z zasadniczych, pożądanym przez przywódcę tego kraju, fakt przystąpienia do rozmów przywódców USA i krajów Zachodu w kwestii zachowania pokoju i wysłuchania artykułowanych rosyjskich postulatów. Sytuacja zagrożenia wojną w Europie Wschodniej była bezprecedensowa w swojej skali od momentu zajęcia Krymu i walk we wschodniej Ukrainie. Tak duże, zebrane siły wojskowe Rosji przy granicy Ukrainy stworzyły napięcie na linii Zachód–Rosja. Wszyscy politycy z USA i państw Europy nie byli w stanie przekonać Putina do złagodzenia swoich żądań i w konsekwencji zostali oszukani przez niego oraz doznali porażki, która na wiele lat z pewnością zwiększy ich nieufność do negocjacji z Kremlem.

Przywódcą Rosji nie uzyskując zgody na rewizję obecnego europejskiego ładu bezpieczeństwa w Europie rozkazał 24 lutego 2022 r. zaatakować Ukrainę. Rozpoczął wojnę, której skutki na chwilę obecną są nie do przewidzenia. Skutkiem gwarantowanym, który uzyskał Putin na pewno jest fakt solidarności USA i państw Zachodu do wspierania Ukrainy pod względem finansowym i w dostawach uzbrojenia oraz sprzętu wojskowego. W tej solidarności oczywiście mieszczą się też bardzo szerokie sankcje nałożone na Rosję, w tym głównie finansowo-gospodarcze oraz polityczne.

Po dokonaniu agresji na Ukrainę, można już otwarcie stwierdzić, że działania demonstracyjne Sił Zbrojnych FR były też elementem koncentracji wojsk wraz z podziałem operacyjnym do poszczególnych kierunków ataku, które nastąpiły z północy (również z terytorium Białorusi), ze wschodu i południa od strony Krymu i Morza Czarnego. Przeglądając się kierunkom ataku można wysnuć wniosek, że jednym z najważniejszych elementów jest zdobycie Kijowa i ustanowienie marionetkowego rządu Ukrainy, który będzie współpracował z Rosją, co przy obecnym narodowościowym i patriotycznym nastawieniu w społeczeństwie Ukrainy, wydaje się być *idée fixe*.

22 Żołnierze brytyjscy w ciągu weekendu opuszczą Ukrainę. Apel do obywateli, 12.02.2022 r., Portal o2.pl, <https://www.o2.pl/informacje/zolnierze-brytyjscy-w-ciagu-weekendu-opuszczaj-ukraine-apel-do-obywateli-6736610467887936a>, [dostęp: 13.02.2022 r.].



## BIBLIOGRAFIA

### Materiały źródłowe

1. Baran V., *Pentagon wycofuje żołnierzy z Ukrainy*, 12.02.2022 r., Portal wiadomości.wp.pl, <https://wiadomosci.wp.pl/pentagon-wycofuje-zolnierzy-z-ukrainy-6736612120161056a>.
2. Gotkowska J., Nieczypor K., Rodkiewicz W., *Rozmowy na forum OBWE: perspektywa Rosji, Ukrainy i Zachodu*, 14.01.2022 r., Analizy OSW, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2022-01-14/rozmowy-na-forum-obwe-perspektywa-rosji-ukrainy-i-zachodu>.
3. Iwański T., Nieczypor K., *Sila spokoju. Ukraina wobec potencjalnej agresji Rosji*, 26.01.2022 r., Analizy OSW, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2022-01-26/sila-spokoju-ukraina-wobec-potencjalnej-agresji-rosji>.
4. *Jaki plan ma Putin? „Scenariusz wojenny jest brany pod uwagę”*, 12.12.2021 r., PAP, Portal Bankier.pl, <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Jaki-plan-ma-Putin-Scenariusz-wojenny-jest-brany-pod-uwage-8237623.html>.
5. *Koncentracja rosyjskich wojsk pod granicą z Ukrainą. W gotowości 90 tys. żołnierzy*, 25.11.2021 r., PAP, Portal PolskieRadio24.pl, <https://www.polskieradio24.pl/5/1223/Artykul/2855722,Koncentracja-rosyjskich-wojsk-pod-granica-z-Ukraina-W-gotowosci-90-tys-zolnierzy>.
6. Menkiszak M., *Rosyjski szantaż wobec Zachodu*, 20.12.2021, Analizy OSW, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2021-12-20/rosyjski-szantaz-wobec-zachodu>.
7. Menkiszak M., *Rosyjsko-amerykańskie rozmowy w Genewie: protokół rozbieżności*, 11.01.2022, Analizy OSW, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2022-01-11/rosyjsko-amerykanske-rozmowy-w-genewie-protokol-rozbieznosci>.
8. Mrowicki R., *Wsparcie wschodniej flanki NATO. Wylądował kolejny amerykański Hercules*, 04.02.2022 r., Portal wiadomości.wp.pl, <https://wiadomosci.wp.pl/wsparcie-wschodniej-flanki-nato-wyladowal-kolejny-amerykanski-hercules-6733720127515360a>.
9. *Rau po spotkaniu z Ławrowem: Jedynym wyjściem z kryzysu jest dyplomacja*, 15.02.2022 r., Portal Rzeczpospolitej, <https://www.rp.pl/dyplomacja/art35690131-rau-po-spotkaniu-z-lawrowem-jedynym-wyjsciem-z-kryzysu-jest-dyplomacja>.
10. Rodkiewicz W., Żochowski P., *Wróg z Zachodu. Nowa rosyjska strategia bezpieczeństwa*, 08.07.2021, Analizy OSW, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2021-07-08/wrog-z-zachodu-nowa-rosyjska-strategia-bezpieczenstwa>.
11. *Rosja zawiesi działalność swojej misji przy NATO i biura Sojuszu w Moskwie*, 18.10.2021 r., Portal dziennik Gazeta Prawna, <https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/swiat/artykuly/8273503,rosja-zawiesi-dzialalnosc-swojej-misji-przy-nato-i-biura-sojuszu-w-moskwie.html>.
12. Sikorski K., *Spotkanie prezydenta Rosji z kanclerzem Niemiec: Putin o gotowości do współpracy, Scholz liczy na pokój*, 15.02.2022 r., Portal Polska Times, <https://polskatimes.pl/spotkanie-prezydenta-rosji-z-kanclerzem-niemiec-putin-o-gotowosci-do-wspolpracy-scholz-liczy-na-pokoj/ar/c1-16050507>.
13. Wasylów W., *127 tys. rosyjskich żołnierzy przy granicy z Ukrainą. Kijów: Rosja jest niemal gotowa do ataku*, 19.01.2022 r., Portal natemat.pl, <https://natemat.pl/393027,ukraina-alarmuje-rosja-jest-niemal-w-pelni-gotowa-do-ataku>.
14. Wilk A., *Rosyjska demonstracja siły na Białorusi i oceanie światowym*, Analizy OSW, 24.01.2022 r., <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2022-01-24/rosyjska-demonstracja-sily-na-bialorusi-i-oceanie-swiatowym>.
15. Wilk A., *Zbroj i straszq: armia rosyjska na zachodniej flance*, Analizy OSW, 08.06.2021 r., <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2021-06-08/zbroja-i-strasza-armia-rosyjska-na-zachodniej-flance>.
16. Wróbel A., *Rosyjskie okręty desantowe wpłynęły na Morze Czarne*, 9.02.2022 r., PortaMorski.pl, <https://www.portalmorski.pl/bezpieczenstwo-granice/50298-rosyjskie-okrety-desantowe-wplynely-na-morze-czarne>.

17. *Żołnierze brytyjscy w ciągu weekendu opuszczą Ukrainę. Apel do obywateli*, 12.02.2022 r., Portal o2.pl, <https://www.o2.pl/informacje/zolnierze-brytyjscy-w-ciagu-weekendu-opuszcza-ukraine-apel-do-obywateli-6736610467887936a>.

#### Opracowania

1. Bogusz M., Jakóbowski J., Rodkiewicz W., *Oś Pekin–Moskwa. Fundamenty asymetrycznego sojuszu*, Raport OSW 11/2021, Warszawa.
2. Gotkowska J., Szymański P., *Państwa NATO wobec dostaw broni dla Ukrainy*, 3.02.2022 r., Komentarze OSW 423, Warszawa.
3. Menkiszak M., *Ukraiński dylemat Rosji: strategia Moskwy wobec Kijowa*, Komentarze OSW, 19.11.2021 r., Warszawa.
4. Smura T., Lipka R., *Program modernizacji Sił Zbrojnych Federacji*, Komentarz Międzynarodowy Pułaskiego, Fundacja Kazimierza Pułaskiego, Warszawa 2015.

**dr Wiesław Barszczewski**

Akademia Białska Nauk Stosowanych

im. Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

ORCID 0000-0002-2943-5732

Studia Społeczne

ISSN 2081-0008

e-ISSN 2449-9714

ss. 115–128

**dr hab. inż. Z. Ciekanski, prof. WSM**

Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie

ORCID: 0000-0002-0549-894X

# WOJNA W UKRAINIE JAKO ZAGROŻENIE MILITARNE WSCHODNIEJ FLANKI NATO

*/ WAR IN UKRAINE AS A MILITARY THREAT**NATO'S EASTERN FLANK*

## STRESZCZENIE

W artykule przedstawiono problematykę zagrożenia wschodniej flanki NATO, jakie powstało po wybuchu wojny w Ukrainie. Przedstawiono obecną sytuację geostrategiczną w Europie z uwzględnieniem historycznych i współczesnych uwarunkowań, interesów NATO i Rosji. Następnie omówiono kierunki przemian w polityce Rosji. Podkreślono rolę prezydenta W. Putina, jego mocarstwową wizję Rosji oraz realizację zadań na tej drodze. W materiale przedstawiono krótki rys działań na arenie walki zbrojnej w Ukrainie. W zakończeniu dokonano oceny obecnej sytuacji międzynarodowej, z uwzględnieniem potencjalnego zagrożenia wschodniej flanki NATO oraz stanowisko Sojuszu w kwestii obrony swojego terytorium.

**SŁOWA KLUCZOWE:** NATO, Rosja, wojna, zagrożenie militarne.

## ABSTRACT

The article presents the issue of the threat to NATO's eastern flank, which arose after the outbreak of the war in Ukraine. The current geostrategic situation in Europe is presented, taking into account historical and contemporary conditions, interests of NATO and Russia. Next, the directions of changes in Russia's policy were discussed. The role of President Putin, his superpower vision of Russia and the implementation of tasks on this path were emphasized. The material presents a brief outline of activities in the arena of armed struggle in Ukraine. The final assessment of the current international situation was carried out, taking into account the potential threat to NATO's eastern flank and the Alliance's position on the defence of its territory.

**KEY WORDS:** NATO, Russia, war, military threat.

## WSTĘP

Tematem opracowania są rozważania dotyczące zagrożenia militarnego wschodniej flanki NATO. Jest to niezwykle ważny problem w obliczu ostatnich wydarzeń w Ukrainie. Pomimo negatywnych doświadczeń I i II wojny światowej, stosunki międzynarodowe w wielu przypadkach nadal są regulowane metodami konfliktów zbrojnych. Szczególne predyspozycje do stosowania takich rozwiązań przejawia Federacja Rosyjska, która w ciągu ostatnich lat dobitnie pokazuje, że siłowe, bezwzględne działania stanowią często wykorzystywane narzędzie. Nie oznacza to, że świat po I zimnej wojnie znajduje się w permanentnym konflikcie zbrojnym, jednak coraz bardziej widoczna jest II zimna wojna, która coraz bardziej eskaluje i przeobraża się w działania zbrojne. Widoczne w obecnym świecie tendencje pozwalają stwierdzić, że sytuacja międzynarodowa staje się coraz bardziej napięta. Rodzi się zatem pytanie, czy dojrzewa ona do wybuchu do kolejnej „dużej”, światowej wojny? Czy istnieje realne zagrożenie atakiem ze strony Rosji na państwa Traktatu Północnoatlantyckiego?

## SYTUACJA GEOSTRATEGICZNA

W kontekście relacji między współczesnymi mocarstwami warto zwrócić uwagę na obecne trendy, które rysują się następująco:

- Zaobserwować można proces stopniowego osłabiania pozycji międzynarodowej Stanów Zjednoczonych, a co za tym idzie, także szeroko pojętego Zachodu (rywalizacja z Chinami, niepowodzenie działań amerykańskich w Afganistanie).
- Wojna domowa w Syrii, w której Rosja i Zachód wsparły przeciwne strony konfliktu także przyczyniła się do zwiększenia dystansu pomiędzy państwami.
- Powrót wielkomocarstwowej rywalizacji między Federacją Rosyjską, a Stanami Zjednoczonymi (działania Rosji w Gruzji, Czeczenii, a także rosyjska aneksja Półwyspu Krymskiego oraz udział wojsk Federacji Rosyjskiej w wojnie w Donbasie, czy wsparcie państw NATO/UE dla rewolucji na Euromajdanie, doprowadziły do zamrożenia stosunków dwustronnych).
- Nie bez znaczenia wydaje się także pandemia COVID-19, z jednej strony powodująca osłabienie gospodarek państw Zachodu, a z drugiej odwrócenie uwagi od kwestii rywalizacji i mocarstwowości.

Wymienione okoliczności przekładają się na zmianę działań Wschodu i Zachodu. W ich wyniku dochodzi do zaostrzenia kursu w polityce międzynarodowej. Wyodrębnić tu można następujące kwestie:

- Widoczny jest wzrost nakładów finansowych na zbrojenia. Dane jednoznacznie wskazują na to, że państwa o najsilniejszej pozycji na arenie międzynarodowej przykładają coraz większe znaczenie do wzmocnienia swojego potencjału obronnego<sup>1</sup>.

---

1 RAPORT ROCZNY NATO ZA 2020, [https://www.nato.int/cps/en/natohq/opinions\\_182236.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/opinions_182236.htm) (dostęp 07.03.2022).

- Zwiększająca się liczba oraz charakter manewrów wojskowych. Kreml nie stara się nawet ukryć, jaki jest ich cel, czyli ćwiczenie obrony „Federacji Rosyjskiej”, zaatakowanej przez „Państwa Zachodnie”. Cykliczne manewry „Zapad” są tego przykładem<sup>2</sup>.
- Rosja próbuje wykorzystywać osłabienie hegemonii USA na świecie i odpychać NATO od granic poradzieckiego obszaru<sup>3</sup>.
- Zgodnie z rosyjskimi żądaniami państwa zachodnie miałyby zrezygnować z polityki rozszerzenia Sojuszu (tzw. polityki otwartych drzwi), wycofać wojska i infrastrukturę z nowych państw członkowskich (powrót do stanu z 1997 r.) oraz na obszarze sąsiadującym z Rosją nie podejmować żadnych działań<sup>4</sup>.
- Utrzymywanie sił zbrojnych USA w wybranych częściach globu jest stałym elementem ich polityki bezpieczeństwa, czego przykładem jest rozmieszczenie coraz większych sił amerykańskich w Europie Środkowej<sup>5</sup>.
- Środki „poniżej proggu wojny”, czyli działaniach mocarstw polegające na zastosowaniu niekonwencjonalnych metod zwalczania przeciwnika nazwane terminem „wojny hybrydowej”. Cyberprzestrzeń jest już powszechnie uznawana za piąty teatr wojny, obok lądu, morza, przestrzeni powietrznej oraz przestrzeni kosmicznej. Siły zbrojne państw przygotowują się do użycia ataków komputerowych w ramach operacji wojskowych<sup>6</sup>.
- Agresja w Ukrainie spowodowała natychmiastową reakcję NATO, czyli wzmocnienie wschodniej flanki. W ramach odstraszenia Rosji NATO podejmuje działania, które mają przygotować Sojusz na ewentualną eskalację, czyli zbrojny atak ze strony Rosji. Sojusznicy zdecydowali się podnieść liczebność i gotowość komponentów sił NATO<sup>7</sup>.

Warto podkreślić geostrategiczną sytuację na świecie zarówno w ujęciu aktualnym jak i historycznym. Rysunek 1 obrazuje różnicę stref wpływów przed i po rozpadzie Związku Radzieckiego. Tak zwana „wschodnia flanka NATO” to kraje położone wzdłuż wschodnich granic Paktu Północnoatlantyckiego. To m.in. państwa bałtyckie oraz Polska, Słowacja, Rumunia, Bułgaria i Turcja. Ukraina także już od lat ma ambicje przystąpienia do Sojuszu. Ponadto w wyniku rosyjskiej agresji o wstąpienie będą się

2 Por. A. M. Dyer, *Zapad 2021 – kompleksowe ćwiczenia wymierzone w państwa NATO*, „Biuletyn” PISM, 22 WRZEŚNIA 2021, NR 166 (2364).

3 J. M. Fiszer, *Bezpieczeństwo międzynarodowe w multipolarnym łańdź globalnym ze szczególnym uwzględnieniem roli Rosji*, „Biuletyn Analiz i Opinii” PAN 2013, Nr 05/2013, s. 4.

4 <https://www.rp.pl/dyplomacja/art19208061-rosja-przedstawia-warunki-zachodowi-jeden-dotyczy-m-in-polski> (dostęp 07.03.2022).

5 Zob. NATO – *Sojusz Północnoatlantycki*, MON, <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/nato-sojusz-polnocnoatlantycki> (dostęp 07.03.2022).

6 Por. L. Klich, *Cyberwojna – wyzwanie dla bezpieczeństwa państwa. Wybrane zagadnienia*, [w:] *Cyberprzestrzeń – piąty teatr wojny* cz. II, „Kontrolerinfo” kwiecień 2017, nr 7 s. 56.

7 *Dodatkowi żołnierze USA przybyli do Polski*, MON, <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/dodatkowi-zolnierze-usa-przybyli-do-polski> (dostęp 07.03.20022).

także ubiegały Finlandia i Szwecja. Ten trend postrzegany jest przez W.W. Putina jako zagrożenie dla Federacji Rosyjskiej, która zostanie jeszcze szczelniej otoczona przez członków Paktu. Ambicją Rosji jest natomiast powrót do czasów Związku Radzieckiego i strefy wpływów dawnego Układu Warszawskiego. Widoczne jest, iż na mapie tego Układu nie istnieje szereg dzisiejszych suwerennych państw, które były wówczas republikami radzieckimi. Na takie rozwiązania nie ma zgody ze strony Zachodu.

Rysunek 1. Sytuacja geostrategiczna w Europie po i przed upadkiem ZSRR



**Źródło:** opracowanie własne na podstawie <https://wiadomosci.onet.pl/tylko-w-onecie/20-lat-polski-w-nato-po-co-nam-sojusz-dr-stanislaw-gorka-tlumaczy/p6qgg1j>; <https://dzieje.pl/infografiki/nato-i-uklad-warszawski>.

Szczególne znaczenie ma geostrategiczne położenie Polski. Należy zwrócić uwagę, że w sytuacji, kiedy Ukraina zostałaby pokonana w trwającej obecnie wojnie, wówczas Rosja rozszerzyłaby swoją strefę wpływów, a mając za sojusznika Republikę Białorusi, stanowić będzie bezpośrednie zagrożenie dla Polski na niemal całym odcinku naszej wschodniej granicy. Państwo polskie stanowi oś wschodniej flanki NATO, co przedstawiono na rysunku 2.

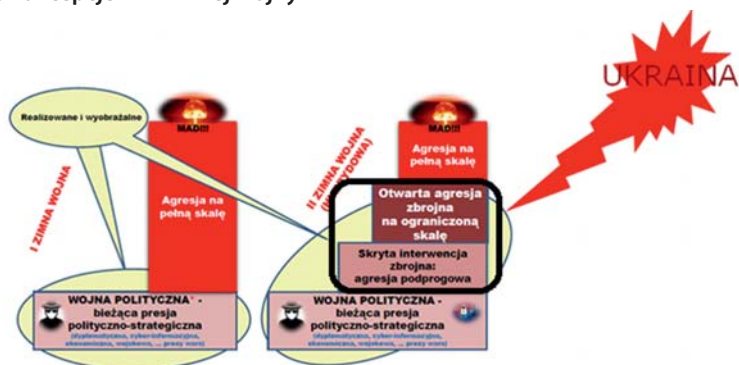
Rysunek 2. Wschodnia flanki NATO



**Źródło:** opracowanie własne.

Złożoność obecnej sytuacji można zauważyć także w koncepcjach zimnej wojny. Rysunek 3 przedstawia porównanie koncepcji I i II zimnej wojny.

Rysunek 3. Koncepcje I i II zimnej wojny



Źródło: opracowanie własne na podstawie S. Koziej, *System obrony państwa*, wykład. <https://koziej.pl/materialy-dydaktyczne/>.

Koncepcja I zimnej wojny przewiduje wojnę polityczną, a w przypadku jej niepowodzenia agresję na pełną skalę, włącznie z wykorzystaniem broni masowego rażenia. Natomiast koncepcja II zimnej wojny jest bardziej złożona. Oprócz wcześniej zakładanych elementów, dodatkowo przewiduje skryte interwencje oraz otwartą agresję zbrojną na ograniczoną skalę. Rzeczywistość pokazuje, że obecna sytuacja weszła właśnie w bardzo niebezpieczną fazę – otwartej agresji zbrojnej, czyli wojny w Ukrainie połączonej ze skrytą interwencją, czyli agresją propagandową ze strony Moskwy.

## FEDERACJA ROSYJSKA W OBLICZU PRZEMIAN

Rozpad ZSRR zaowocował szeregiem konsekwencji. Doszło do „przesunięcia” terytorium Rosji na północ i wschód. Część dawnych republik radzieckich stała się suwerennymi państwami, natomiast obwód kaliningradzki przekształcił się w enklawę położoną poza „właściwą Rosją”. Doszło zatem także do utraty komunikacyjnych dróg łączących Rosję z centralną oraz zachodnią Europą, a także części portów morskich<sup>8</sup>. Jednak pomimo niekorzystnych zmian Federacja Rosyjska jest potężnym państwem. Zajmuje dziewiąte miejsce na świecie pod względem liczby ludności, dysponuje największymi na świecie zasobami naturalnymi i źródłami energii i należy do największych gospodarek świata<sup>9</sup>. Ponadto jest mocarstwem atomowym.

8 E. Cziomer (red.), *Współczesne stosunki międzynarodowe. Międzynarodowe stosunki polityczne w XXI wieku - geneza, struktury, funkcje i procesy polityczne*, Krakowska Akademia, Kraków 2015, s. 152–153.

9 Por. Tamże, s. 153–155.



Zgodnie z zapisem Konstytucji „Federacja Rosyjska – Rosja jest demokratycznym federalnym państwem prawa o republikańskiej formie rządów”<sup>10</sup>. Jednakże w obszarze praktyk dotyczących stosowania prawa oraz funkcjonowania instytucji państwa, zdecydowane wątpliwości budzi kwalifikowanie Rosji do grona państw demokratycznych w rozumieniu Zachodu. W 2000 r. rozpoczęła się konsekwentna odbudowa scentralizowanego systemu władzy i eliminacja słabych załączków demokracji. Tradycyjne wzorce autorytarne zostały przy tym zaadaptowane do wyzwań współczesności. W modelu zarządzania bezwzględnie dominuje władza wykonawcza (ośrodek prezydencki). Konstytucyjny podział kompetencji między organami władzy stanowi tylko fasadę, ale praktycznie występuje brak realnego trójpodziału władzy<sup>11</sup>.

Można zauważyć również nasilające się różnice stanowisk wobec przestrzeni poradzieckiej. Podczas gdy UE chce dostosowania się Rosji do europejskich standardów demokratycznych, Rosja postrzega to jako ograniczenie jej suwerenności<sup>12</sup>. W Strategii bezpieczeństwa narodowego Federacji Rosyjskiej podkreślono, że zbliżanie się państw NATO do granic rosyjskich jest głównym zagrożeniem dla bezpieczeństwa państwa, a ćwiczenia bloku NATO oraz ewentualne użycie broni jądrowej przeciwko Federacji Rosyjskiej sprawia, iż czuje się ona zagrożona i musi wzmacniać swój potencjał militarny<sup>13</sup>. Rosja postrzega NATO i USA, jako potencjalnych przeciwników, a współpracę z nimi warunkuje gotowością NATO i USA do uwzględnienia interesów Rosji przy planowaniu wojenno-politycznym<sup>14</sup>.

W ramach systemu bezpieczeństwa narodowego Federacji Rosyjskiej, ze względu na zadaniowość wyodrębniono następujące priorytety:

- wzmacnianie pozycji Rosji na arenie międzynarodowej,
- utrzymywanie wyłącznej strefy wpływów rosyjskich, zwiększanie możliwości operacyjnych oraz utrzymanie odpowiedniego stopnia gotowości bojowej sił Zbrojnych Federacji Rosyjskiej zwłaszcza w Zachodnim Okręgu Wojskowym,
- walkę informacyjną z Zachodem (państwami euroatlantyckimi),
- krzewienie tradycyjnych rosyjskich wartości moralnych i duchowych,
- utrzymywanie poprzez propagandę wysokiego poparcia społeczeństwa dla władz rosyjskich oraz zwalczanie opozycji,
- kreowanie w społeczeństwie rosyjskim wizerunku Zachodu, który dąży do osaczenia i zniszczenia Rosji,

10 Konstytucja Federacji Rosyjskiej, rozdz. 1, art. 1 pkt.1.

11 M. Domańska, *Putinizm po Putinie. O głębokich strukturach rosyjskiego autorytaryzmu*, Ośrodek Studiów Wschodnich, Warszawa 2019, s. 8.

12 E. Cziomer (red.), *Współczesne stosunki międzynarodowe. ...*, dz. cyt., s. 164.

13 A.K. Olech, L. Pińczak, *Najważniejsze tezy Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Federacji Rosyjskiej (2021)*, Instytut Nowej Europy, Warszawa 2021, s. 4.

14 E. Cziomer (red.), *Współczesne stosunki międzynarodowe. Międzynarodowe stosunki polityczne w XXI wieku – geneza, struktury, funkcje i procesy polityczne*, Krakowska Akademia, Kraków 2015, s. 160.

- podkopywanie solidarności państw Sojuszu Północnoatlantyckiego i Unii Europejskiej,
- uzależnienie gospodarek państw Zachodu poprzez ekspansję energetyczną w Europie<sup>15</sup>.

Tego rodzaju założenia w konsekwencji wymagają zdecydowanych działań. W przypadku oporu Zachodu, Rosja, aby osiągnąć założenia swojej strategii, wykorzystuje brutalne metody działania.

## ROLA PUTINA W POLITYCE ROSJI

Na kierunek polityki Rosji od wielu lat kluczowy wpływ ma jej obecny prezydent – Władimir Władimirowicz Putin. Warto zwrócić uwagę na kilka szczegółów z jego życiorysu, które stanowią fundamenty rozumowania i postępowania prezydenta. W 1975 roku ukończył studia prawnicze. W latach 1975–1990 był funkcjonariuszem KGB (organu bezpieczeństwa wewnętrznego, który miał niechlubnych poprzedników jak Czeka i NKWD, czyli służb państwowych, które w niezwykle brutalny sposób obchodziły się z ówczesnymi opozycjonistami politycznymi), a następnie w 1998 r. został szefem FSB (Federalnej Służby Kontrwywiadowej). Ma zatem okrutne wzorce oraz znajomość bezwzględnych metod i sposobów rozwiązywania problemów politycznych. Nie waha się wykorzystywać ich również obecnie wobec ludności Rosji. W obliczu braku sukcesów na froncie, zakazał swoim obywatelom protestów antywojennych i pod pretekstem tzw. „szerzenia nieprawdziwych informacji” wprowadził bardzo surowe kary dla protestujących (15 lat więzienia). Ponadto stwierdził, że należy oczyścić Rosję z prozachodniego myślenia. Wszystkich, którzy myślą inaczej niż on, określił prozachodnimi zdrajcami i należy – jak powiedział w swoim wystąpieniu – „po prostu wypluć ich jak muszkę, która przypadkowo wleciała mu do ust”<sup>16</sup>.

W latach 1990–1996 był pracownikiem administracji Petersburga, potem urzędnikiem administracji prezydenta Rosji Borysa Jelcyna (1996–1998). Od sierpnia 1999 do maja 2000 pełnił funkcję premiera Rosji. W 2000 i 2004 wybierany na prezydenta Rosji. Po ukończeniu drugiej kadencji ponownie objął stanowisko premiera Rosji (2008–2012). Lecz w 2012 i 2018 ponownie był wybierany na prezydenta Rosji<sup>17</sup>.

15 Por. B. Gawroński, *Strategia bezpieczeństwa narodowego Federacji Rosyjskiej – ocena jej wpływu na obszar euroatlantycki przez pryzmat atrybutów systemowych: kompletności, spójności i kompleksowości*, [w:] A. Kordonska, R. Kordonski (red.), *Współczesna geopolityka – wyzwanie dla bezpieczeństwa międzynarodowego*, Lwowski Uniwersytet Narodowy, Lwów 2018, s. 89-90.

16 *Putin ostrzega Rosję przed prozachodnimi zdrajcami i szumowinami*, <https://www.rp.pl/polityka/art35878701-putin-ostrega-rosje-przed-prozachodnimi-zdrajcami-i-szumowinami> (dostęp 16.03.2022).

17 Por. *Władimir Putin*, <https://www.wprost.pl/tematy/10131451/wladimir-putin.html> (dostęp 11.03.2022).

W trakcie prezydentury W. Putin wskazuje Rosjanom nową tożsamość. Nastąpiło również nawiązanie ku pewnym elementom tradycji radzieckiej. Np. hucznie obchodzone 60. rocznicę zakończenia II wojny światowej. Jednocześnie Putin budując świadomość nowej Rosji, sięga do jej mocarstwowej historii, wykorzystując cerkiew prawosławną jako dominantę kulturową, jednoczącą dawne republiki ludowe. Jest dumny ze swej przeszłości i wielokrotnie odnosił się do „patriotycznych” sowieckich wartości. Uważa, że powrót do symboli radzieckich (m.in. przywrócenie hymnu, podniesienie statusu i prestiżu armii) przyczyni się do wzrostu międzynarodowej pozycji Rosji i wzbudzi dumę narodową Rosjan.

Jednocześnie nie ukrywa, że wzorami są dla niego silni przywódcy, jak Józef Stalin i car Iwan Groźny, znani z ludobójstwa, bezwzględności, rządzący władzą, paranoi i imperialnych zapędów. Podążanie za takimi przykładami uosobienia zła, daje podstawy do oceny mentalności obecnego prezydenta jako nieprzewidywalnej i nieobliczalnej.

W ramach wzmocnienia pozycji prezydenta od czasu objęcia prezydentury przez Putina ma miejsce proces centralizacji władzy. Stopniowo ograniczono uprawnienia gubernatorów obwodów i innych władz lokalnych oraz autonomię wielu republik wchodzących w skład Federacji Rosyjskiej. W czasie prezydentury Putina przeprowadzono zmiany w konstytucji, umożliwiające mu kandydowanie na urząd głowy państwa na trzecią, kolejną kadencję. Jest to wyraźna droga do jednowładztwa, które można przyjąć za spuściznę caratu i ustanawianie rządów silnej ręki.

W swoich wystąpieniach Putin często podkreśla konieczność pozyskania przestrzeni dla narodu rosyjskiego, która jego zdaniem jest ograniczana przez Zachód. Wspomina też o „rozwiązaniu kwestii Ukrainy”. Te hasła jednoznacznie kojarzone są z głoszonymi przez Hitlera, jak: „Deutschland über alles”, czy „rozwiązanie kwestii żydowskiej”.

Kremlowscy politycy pod kierunkiem Putina utożsamiają Rosję z odrębną cywilizacją i zarazem krajem o randze imperium. Trafia to na podatny grunt, ponieważ część ludności Rosji poszukuje pewnej rekompensaty po rozpadzie ZSRR. Jednocześnie w działaniach propagandowych ma miejsce negacja zmian zachodzących w państwach Europy Zachodniej czy w Stanach Zjednoczonych. Jest to związane z kultywowaniem mitu wroga – zglobalizowanego Zachodu, który jest zgniły i odrzucił wartości tradycyjnej rodziny oraz szacunku do religii, co stanowi podstawy do podkreślania odrębności Rosji od innych cywilizacji<sup>18</sup>.

W Konstytucji Rosji znajduje się zapis: „Państwo gwarantuje równość praw i wolności człowieka i obywatela niezależnie od płci, rasy, narodowości, języka, po-

18 Zob. J. Kot-Wojciechowska, *Polityka Władymira Putina a kwestia rosyjskiej tożsamości narodowej*, „Historia@Teoria” 2018/1 (7), Uniwersytet Szczeciński, s. 216.

chodzenia, stanu majątkowego i stanowiska służbowego, miejsca zamieszkania, stosunku do religii, przekonań, przynależności do organizacji społecznych, a także innych okoliczności. Zabrania się jakichkolwiek form ograniczania praw obywateli ze względu na przynależność społeczną, rasową, narodowościową, językową lub religijną<sup>19</sup>. Nie przeszkadza to jednak Rosji odmawiać Ukrainie suwerenności, twierdząc, że w Ukrainie nie ma narodu ukraińskiego, tylko rosyjski. Taki sposób myślenia jest bardzo niebezpieczny nie tylko dla Ukrainy, ale stanowi podstawy do nieracjonalnych, nieobliczalnych działań, które wobec zaostrzającej się sytuacji militarnej, mogą stać się zagrożeniem militarnym dla państw wschodniej flanki NATO.

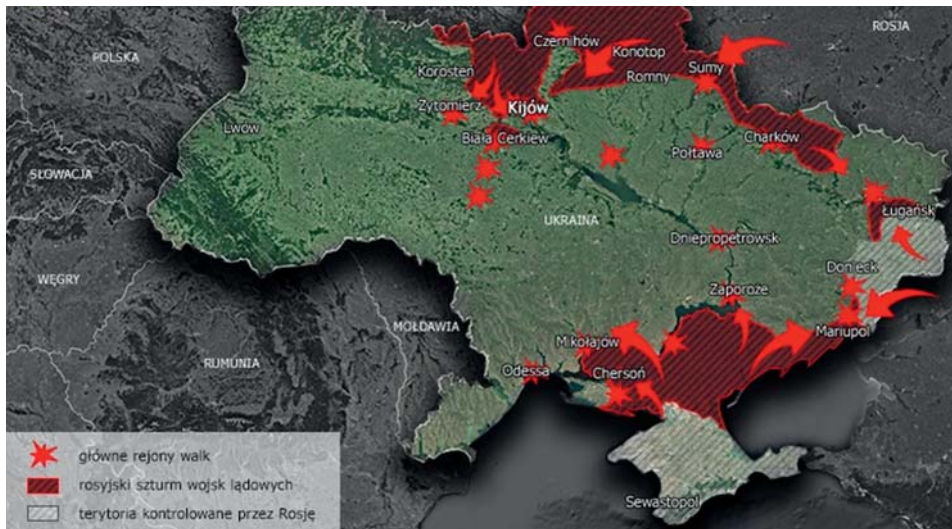
## WOJNA W UKRAINIE

Obecny atak Rosji na Ukrainę nie jest pierwszą interwencją rosyjskich wojsk w ostatnich latach. Ataki na państwa należące kiedyś do ZSRR pokazują, że Putin faktycznie realizuje plan odbudowy wielkiej Rosji do stanu sprzed 1997 r. W 2002 roku Rosja zakończyła oficjalne działania wojenne w Czeczenii, po czym doszło do reintegracji tych państw. W 2008 r. wojska rosyjskie wkroczyły na terytorium Gruzji, aby nie dopuścić do zacieśnienia jej sojuszu z USA i wesprzeć podporządkowanych Moskwie separatystów. W 2014 r. rozpoczęła agresję na południowo-wschodnie tereny Ukrainy. Tam działania militarne doprowadziły do utworzenia dwóch nieuznawanych na arenie międzynarodowej podmiotów: Ługańskiej Republiki Ludowej oraz Donieckiej Republiki Ludowej. W tym samym roku doszło także do aneksji Krymu, co skutkowało federalizacją obszaru i Republika Krymu została obwołana prawnym i demokratycznym państwem w składzie Federacji Rosyjskiej. W 2022 r. rozpoczęła się rosyjska inwazja na Ukrainę, stanowiąca eskalację trwającej od 2014 roku wojny. Od października 2021 r. Rosja zaczęła gromadzić swoje wojska wzdłuż granicy z Ukrainą. W lutym 2022 przeprowadzone zostały ćwiczenia wojskowe na terenie Białorusi wspólnie z siłami zbrojnymi tego kraju, po których wojska rosyjskie nie wróciły już do kraju. 24 lutego 2022 r. ruszyły do natarcia na Ukrainę. Jednocześnie pozycje ukraińskie zostały poddane długotrwałemu ostrzałowi raketowemu. Siły rosyjskie na wszystkich kierunkach spotkały się z zaciętym oporem i jak dotąd nie osiągnęły zakładanych celów. Wszystkie duże miasta Ukrainy wciąż pozostają w rękach obrońców, a z doniesień medialnych wynika, że Rosjanie ponoszą duże straty w ludziach i sprzęcie. Zdecydowany opór Ukraińców przyczynił się do nasilenia ostrzałów raketowych i bombardowań skierowanych na obiekty cywilne, czego skutkiem jest coraz więcej ofiar wśród ludności cywilnej i ogromne straty w infrastrukturze cywilnej. W zniszczonych miastach dochodzi do kryzysów humanitarnych w wyniku braku żywności, wody, energii elektrycznej i ogrzewania (o tej porze roku w Ukrainie są notowane ujemne temperatury powietrza). Rośnie liczba uchodźców z terenów

19 Konstytucja Federacji Rosyjskiej, rozdz. 2, art. 17, pkt.2.

objętych agresją. Bombardowane miasta przypominają obrazy po nalotach dywanowych z czasów II wojny światowej. Rosja próbuje wyrzucić w ten sposób presję na obrońców i skłonić ich do uległości. Jak pokazują wydarzenia, efekt jest zupełnie odwrotny, gdyż morale zarówno wojsk jak i ludności ukraińskiej są niezwykle wysokie. Ponoszone straty oraz bezwzględność wojsk rosyjskich podnosi determinację żołnierzy ukraińskich. Trwające obecnie walki skutkują sukcesami raz po jednej, raz po drugiej stronie konfliktu. Na tym etapie trudno jednoznacznie ocenić, jaki będzie wynik oraz ostateczne skutki walk.

Rysunek 4. Walki w Ukrainie. Sytuacja na dzień 17.03.2022 r.



Źródło: <https://wiadomosci.onet.pl/swiat/wojna-w-ukrainie-gdzie-sa-rosyjskie-wojska-mapa/zs2gst5>.

Przez strony konfliktu organizowane są rozmowy pokojowe (14 marca odbyła się czwarta runda negocjacji). Jednak oczekiwania Rosji są nie do zaakceptowania przez stronę ukraińską. W. Putin na początku inwazji oznajmił, że osiągnie zakładany cel, czyli zniszczenie Ukrainy jako państwa i zniszczenie Ukraińców jako narodu. W swoim orędziu porównał Zachód do Hitlera i ostrzegł, że w razie wmiśzania się w konflikt, Rosja, jako mocarstwo jądrowe, zdecydowanie odpowie<sup>20</sup>. Takie stanowisko ma powstrzymać Zachód od wspierania Ukrainy w wojnie. Oficjalne stanowisko Sojuszu Północnoatlantyckiego w tej sprawie przedstawił Sekretarz generalny NATO J. Stoltenberg: „zapewniamy wsparcie Ukrainie, ale NATO nie jest stroną konfliktu. NATO jest sojuszem obronnym. Nie szukamy konfliktu wojennego z Rosją. Równocześnie zwiększyliśmy obecność sił zbrojnych na wschodniej flance Sojuszu”. Sekretarz Stanu USA A. Blinken również podkreślił: „nasz Sojusz jest sojuszem obronnym,

20 <https://www.tygodnikpowszechny.pl/putin-ukraina-nie-ma-podstaw-by-uwazac-sie-za-państwo-niepodległe-171329> (dostęp 14.03.2022 r.).



ale jeśli konflikt przyjdzie do nas, jesteśmy gotowi stawić mu czoła i bronić każdej piędzi ziemi. Jedność Sojuszu jest w pełni demonstrowana i pozostanie demonstrowana w taki sposób w przyszłości”<sup>21</sup>.

## PODSUMOWANIE

Reasumując, można wyodrębnić kilka kwestii odnoszących się do możliwego zagrożenia militarnego wschodniej flanki NATO:

- W ostatnich latach ma miejsce zmiana wektorów w kwestii postrzegania bezpieczeństwa. Po zakończeniu zimnej wojny w koncepcjach bezpieczeństwa dostrzeżono różnorodność zagrożeń, nadając następnie coraz wyższą rangę zagrożeniom niemilitarnym. Koncepcje bezpieczeństwa budowano odtąd na znacznie szerszej niż wojskowa płaszczyźnie, a po kilku dekadach standardem powszechnie przestrzegany stało się szerokie, wielowymiarowe pojmowanie bezpieczeństwa. Obecnie w obliczu działań Rosji ta optyka szybko się zmienia.
- Wszystkie obecne tendencje dowodzą, że w ostatnich latach nastąpiła wyraźna intensyfikacja rywalizacji mocarstw. Rośnie więc także ryzyko użycia zorganizowanej przemocy, a więc zagrożenia militarnego, tym bardziej, że w Rosji decydenci nie przykładają wagi do konsekwencji swoich działań dla bezpieczeństwa międzynarodowego, a jedynie mają na uwadze swoje partykularne interesy. Z taką sytuacją mamy obecnie do czynienia w Ukrainie i istnieje zagrożenie poszerzenia tego konfliktu zgodnie z koncepcją Kremla, dotyczącą strefy wpływów z okresu Układu Warszawskiego, którą Rosja może próbować zrealizować na drodze działań zbrojnych.
- Bardzo istotna w całokształcie działań Rosji jest rola W. Putina. Zauważyć należy, że o ile trwanie stanu zagrożenia wojennego służyło stabilizacji panującego w Rosji systemu, to sama wojna już raczej nie, ponieważ jest zbyt kosztowna pod każdym względem. Niemniej jednak dotychczasowa wieloletnia sytuacja utworzyła w społeczeństwie rosyjskim obraz, że tylko Władimir Putin jest w stanie gwarantować krajowi bezpieczeństwo. Czy taka ocena utrzyma się dłużej? Przyjmuje się, że być może o decyzjach w Rosji istotną rolę odegra interes kremlowskiej elity i oligarchów, którzy obecnie ponoszą straty. Czy jednak zdołają się na odwagę i przeciwstawią woli Putina, który prezentuje imperialne ambicje i realizuje je bez względu na skutki? Dzisiaj to wciąż jeszcze pytanie retoryczne. Pojawiają się jednak w przestrzeni publicznej opinie, że do rozwiązania obecnego kryzysu mogłoby przysłużyć się pozbawienie obecnego prezydenta władzy lub życia. Doprowadzić do tego mógłby przewrót pałacowy, lub ktoś, kto na wzór historycznego Brutusa rozprawi się z W. Putinem. W wywiadzie, którego udzielił mediom W. Suworow, były oficer armii radzieckiej i radzieckiego wywiadu, powiedział, że:

21 <https://www.rp.pl/konflikty-zbrojne/art35805101-stoltenberg-nato-nie-szuka-konfliktu-z-rosja> (dostęp 14.03.2022 r.).

„historia Rosji pokazuje całe mnóstwo przykładów, kiedy ludzie uderzali tyrana w głowę i on ginął. Teraz historia się powtarza. Zostanie zamordowany, coś z nim zrobią, usuną go. (...) Nie chcę przewidywać, nie lubię tego, ale wyrażę swój osobisty punkt widzenia: nie dożyje do Bożego Narodzenia”<sup>22</sup>. Wydaje się zatem, że to mentalność i wynikające z niej sposoby działania prezydenta Rosji stanowią największe zagrożenie dla wschodniej flanki NATO. Odsunięcie go od władzy wydaje się jedynym sposobem na deeskalację sytuacji w Ukrainie. W. Putin znając historię Rosji, zapewne zdaje sobie sprawę z zagrożenia, wie, że klęska jego polityki to klęska Rosji, ale także jego osobista porażka ze wszelkimi możliwymi konsekwencjami, co może być powodem jego desperacji i dalszych działań bez względu na skutki dla świata.

- Obecnie Kreml, znając stanowisko i potencjał NATO, ucieka się do coraz bardziej brutalnych działań, ataków na ludność cywilną, w tym wykorzystania zabronionych konwencjami rodzajów broni (bomb kasetowych, termobarycznych, czy fosforowych), posuwa się także do zastraszania użyciem broni jądrowej, pomimo niedawnego porozumienia prezydentów Rosji i USA o bezcelowości takiego działania. Wydaje się, że obecnie w kalkulacjach Kremla będzie się liczył tylko jeden czynnik – zapewnienie utrzymania obecnej ekipy przy władzy bez względu na okoliczności, włączając w nie także prowadzenie wojny na dużą skalę. Kreml zdaje sobie sprawę, że przegrana wojna z Ukrainą to jednocześnie koniec Putina (nawet jeśli ten koniec potrwa jeszcze kilka miesięcy czy nawet lat). Lecz co ważniejsze, z dużą dozą prawdopodobieństwa może to być ostateczna porażka rosyjskiego nacjonalistycznego imperializmu. To zmieniłoby bardzo dużo w świecie, który poczułby się bezpieczniej.
- Podkreślić należy także, że państwa NATO oraz UE jednoznacznie potępiły barbarzyństwo putinowskiej Rosji i przeciwstawiają się jej wszelkimi dostępnymi, cywilizowanymi sposobami. Jednocześnie NATO oznajmia, że w przypadku agresji Rosji na członków Sojuszu zastosowany zostanie art. 5 Traktatu. Jak podkreśla amerykański prezydent J. Biden, a także J. Stoltenberg i A. Blinken, NATO będzie bronił każdego centymetra swojego terytorium. Koniecznością jest dalsze wzmocnianie przez sojuszników euroatlantyckich wspólnego zbiorowego systemu bezpieczeństwa, tak by stał się on bardziej efektywny wobec przedsięwzięć władz rosyjskich.
- Prowadzone są jednocześnie prace w obszarze gospodarczym – sankcje nakładane przez USA i UE na instytucje rosyjskie oraz osoby fizyczne i poszukiwanie alternatywy dla zakupu gazu i ropy, które są odpowiedzią świata Zachodu na agresję Rosji, a jednocześnie stanowią element uniezależnienia gospodarczego od surowców energetycznych pochodzących z Rosji. Wstrzymanie stosunków go-

22 <https://dorzeczy.pl/opinie/273862/suworow-putin-nie-dozyje-do-bozego-narodzenia.html> (dostęp 10.03.2022 r.).



spodarczych skutkuje zachwianiem gospodarki i finansów Federacji Rosyjskiej, co zdecydowanie utrudni funkcjonowanie tego państwa zarówno w wymiarze wewnętrznym jak i międzynarodowym i osłabi także potencjał militarny, tym samym zmniejszając zagrożenie ataku na państwa Zachodu.

- Nie bez znaczenia są także działania humanitarne, związane z opieką nad ukraińskimi uchodźcami. Liczba uciekających przed wojną cywili systematycznie rośnie, w miarę jak rośnie bezwzględność wojsk rosyjskich i przedłuża się czas trwania działań wojennych. W tym aspekcie Zachód (a szczególnie Polska) również wykazuje się inicjatywami na niespotykaną dotąd skalę, wykazując zrozumienie sytuacji i konieczność niesienia pomocy ofiarom rosyjskiego reżimu.

## BIBLIOGRAFIA

1. Cziomer E. (red.), *Współczesne stosunki międzynarodowe. Międzynarodowe stosunki polityczne w XXI wieku – geneza, struktury, funkcje i procesy polityczne*, Krakowska Akademia, Kraków 2015.
2. Domańska M., *Putinizm po Putinie. O głębokich strukturach rosyjskiego autorytaryzmu*, Ośrodek Studiów Wschodnich, Warszawa 2019.
3. Dyer M., *Zapad 2021 – kompleksowe ćwiczenia wymierzone w państwa NATO*, „Biuletyn” PISM 22 WRZEŚNIA 2021, NR 166 (2364).
4. Fiszer J.M., *Bezpieczeństwo międzynarodowe w multipolarnym ładzie globalnym ze szczególnym uwzględnieniem roli Rosji*, „Biuletyn Analiz i Opinii” PAN 2013, Nr 05.
5. Gawroński B., *Strategia bezpieczeństwa narodowego Federacji Rosyjskiej – ocena jej wpływu na obszar euroatlantycki przez pryzmat atrybutów systemowych: kompletności, spójności i kompleksowości*, [w:] A. Kordonska, R. Kordonski (red.), *Współczesna geopolityka – wyzwanie dla bezpieczeństwa międzynarodowego*, Lwowski Uniwersytet Narodowy, Lwów 2018.
6. Klich L., *Cyberwojna – wyzwanie dla bezpieczeństwa państwa Wybrane zagadnienia*, [w:] *Cyberprzestrzeń – piąty teatr wojny* cz. II, „Kontrolerinfo” kwiecień 2017, nr 7.
7. Konstytucja Federacji Rosyjskiej.
8. Kot-Wojciechowska J., *Polityka Władymira Putina a kwestia rosyjskiej tożsamości narodowej*, „Historia@Teoria” 2018/1 (7), Uniwersytet Szczeciński.
9. Olech A.K., Pińczak L., *Najważniejsze tezy Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Federacji Rosyjskiej (2021)*, Instytut Nowej Europy, Warszawa 2021.

## Netografia

1. *Dodatkowi żołnierze USA przybyli do Polski*, MON, <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/dodatkowi-zolnierze-usa-przybyli-do-polski>.
2. <https://doreczy.pl/opinie/273862/suworow-putin-nie-dozyje-do-bozego-narodzenia>.
3. <https://www.rp.pl/dyplomacja/art19208061-rosja-przedstawia-warunki-zachodowi-jeden-dotyczy-m-in-polski>.
4. <https://www.rp.pl/konflikty-zbrojne/art35805101-stoltenberg-nato-nie-szuka-konfliktu-z-rosja>.
5. <https://www.tygodnikpowszechny.pl/putin-ukraina-nie-ma-podstaw-by-uwazac-sie-za-panstwo-niepodlegle-171329>.
6. *NATO - Sojusz Północnoatlantycki*, MON, <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/nato-sojusz-polnocnoatlantycki>.

7. *Putin ostrzega Rosję przed prozachodnimi zdrajcami i szumowinami*, <https://www.rp.pl/polityka/art35878701-putin-ostrzega-rosje-przed-prozachodnimi-zdrajcami-i-szumowinami>.
8. RAPORT ROCZNY NATO ZA 2020, [https://www.nato.int/cps/en/natohq/opinions\\_182236.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/opinions_182236.htm) (dostęp 07.03.2022).
9. *Władimir Putin*, <https://www.wprost.pl/tematy/10131451/wladimir-putin.html>.

# ZARZUT POTRĄCENIA W KONTEKŚCIE NOWELIZACJI KODEKSU POSTĘPOWANIA CYWILNEGO

## */ ALLEGED A DETACHMENT IN THE CONTEXT OF THE AMENDMENT OF THE CODE OF CIVIL PROCEDURE*

### STRESZCZENIE

Instytucja potrącenia budziła i nadal budzi szereg wątpliwości z punktu widzenia kwestii materialnoprawnej. Problematyka związana z zastosowaniem tejże instytucji była - i niewątpliwie nadal będzie - przedmiotem rozważań przedstawicieli doktryny.

Szczególną uwagę należałoby skierować na wykorzystanie tejże regulacji w procesie, gdyż o ile kwestie materialne związane z zarzutem potrącenia doczekały się licznych komentarzy, popartych stanowiskami sądów, to gdy chodzi o kwestie procesowe z tym związane - można odczuć pewien niedosyt. Jak dotąd nie ukazało się żadne monograficzne opracowanie na temat zarzutu potrącenia. Tymczasem, w ramach nowelizacji Kodeksu postępowania cywilnego, zdecydowano się na wprowadzenie nowego rozwiązania przewidującego kompleksową i całościową formułę zarzutu potrącenia.

Niniejszy artykuł ma za zadanie zwrócić uwagę na wykorzystanie tejże instytucji głównie w postępowaniu procesowym. Należy jednak mieć na uwadze, iż będzie to kontekst jedynie syntetyczny, z uwagi na złożoność tego przedmiotu procesu.

**SŁOWA KLUCZOWE:** nowelizacja KPC, zarzut, potrącenie, art. 203 ( 1 ) KPC, pełnomocnictwo, oświadczenie.

### ABSTRACT

The set-off institution raised and still raises a number of doubts from the point of view of a substantive issue. The issues related to the application of this institution was - and will undoubtedly continue to be - the subject of considerations of representatives of the doctrine.

Particular attention should be paid to the use of this regulation in the trial, because while the material issues related to the charge of set-off have received numerous comments, supported by the positions of the courts, when it comes to procedural issues related to this - one may feel a certain insufficiency. So far, no monographic study on the charge of set-off has been published. Meanwhile, as part of the amendment to the Code of Civil Procedure, it was decided to introduce a new solution providing for a comprehensive and comprehensive formula for the set-off charge.

This article is intended to draw attention to the use of this institution mainly in procedural proceedings. However, it should be borne in mind that this is only a synthetic context, due to the complexity of this subject of the process.

**KEY WORDS:** amendment of the Civil Procedure Code, plea, deduction, art. 203 (1) of the Civil Procedure Code, power of attorney, statement.

## WSTĘP

Zanim przyjrzymy się bliżej znowelizowanemu art. 203 ( 1) k.p.c., warto ogólnie przypomnieć, czym jest instytucja potrącenia.

Potrącenie określa się w nauce prawa jako oświadczenie prawokształtujące. Dlaczego? Ponieważ skutkuje ono zmianą sytuacji prawnej zarówno wierzyciela, jak i dłużnika, prowadząc do umorzenia całości, bądź części wierzytelności. Skorzystanie z tej regulacji kodeksowej jest przy tym wolne od jakichkolwiek opłat oraz całkowicie odformalizowane, co często wykorzystują przeciwnicy procesowi. Co więcej, rozpoznanie w procesie sądowym zarzutu potrącenia, nie powoduje stanu rzeczy osądzonej.

Instytucję, o której mowa, charakteryzuje podwójny wymiar, tj. zarówno materialny, jak i procesowy<sup>1</sup>.

Materialnoprawną instytucję potrącenia regulują art. 498-499 k.c.

Na skutek złożenia oświadczenia o potrąceniu, obie wierzytelności umarzają się nawzajem - do wysokości wierzytelności niższej, przy czym skutek potrącenia następuje nie w chwili złożenia oświadczenia o potrąceniu, ale działa *ex tunc*. Potrącenie dokonywane jest przez oświadczenie złożone drugiej stronie i ma moc wsteczną od chwili, kiedy potrącenie stało się możliwe. Jednocześnie nie wymaga ono jakiegokolwiek szczególnej formy. Istotne jest jedynie, aby użyty zwrot oddawał rzeczywistą wolę potrącającego np. „odejmuję”, „odliczam”, „kompensuję” „potrącam”, itp. (por. wyrok SN z 22.01.2015 r., III CNP 7/14<sup>2</sup>).

Bez wątpienia jednak złożenie tego rodzaju oświadczenia jest sygnałem dla żądającego zapłaty, że przeciwnik nie wyraża na to zgody.

1 P. Dzienis, *Zarzut potrącenia po nowelizacji KPC*, opubl. LEX /el. 2019.

2 Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 22 stycznia 2015 r., III CNP 7/14, LEX nr 1640245.

W znaczeniu procesowym zarzut potrącenia to środek, który bezpośrednio zmierza do celu obrony, tj. do korzystnego dla pozwanego zakończenia procesu, poprzez powołanie się na określone okoliczności faktyczne lub prawne. Zarzuty te mogą być oparte na przepisach prawa procesowego lub materialnego.

### **ZARZUT POTRĄCENIA W KONTEKŚCIE NOWELIZACJI KODEKSU POSTĘPOWANIA CYWILNEGO**

W praktyce sądowej często zdarza się, iż oświadczenie o potrąceniu i zarzut procesowy są ze sobą połączone w jednym oświadczeniu. Pozwany wdając się w spór podnosi prawnoprocesowy zarzut potrącenia oraz jednocześnie dokonuje potrącenia w sensie materialnoprawnym. Tego rodzaju oświadczenie przyjmuje postać słowną – charakterystyczną dla zarzutu prawnoprocesowego. Mimo to, rozważanemu oświadczeniu przypisuje się nie tylko skutek formalny, ale również materialnoprawny. Pozwany – podnosząc zarzut prawnoprocesowy – składa równocześnie oświadczenie o potrąceniu (w rozumieniu wskazanym w art. 499 k.c.), tyle tylko, że czyni to w sposób dorozumiany. Do takich sytuacji dochodzi w praktyce, gdy oświadczenie o potrąceniu nie zostało złożone przed procesem.

Warto odnotować w tym miejscu, że w orzecznictwie można odnaleźć orzeczenia poddające w wątpliwość możliwość dorozumianego oświadczenia woli o potrąceniu (por. wyr. SA w Białymstoku z 4.03.2016 r. I ACa 1003/15<sup>3</sup>, wyrok SN z 28.10.1999 r., II CKN 551/98, OSNC 2000, Nr 5, poz. 89<sup>4</sup>; wyrok SA w Szczecinie z 13.10.2005 r., I ACa 324/05, OSA 2006, Nr 7, poz. 22<sup>5</sup>; wyr. SN z 12.10.2007 r., V CSK 223/07<sup>6</sup>).

W takim przypadku pojawia się bowiem niezwykle istotna kwestia umocowania pełnomocnika procesowego do złożenia takiego oświadczenia i przyjęcia oświadczenia o potrąceniu, któremu to zagadnieniu warto również poświęcić uwagę.

W orzecznictwie istnieje wiele poglądów odnoszących się do składania szeroko rozumianych oświadczeń materialnoprawnych przez pełnomocnika procesowego.

Jeden z nich koncentruje się na celowości takiego postępowania, a krótko mówiąc wygrania procesu. Zwolennicy takiego podejścia uważają zwyczajnie „za celowe” składanie oświadczeń o potrąceniu przeciwnikowi procesowemu. W stanowisku tym nie ma jednak miejsca dla uznania racjonalności przyjmowania przez pełnomocnika procesowego oświadczenia o potrąceniu od strony przeciwnej. W tym miejscu warto odnotować stanowiska Sądu Apelacyjnego w Katowicach w wyroku z dnia 29 listo-

3 Wyrok Sądu Apelacyjnego w Białymstoku z dnia 4 marca 2016 r., I ACa 1003/15, LEX nr 2016260.

4 Wyrok Sądu Najwyższego z 28 października 1999 r., II CKN 551/98, OSNC 2000/5/89.

5 Wyrok Sądu Apelacyjnego w Szczecinie z dnia 13 października 2005 r., I Aca 324/05, OSA 2006/7/22.

6 Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 12 października 2007 r., V CSK 223/07, LEX 337558.

pada 2013 r., I ACa 722/13, Lex nr 1428061<sup>7</sup>, Sądu Apelacyjnego w Szczecinie w wyroku z dnia 18 grudnia 2013 r., I ACa 619/13, Lex nr 1451815<sup>8</sup>, czy Sądu Apelacyjnego w Lublinie w wyroku dnia 27 listopada 2013 r., I ACa 532/13, Lex nr 1416179<sup>9</sup>. Warto podkreślić, że w orzecznictwie ten pogląd jest dominujący.

Kolejne stanowisko zakłada zupełnie kategoryczny zakaz zarówno składania oświadczeń o potrąceniu, jak i ich przyjmowania przez pełnomocnika procesowego, któremu udzielono jedynie pełnomocnictwa procesowego. Za taki stanowiskiem zdecydowanie ujmuje się z kolei judykatura.

Trzecia koncepcja – najrzadziej pojawiająca się w praktyce sądowej - stanowi, że każde oświadczenie złożone pełnomocnikowi procesowemu ma ten sam skutek, co złożenie oświadczenia podmiotowi, który jest zastępowany.

Widać zatem jednoznacznie, iż orzecznictwo w tej kwestii jest niezwykle rozbieżne, co z kolei przekłada się na zróżnicowaną praktykę poszczególnych sądów.

Osobiście skłaniam się ku słuszności stanowiska najbardziej kategorycznego. W mojej ocenie, zarówno prawo do złożenia oświadczenia o potrąceniu, jak i przyjęcie takiego oświadczenia - wymaga stosownego pełnomocnictwa.

Zgodnie z art. 91 k.p.c. pełnomocnictwo procesowe obejmuje z samego prawa umocowanie do: 1) wszystkich łączących się ze sprawą czynności procesowych, nie wyłączając powództwa wzajemnego, skargi o wznowienie postępowania i postępowania wywołanego ich wniesieniem, jak też wniesieniem interwencji głównej przeciwko mocodawcy; 2) wszelkich czynności dotyczących zabezpieczenia i egzekucji; 3) udzielenia dalszego pełnomocnictwa procesowego adwokatowi lub radcy prawnemu 4) zawarcia ugody, zrzeczenia się roszczenia albo uznania powództwa, jeżeli czynności te nie zostały wyłączone w danym pełnomocnictwie 5) odbioru kosztów procesu od strony przeciwnej<sup>10</sup>.

Odnośnie wyłączenia, o którym mowa w pkt. 1 odnotować wypada, iż o dopuszczalności powództwa wzajemnego stanowi natomiast art. 204 § 1 k.p.c., w którym określono formalne jego przesłanki i roszczenie wzajemne jest w związku z roszczeniem powoda lub nadaje się do potrącenia. Uprawnienie pełnomocnika procesowego do wytoczenia powództwa wzajemnego obejmującego roszczenie nadające się do potrącenia, nie oznacza jednak, że może on także w imieniu swego mocodawcy domagać się od powoda spełnienia świadczenia. Inaczej należałoby przyjąć, do czego jednak nie ma podstaw, że z samej istoty pełnomocnictwa procesowego można wyprowa-

7 Wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z dnia 29 listopada 2013 r., I ACa 722/13, Lex nr 1428061.

8 Wyrok Sądu Apelacyjnego w Szczecinie z dnia 18 grudnia 2013 r., I ACa 619/13, Lex nr 1451815.

9 Wyrok Sądu Apelacyjnego w Lublinie z dnia 27 listopada 2013 r., I ACa 532/13, Lex nr 1416179.

10 Kodeks postępowania cywilnego, Dz. U. 2021.1805 t.j. z dnia 2021.10.04.

dzić umocowanie do złożenia oświadczenia o potrąceniu i nie jest do tego potrzebne pełnomocnictwo wyrazne (art. 92 k.p.c. w związku z art. 95-109 k.c.).

Przewidziany w art. 91 k.p.c. zakres umocowania nie uprawnia pełnomocnika procesowego z mocy ustawy do złożenia materialnoprawnego oświadczenia o potrąceniu. W ramach pełnomocnictwa procesowego mocodawca uprawnia pełnomocnika do składania w jego imieniu oświadczeń o zawarciu ugody, zrzeczeniu się roszczenia albo uznaniu powództwa. Do wszelkich innych oświadczeń materialnoprawnych konieczne jest dodatkowe umocowanie. Może to nastąpić zarówno poprzez rozszerzenie pełnomocnictwa już udzielonego, jak i udzielenie kolejnego pełnomocnictwa. Nie ma natomiast możliwości przyjęcia, że pełnomocnik na podstawie samego pełnomocnictwa procesowego uprawniony jest to składania innych oświadczeń materialnoprawnych.

Powyższe zapatrywanie znajduje aprobatę w orzecznictwie. Sąd Apelacyjny w Poznaniu w wyroku z dnia 21 maja 2013 r. (I ACa 320/13, LEX 1345560<sup>11</sup>), wprost wskazał, iż zakres umocowania przewidziany w art. 91 nie daje możliwości pełnomocnikowi procesowemu z mocy ustawy do złożenia materialnoprawnego oświadczenia o potrąceniu. Podobnie ocenił Sąd Apelacyjny w Katowicach w wyroku z dnia 29 listopada 2006 r. (I ACa 1678/06, Lex nr 307225<sup>12</sup>), wskazując, że „do potrącenia jako czynności materialnoprawnej może dojść w jakiegokolwiek fazie postępowania sądowego. Złożenie oświadczenia o potrąceniu na rozprawie, pod nieobecność drugiej strony dłużnika wzajemnego (wierzyciela wzajemnego), do którego oświadczenie winno być skierowane powoduje, że oświadczenie to nie wywołuje jeszcze oczekiwanego skutku, gdyż druga strona musi powziąć o nim wiadomość. Nie czyni temu zadość obecność na rozprawie pełnomocnika procesowego strony powodowej, gdyż pełnomocnictwo to nie obejmuje, tak składania, jak i odbierania oświadczeń materialnoprawnych, a li tylko daje uprawnienia stricte procesowe określone w art. 91 k.p.c.”. Sąd Apelacyjny określił w ten sposób ograniczony zakres pełnomocnictwa procesowego, niepodlegający żadnemu rozszerzeniu.

Sąd Najwyższy w wyroku z dnia 7 marca 2013 r. konstatawał z kolei, że jeżeli oświadczenie o potrąceniu może wywierać skutek dopiero z chwilą dojścia do adresata, to zawarte w odpowiedzi na pozew oświadczenie o potrąceniu doręczone jedynie nieumocowanemu do jego przyjęcia pełnomocnikowi powoda nie może być ocenione jako skuteczne. A contrario należy przyjąć więc, że pełnomocnik musi legitymować się pełnomocnictwem do przyjmowania oświadczenia o potrąceniu (zob. orzecz. II CSK 476/12, Lex nr 1314394<sup>13</sup>).

11 Wyrok Sądu Apelacyjnego w Poznaniu z dnia 21 maja 2013 r., I ACa 320/13, LEX 1345560.

12 Wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z dnia 29 listopada 2006 r., I ACa 1678/06, Lex nr 307225.

13 Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 7 marca 2013 r. II CSK 476/12, Lex nr 1314394.



W judykaturze Sądu Najwyższego można jednak wskazać na uchwały i orzeczenia stanowiące o możliwości złożenia oświadczeń materialnoprawnych na podstawie jedynie pełnomocnictwa procesowego.

Bez wątpienia – mając na uwadze powyższe tak zróżnicowane podejścia sądów wysokich szczebli - należałoby się zastanowić się, jakie kroki należy podjąć, aby zniwelować rozbieżności powstałe w orzecznictwie.

Przed zmianą przepisów postępowania cywilnego zarzut potrącenia, jako czynność procesowa polegająca na powołaniu się na pewien fakt i wynikające z niego skutki prawne, podlegał normom postępowania regulującym terminy określające do kiedy dane fakty, twierdzenia i dowody mogą być powoływane. Ograniczenia w zgłaszaniu zarzutu potrącenia pojawiały się w stosunku do postępowania nakazowego, postępowania uproszczonego, w art. 613 par. 3 k.p.c. oraz w art. 840 § 1 pkt 2 k.p.c.

Jak czytamy w uzasadnieniu do projektu ustawy, potrzeba wprowadzenia ograniczeń i sprecyzowania warunków podniesienia zarzutu potrącenia podyktowana była obserwacją dotychczasowej praktyki, której analiza skłaniała projektodawców do wniosku, iż zarzut potrącenia często zgłaszany był bez uzasadnionej podstawy faktycznej - w celu jedynie przedłużenia postępowania o zapłatę roszczenia dochodzonego pozwem. Jak już wspomniano na wstępie, zgłoszenie takiego zarzutu nie podlegało (i nadal nie podlega) żadnej opłacie, było wolne od szczególnego formalizmu, ale jednocześnie powodowało konieczność prowadzenia niejednokrotnie mozolnego postępowania dowodowego w kierunku odbiegającym od żądania zgłoszonego w pozwie. Z reguły zarzut taki okazywał się bezpodstawny, ale skutek w postaci przezwleczenia procesu już nastąpił. W efekcie oczywiście nastąpiła zwłoka pozwanego w spełnieniu świadczenia na rzecz powoda<sup>14</sup>.

Jednocześnie praktyka orzecznicza potwierdza, że w przypadkach, gdy do potrącenia rzeczywiście doszło, z reguły nie ma sporu co do tego faktu, a przynajmniej nie ma trudności z wykazaniem tego stosownymi dokumentami. Właśnie nadużywanie w taki sposób uprawnienia procesowego skłoniło projektodawców do wprowadzenia mechanizmu zapobiegającego zdiagnozowanym niepożądanym zjawiskom.

Ustawa z 4 lipca 2019 r. o zmianie ustawy – Kodeks postępowania cywilnego oraz niektórych innych ustaw wprowadza nowe regulacje procesowe w odniesieniu do tej instytucji przede wszystkim w dodanym art. 203<sup>1</sup> k.p.c.<sup>15</sup>.

**Zgodnie z jego treścią, podstawą zarzutu potrącenia może być tylko wierzytelność pozwanego z tego samego stosunku prawnego co wierzytelność dochodzona przez**

14 B. Karolczyk, *Postępowanie cywilne po nowelizacji*, Komentarz dla pełnomocników procesowych i sędziów, Opubl. WKP 2020.

15 Ustawa z dnia 4 lipca 2019 r. o zmianie ustawy - Kodeks postępowania cywilnego oraz niektórych innych ustaw Dz.U. 2019 poz. 1469.

powoda, chyba że wierzytelność pozwanego jest niesporna lub uprawdopodobniona dokumentem nie pochodzącym wyłącznie od pozwanego. Pozwany może podnieść zarzut potrącenia nie później niż przy wdaniu się w spór co do istoty sprawy albo w terminie dwóch tygodni od dnia, gdy jego wierzytelność stała się wymagalna. Zarzut potrącenia może zostać podniesiony tylko w piśmie procesowym. Do pisma tego stosuje się odpowiednio przepisy dotyczące pozwu, z wyjątkiem przepisów dotyczących opłat.

Jest to szczególna norma, która określa podstawy procesowego zarzutu potrącenia, ale także wskazuje na warunki skuteczności tego zarzutu.

Zaakcentowania wymaga, iż przepis ten określa warunki formalne skutecznego zgłoszenia zarzutu potrącenia w procesie cywilnym we wszystkich sprawach, a nie tylko rozpoznawanych w postępowaniu w sprawach gospodarczych.

Już wstępna lektura wyżej zacytowanego przepisu zwraca uwagę na konkretne ograniczenia w zgłaszaniu procesowego zarzutu potrącenia. Mają one na celu przyspieszenie postępowania i nie zamykają drogi do dochodzenia roszczeń w odrębnym procesie lub oparcia na zarzucie potrącenia powództwa przeciwegzekucyjnego. Nowe regulacje mają zapobiegać przekształceniu procesu głównego w proces o zasadność roszczenia przedstawione w zarzucie potrącenia, a tym samym przyczynić się do skróceniu drogi do wydania wyroku przesądzającego o zasadności powództwa.

I tak podstawą zarzutu potrącenia mogą być wierzytelności pozwanego wynikające z tego samego stosunku prawnego co wierzytelność dochodzona przez powoda chyba, że wierzytelność jest niesporna albo uprawdopodobniona dokumentem nie pochodzącym wyłącznie od pozwanego.

Zatem w znowelizowanej procedurze regulującej instytucję potrącenia, wierzytelności muszą wynikać z tego samego stosunku prawnego, np. powód z umowy o roboty budowlane dochodzi umówionego wynagrodzenia za wykonane prace, a pozwany podnosi zarzut potrącenia zastrzeżonej kary umownej z tytułu wykonania ich z opóźnieniem. Podkreślić należy, że pojęcie to podlega ścisłej wykładni i nie może być tu pola do nadinterpretacji.

Gdy chodzi o wierzytelności niesporne, to w praktyce będą to okoliczności wyjątkowe. Wierzytelność pozwanego jest niesporna, jeżeli powód przyznał jej istnienie (w tym także i jej wysokość). Praktycznie nie można nawet i w takim przypadku zastosować automatyzmu uznania przez powoda zarzutu potrącenia. Powód może bowiem jednocześnie zgłosić pod adresem takiej wierzytelności inne zarzuty, choćby zarzut przedawnienia. Dodatkowo należy nadmienić, iż jeżeli powód przyzna, że wierzytelność istnieje, ale w mniejszej wysokości, wierzytelność jest niesporna tylko co do tej wysokości.

Mówiąc o wierzytelności uprawdopodobnionej dokumentem nie pochodzącym wyłącznie od pozwanego, wskazać należy, że może to być jakakolwiek wymagalna wierzytelność pozwanego. Musi jednak zostać uprawdopodobniona dokumentem, który nie pochodzi wyłącznie od pozwanego. Może to być przede wszystkim dokument urzędowy, prywatny, jak również inny nośnik informacji, jeżeli zawiera on treść. Może to być więc chociażby SMS, e-mail, itd. Ważne, by to nie pozwany był ich jedynym autorem.

Dla strony pozwanej niezwykle istotne będzie ograniczenie związane z terminem, w którym może podnieść on zarzut potrącenia. W myśl art. 203<sup>1</sup> §2 kodeksu postępowania cywilnego, pozwany może podnieść zarzut potrącenia nie później niż przy wdaniu się w spór co do istoty sprawy (a więc będzie to zwykle pierwsze pismo procesowe pozwanego w sprawie) albo w terminie dwóch tygodni od dnia, gdy jego wierzytelność stała się wymagalna (w sytuacji, gdy dzień wymagalności wierzytelności nastąpił już po wdaniu się w spór przez pozwanego). Mając na uwadze powyższe wskazać należy, że zarzut zgłoszony z uchybieniem tego terminu zostanie, zgodnie z ogólnymi regułami, pominięty w rozstrzygnięciu.

Ponadto ustawodawca w art. 203<sup>1</sup> §3 Kodeksu postępowania cywilnego przewidział również obowiązek co do formy zarzutu. Zgodnie z wprowadzonymi zmianami, zarzut potrącenia może zostać podniesiony tylko w piśmie procesowym, do którego stosuje się odpowiednio przepisy dotyczące pozwu, za wyjątkiem przepisów dotyczących opłat.

Warto w tym miejscu podkreślić, że przed znowelizowaniem przepisów podnoszenie zarzutu było dopuszczalne w dowolnym czasie (nie było objęte prekluzją), a także to, iż podniesienie zarzutu potrącenia mogło nastąpić również ustnie na rozprawie.

## PODSUMOWANIE

Mając na uwadze powyższe przyjąć należy, że nowelizacja Kodeksu postępowania cywilnego wprowadza daleko idące ograniczenie w możliwości podnoszenia zarzutu potrącenia przez pozwanego. Wprowadzone ograniczenia w możliwości podnoszenia zarzutu potrącenia mają (jak wskazuje ustawodawca) na celu przyspieszyć postępowania i zapobiec sytuacji podnoszenia fikcyjnych zarzutów tylko po to, by opóźnić moment wydania wyroku i odwlec obowiązek zapłaty dochodzonej należności<sup>16</sup>.

Tego rodzaju sytuacja z całą pewnością nie była i nie jest pożądana z punktu widzenia interesu stron dochodzących swoich roszczeń przed sądem. Z drugiej strony można domniemywać, iż wprowadzone ograniczenia mogą zwiększyć ilość spraw kierowanych do sądów, bowiem w sytuacji, gdy wierzytelność pozwanego nie speł-

16 Rządowy projekt ustawy o zmianie ustawy - Kodeks postępowania cywilnego oraz niektórych innych ustaw, uzasadnienie, druk sejmowy 3137.

ni kryteriów określonych w art. 203<sup>1</sup> §1 Kodeksu postępowania cywilnego, pozwany w celu dochodzenia swoich praw będzie musiał wytoczyć osobne powództwo. Praktyka orzecznicza pokaże, czy efekt zakładany przez projektodawców będzie miał miejsce. Szczególnie z punktu widzenia dużych ośrodków byłoby to niezwykle oczekiwane i przyczyniłoby się do sprawniejszego rozpoznawania spraw.

## BIBLIOGRAFIA:

1. Dzienis P., *Zarzut potrącenia po nowelizacji KPC*, opubl. LEX /el. 2019.
2. Karolczyk B., *Postępowanie cywilne po nowelizacji, Komentarz dla pełnomocników procesowych i sędziów*, Opubl. WKP 2020.
3. Kodeks postępowania cywilnego, Dz. U. 2021.1805 t.j. z dnia 2021.10.04.
4. Rządowy projekt ustawy o zmianie ustawy - Kodeks postępowania cywilnego oraz niektórych innych ustaw, uzasadnienie, druk sejmowy 3137.
5. Ustawa z dnia 4 lipca 2019 r. o zmianie ustawy - Kodeks postępowania cywilnego oraz niektórych innych ustaw Dz.U. 2019 poz. 1469.
6. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Białymstoku z dnia 4 marca 2016 r., I ACa 1003/15, LEX nr 2016260.
7. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z dnia 29 listopada 2013 r., I ACa 722/13, Lex nr 1428061.
8. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z dnia 29 listopada 2006 r., I ACa 1678/06, Lex nr 307225.
9. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Lublinie z dnia 27 listopada 2013 r., I ACa 532/13, Lex nr 1416179.
10. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Poznaniu z dnia 21 maja 2013 r., I ACa 320/13, LEX 1345560.
11. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Szczecinie z dnia 13 października 2005 r., I Aca 324,05, OSA 2006/7/22.
12. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Szczecinie z dnia 18 grudnia 2013 r., I ACa 619/13, Lex nr 1451815.
13. Wyrok Sądu Najwyższego z 28 października 1999 r., II CKN 551/98, OSNC 2000/5/89.
14. Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 12 października 2007 r., V CSK 223/07, LEX 337558.
15. Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 22 stycznia 2015 r., III CNP 7/14, LEX nr 1640245.
16. Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 7 marca 2013 r. II CSK 476/12, Lex nr 1314394.



**dr Edyta Tkaczyk**

Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie

ORCID: 0000-0001-9831-6430

Studia Społeczne

ISSN 2081-0008

e-ISSN 2449-9714

ss. 139–153

# ZWALCZANIE CHOROÓB EPIDEMICZNYCH W WARUNKACH PANDEMII COVID-19<sup>1</sup> */ ELIMINATION OF EPIDEMIC DISEASES IN THE FACE OF COVID-19 PANDEMIC*

## STRESZCZENIE

Artykuł został poświęcony analizie postanowień Konstytucji (z 2 kwietnia 1997 r. Dz. U. Nr 78, poz. 483, z późn. zm.) zawartych w art. 68 ust. 4 Konstytucji, który nakazuje władzom publicznym zwalczanie chorób epidemicznych, co wiąże się z zobowiązaniem władz publicznych do ochrony obywateli przed działaniami zagrażającymi ich zdrowiu i życiu. Pojawienie się wirusa SARS-CoV-2 oraz wywołana za jego pośrednictwem pandemia spowodowały, że artykuł ten nabrał zupełnie innego znaczenia, jako problemu państwowego. Stan zagrożenia epidemicznego lub stan epidemii wystąpił na obszarze więcej niż jednego województwa co spowodowało, że zostali do tego zadania włączeni również: minister właściwy do spraw zdrowia, minister właściwy do spraw administracji publicznej oraz Główny Inspektor Sanitarny. Organy te musiały konstruować kompromisy między ochroną zdrowia a samodzielnością państwa.

**SŁOWA KLUCZOWE:** epidemia, minister, organy państwa, Covid-19.

## ABSTRACT

The article is dedicated to analysis of Constitution provisions included in art. 68 para. 4 of the Constitution forcing public authorities to eliminate epidemic diseases, which requires public bodies to protect citizens against health- and life-threatening actions. The emergence of SARS-CoV-2 virus and consequent outbreak of pandemic caused

1 Artykuł dedykuję doktor Katarzynie Zajdzie oraz Lekarzom i Pracownikom Narodowego Instytutu Onkologii im. Marii Skłodowskiej-Curie Państwowego Instytutu Badawczego w Warszawie.

this article to acquire a completely new significance, being a state problem. Epidemic threat or pandemic covered the area of more than one province, as a result of which the health minister, public administration minister and Chief Sanitary Inspector were also assigned to this task. These bodies had to reach compromises between health protection and state independence.

**KEY WORDS:** pandemic, minister, state authorities, Covid-19.

JEL CLASSIFICATION: K

Realizacja opieki w zwalczaniu chorób epidemicznych zawsze rodziła różnego rodzaju trudności wynikające z mechanizmów pozostających w dyspozycji władz publicznych. Artykuł 68 ust. 4 Konstytucji (z 2 kwietnia 1997 r. Dz. U. Nr 78, poz. 483, z późn. zm.) nakazuje władzom publicznym zwalczanie chorób epidemicznych, co wiąże się z zobowiązaniem władz publicznych do ochrony obywateli przed działaniami zagrażającymi ich zdrowiu i życiu<sup>2</sup>.

Ten szeroki dostęp do opieki zdrowotnej finansowanej przez państwo Konstytucja utrzymuje. Stąd każdemu, niezależnie od jego sytuacji materialnej, władze publiczne zapewniają równy dostęp do świadczeń publicznej służby zdrowia. Jest to zasada generalna, w której ustawa ustala warunki i zakres do udzielania świadczeń.

Państwo ma szczególne obowiązki wobec dbałości o fizyczną i psychiczną integralność osób, które znajdują się pod jego całkowitą ochroną. Dotyczy to w pierwszym rzędzie sytuacji osób chorych, co wiąże się z przejęciem odpowiedzialności przez państwo. Obowiązki państwa wobec osób chorych opierają się na ochronie życia i zdrowia w sytuacji epidemicznej. Podstawowa treść tych przepisów obejmuje, naturalnie w stanie epidemii, celową ingerencję państwa w życie i zdrowie w sytuacji ich zagrożenia. Władze powinny być bardzo odpowiedzialne w podejmowaniu działań związanych z ustaleniem reguł w warunkach epidemii.

Obowiązek władz publicznych zwalczania chorób epidemicznych dotyczy zarówno działań prewencyjnych, profilaktyki, dbałości o higienę, jak i kontroli zakażeń, bezpośredniego leczenia tej choroby poprzez właściwą opiekę medyczną<sup>3</sup>. Jednakże w tym przypadku Konstytucja nie określa ani form, ani zakresu tych obowiązków<sup>4</sup>.

Organy władzy publicznej zobowiązane są do dbałości o osoby przebywające na ich terytorium w sytuacji epidemii. To do tych władz jest bezpośrednio adresowana za-

2 P. Winczorek, *Komentarz do Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej dnia 2 kwietnia 1997 r.*, Warszawa 2008, s. 164.

3 B. Banaszak, *Konstytucja, Rzeczypospolitej Polskiej, Komentarz*, Warszawa 2009, s. 354.

4 W. Skrzydło, *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, Komentarz*, Warszawa 2009, s. 75.



sada legalizmu, którą należy rozumieć, iż organy dysponują z mocy ustawy kompetencjami w zakresie ustalania reguł prozdrowotnych<sup>5</sup>.

Bezpośrednimi adresatami art. 68 ust. 4 Konstytucji są: „każdy” (każdy człowiek) i władze publiczne, przez które przede wszystkim należy rozumieć organy państwa<sup>6</sup> i samorządu terytorialnego. Szczegółowy zakres pojęcia władza publiczna można zdekodować przez nałożenie na „władzę publiczną” określonych obowiązków. Wywodząc z Konstytucji podmiotowe prawo jednostki dla ochrony zdrowia należy treść prawa do ochrony zdrowia wypełnić, iż jest ono naturalnie określone przez stan zdrowia jednostek, wraz z korzystaniem z systemu ochrony zdrowia, funkcjonalnie ukierunkowane na zwalczanie i zapobieganie chorobom epidemicznym<sup>7</sup>. „Zrzeszona działalność państwa, jak każda inna, wymaga odpowiednich organów. Organy te można rozważyć z punktu widzenia zakresu i sposobu ich działania albo też z punktu widzenia ich powstania i struktury.”<sup>8</sup>

Newralgicznego znaczenia nabiera w związku z tym prawidłowe określenie przez ustawodawcę sfery organizacyjnej, związanej z precyzyjnym, jednoznacznym i funkcjonalnym skonstruowaniem systemu ochrony zdrowia. W ślad za tym idzie prawidłowe określenie zasad ich funkcjonowania, gwarantujących niezbędną transparentność działań, skuteczne ich nadzorowanie, jak również jasne, czytelne i jednoznaczne zasady ponoszonej odpowiedzialności<sup>9</sup>.

Treść art. 68 ust. 4 Konstytucji nie przeczy pogładowi o względnej swobodzie ustawodawcy w zakresie kształtowania modelu systemu ochrony zdrowia. Powierzchnym byłby w szczególności wniosek, że powołany przepis zakłada konieczność funkcjonowania w ramach ogółu świadczeniodawców pionu tzw. publicznej służby zdrowia albo, że jest to argument na rzecz całkowicie budżetowego modelu tegoż systemu.

5 W. Sokolewicz, *komentarz do art. 7, [w:] Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, Komentarz*, tom V, Warszawa 2007, red. L. Garlicki, s. 7.

6 „Organy w stosunkach prawnych realizując jedynie kompetencje państwa, a nie własne, zawsze będzie wyobrazicielem państwa, w którym państwo konkretyzuje się w razie działania na zewnątrz”. J. Trzeciński, *Pojęcie konstytucyjnego organu państwa socjalistycznego (na tle Konstytucji PRL)*, Wrocław-Warszawa-Kraków-Gdańsk 1974, s. 15.

7 „Otóż, regulując wskazane statusy jednostki, ustrojodawca w szerokim zakresie posłużył się kategorią normatywną „zasady polityki państwa”. Istotą przepisów określanych jako zasady polityki państwa <<[nałożenie na władze publiczne prawnego obowiązku podejmowana działań, służących realizacji konstytucyjnie wyznaczanych celów]>>. Zasady polityki państwa nie formułują co prawda żadnych praw podmiotowych i wobec tego nie mogą być podstawą jakiegokolwiek konkretnych roszczeń jednostki wobec władz publicznych, ale – w związku z ich obowiązującym charakterem – mogą być podstawą (wzorcem kontroli) orzekania o konstytucyjności ustaw i innych aktów normatywnych”. A. Niżnik-Mucha, *Zakaz naruszania istotnych konstytucyjnych wolności i prawa w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2014, s. 296.

8 W. Makowski, *Nauka o państwie, część pierwsza. Teoria Państwa*, Warszawa 2014, s. 207.

9 K. Kaleta, *Art. 68, [w:] Konstytucja III RP w tezach orzeczniczych Trybunału Konstytucyjnego i wybranych sądów*, red. M. Zubik, Warszawa 2008, s. 370.

Wyrażna jest jedynie wola ustrojodawcy niedopuszczenia do wykreowania całkowicie rynkowego systemu ochrony zdrowia (tzw. samofinansowanie). W pozostałym zakresie ustawodawca zwykły, realizując własne cele polityczne i społeczne, może swobodnie kształtować określony model ochrony zdrowia. Konieczne jest jednak uwzględnienie dyrektyw wynikających z rozpatrywanych łącznie norm z art. 68 ust. 1 i art. 30 Konstytucji. System ochrony zdrowia w sytuacji epidemii jako całość musi gwarantować realizację prawa do ochrony zdrowia poszczególnych osób.

Licząc się z faktem zapewnienia odpowiedniej opieki zdrowotnej w pełnym zakresie każdemu obywatelowi w sytuacji pandemii, ustawodawca publiczny wprowadził mechanizm i wymóg, aby warunki i zakres udzielania świadczeń opieki zdrowotnej w sytuacji epidemii były regulowane przez państwo. Zakres świadczeń, do których obywatele mają prawo w ramach publicznego systemu finansowania został, więc zaliczony do materii regulowanej przez prawo. Bezpośrednim celem systemu opieki zdrowotnej w sytuacji epidemii jest regulowanie poszczególnych rodzajów świadczeń ze środków publicznych oraz zapewnienie związanej z formą ustawy stabilności takiego katalogu, ale również długoterminowego planu zabezpieczenia pozostałych potrzeb zdrowotnych w ramach systemu publicznego. Wszystkie czynności związane ze zwalczaniem chorób zakaźnych, w tym chorób niebezpiecznych dla ludzi należy rozpatrywać także w kontekście ustawy z dnia 2 marca 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych<sup>10</sup>.

Po pierwsze, nie kwestionuje się samego faktu, że osoby zakażone wirusem SARS-CoV-2 faktycznie są niezdolne do pracy ze względu na stan zdrowia, a rolą ustawodawcy jest zapewnienie rozwiązań pozwalających na wykrycie i eliminację tego typu wypadków. Ocena stanu zdrowia obywateli w analizowanym zakresie jest dokonywana przez lekarza na podstawie wywiadu i przeprowadzenia testu, które w każdym wypadku, niezależnie od stopnia rozwoju choroby, nakazywać może na zwolnienie od pracy.

Po drugie, jego zastrzeżenia mają bardzo wąski zakres podmiotowy: odnoszą się tylko do obywateli zakażonych wirusem SARS-CoV-2 oraz osób, które miały kontakt z osobą zakażoną. Wobec tego przed przystąpieniem do oceny omawianych przepisów należy przedstawić ich kontekst normatywny, tj. ogólne zasady oceny stanu zdrowia osoby, z uwzględnieniem dotychczasowo wypracowanych reguł postępowania.

Fizyczna i psychiczna zdolność do pracy jest oceniana przez lekarza na podstawie wyniku testu COVID-19. Dobry wynik stanu zdrowia powinien stanowić możliwość powrotu do pracy.

Po pierwsze, jak wynika z uregulowań prawnych stan zdrowia po przebyciu COVID-19 jest ustalany za pomocą badania medycznego, na co wykazuje m.in. negatywny

10 Dz. U. z 2021 r. poz. 2095, z późn. zm.

wynik testu. Podstawową rolę odgrywają tu wspomniana ustawa oraz szereg rozporządzeń wykonawczych. Po drugie, choć w praktyce punktem wyjścia do dalszych badań lekarskich, w razie potrzeby konieczne jest przeprowadzenie bardziej zindywidualizowanej diagnostyki. Wobec tego nie można w tym wypadku mówić o jednakowej „intensywności” kontroli stanu zdrowia wszystkich obywateli. Zasadą powinno być bowiem, że specjalistyczne i dodatkowe badania są przeprowadzane tylko „ewentualnie”, tzn. wtedy, gdy lekarz ma jakieś wątpliwości co do stanu zdrowia pacjenta. Po trzecie, teoretycznie rzecz biorąc, „zdolność fizyczna i psychiczna do pracy” może być oceniana w skali dwustopniowej: obok konkluzji „zdolny do pracy” bądź „całkowicie niezdolny do pracy”. W istocie jednak lekarze nie w każdym wypadku mogą korzystać z tych możliwości, zależy to bowiem bezpośrednio od tego, czy taki margines oceny jest przewidziany dla COVID-19. Po czwarte, stan zdrowia obywateli w sposób naturalny podlega daleko większej dynamice niż pozostałe warunki dostępu do pracy. W rezultacie istnieją także sformalizowane mechanizmy jego okresowego badania. Badanie następuje na prośbę osoby podejrzewającej zakażenie, gdy stan zdrowia danej osoby daje podstawę do przypuszczeń, że stopień jej zdolności do pracy uległ zasadniczej zmianie lub że dalsze pełnienie przez tę osobę służby na zajmowanym stanowisku jest niemożliwe.

Narzucenie przez ustawodawcę szczegółowych rozwiązań, jakie powinny być realizowane niekiedy krępuje pracę lekarzy. W zakresie, w jakim powoduje uznanie obywatela za całkowicie niezdolnego do pracy z powodu zakażenia wirusem SARS-CoV-2 wiąże się bezwzględnie ze stanem zdrowia, w związku z art. 68 ust. 4 Konstytucji. O ile zakażenie wirusem SARS-CoV-2, należy uznać niewątpliwie za niepożądane, o tyle pozostaje jednak wiele stanowisk, które pozwalają przy lekkim przejściu choroby na pracę zdalną, np. w administracji publicznej<sup>11</sup> czy biurze. W pracy zdalnej ogranicza się ryzyko kontaktu z osobą zakażoną. Wydaje się, że zaistniała sytuacja w maksymalny sposób prowadzi do tego, by chronić zdrowie publiczne (które w wypadku osób na stanowiskach biurowych w istocie jest nadmiernie zagrożone). W tej sytuacji kosztem konkretnego konstytucyjnego prawa władze muszą dążyć do możliwie największej realizacji obu wartości wynikających z art. 68 ust. 4 Konstytucji. Automatyczne uznanie niezdolności do pracy osób chorych na COVID-19 jest oczywiste w miejscach publicznych. Choroba ta może bowiem mieć różny przebieg, także łagodny, a występujące w jej ramach dolegliwości nie w każdym wypadku przesądzają o całkowitej niezdolności do pracy.

Problematyka zakażenia wirusem SARS-CoV-2, w związku z prawem do pracy nie ma więc charakteru jednostkowego, lecz wskazuje na istnienie ważnego problemu

11 „Jeśli rozumieć to w sposób ścisły, to pojęcie administracji <<państwowej>> jest szersze niż pojęcie administracji <<rządowej>> i mogłoby sugerować, że minister dysponuje również pewnymi kompetencjami w stosunku do administracji samorządowej”. J. Łętowski, *Administracja w „Małej Konstytucji”*. „Mała Konstytucja” w procesie przemian ustrojowych w Polsce, red. M. Kruk, Warszawa 1933, s. 162.

społecznego. Po pierwsze pojawił się przymus wykonywania testów na obecność wirusa SARS-CoV-2, po drugie „bezpieczeństwo zatrudnienia” do momentu, kiedy nosiciele wirusa SARS-CoV-2 będą zdolni do dalszego wykonywania swoich obowiązków; wymóg ten obejmuje także „uzasadnioną zmianę warunków pracy”; po trzecie ochronę przed dyskryminacją i stygmatyzacją w miejscu pracy; po czwarte wykonywanie testu w kierunku COVID-19, powinno być wymagane przy rekrutacji do pracy lub jako warunek ciągłości pracy, umożliwiający przedłużenie umów o pracę. Wszelkie rutynowe procedury, na które składają się testy medyczne, takie jak testy na ogólną sprawność, które wykonywane są przed rozpoczęciem pracy lub wykonywane pracownikom regularnie, powinny zawierać obowiązkowe testy na COVID-19. Sytuacja nakazuje również, aby pracodawcy pozwalali osobom po przejściu zakażenia COVID-19 wrócić do pracy, jak będą do tego zdolne. Stosunek pracy nie powinien zostać zakończony ze względu na dyskryminujące prawem pracy oraz ogólnie obowiązującymi procedurami i uprawnieniami w przypadku, gdy pracownik cierpi na choroby związane z wcześniejszym przebyciem COVID-19, i nie może już kontynuować pracy, oraz gdy wyczerpał wszystkie możliwości czasowego zawieszenia wykonywania pracy, włącznie z przedłużonym zwolnieniem lekarskim. Ochrona przed dyskryminacją opartą na strachu, niewiedzy czy niezrozumieniu nie powinny kwestionować odrzucania kandydatur osób po przebyciu zakażenia COVID-19.

Kwestionując regulacje, które przesądzają o całkowitej niezdolności do pracy po przechorowaniu wirusa SARS-CoV-2, nie powinno obejmować w tym zakresie osób, które dodatkowo poddały się szczepieniu.

Uznanie za całkowicie niezdolnych do pracy osób, u których stwierdzono, omawianą chorobę powinno być tymczasowe. Artykuł 68 ust. 4 Konstytucji, jak i dopuszczalność regulowania zasad zwalczania chorób epidemicznych m.in. za pomocą kryteriów medycznych. Istota zagadnienia sprowadza się więc do ustalenia czy wprowadzenie w życie art. 68 ust. 4 nie stanowi nieproporcjonalnego ograniczenia prawa dostępu do życia publicznego ze szczególnym uwzględnieniem jej wpływu na godność człowieka (art. 30 Konstytucji)<sup>12</sup>.

Wymaganie od lekarzy dobrego stanu zdrowia jest w sposób oczywisty uzasadnione charakterem ich pracy, która wymaga dużej dyspozycyjności, odporności na stres i sprawności psychofizycznej. Co do zasady, wprowadzanie regulacji prawnych, gwarantujących szybki proces szczepienia lekarzy i personelu medycznego, jest więc przydatne do realizacji wartości wymienionych w Konstytucji. Już bez szczególowej wiedzy medycznej można stwierdzić, że odpowiedni stan zdrowia lekarzy jest konieczny dla wypełniania przez nich zadań z zakresu bezpieczeństwa medycznego.

12 L. Bosek, *Gwarancje godności ludzkiej i ich wpływ na polskie prawo cywilne*, Warszawa 2012, s. 89.

Zaszczepienie lekarzy i personelu medycznego pozwala także na zminimalizowanie ryzyka przypadkowego zakażenia podczas wykonywania pracy.

Powyższa argumentacja ma zastosowanie także *in concreto* w odniesieniu do osób, które przechorowały COVID-19, i poddały się szczepieniu, co jest wymagane na niektórych stanowiskach i przez niektóre osoby. Wskazana choroba może w sposób istotny obniżyć zdolność do pracy zwłaszcza w sytuacjach wymagających intensywnego wysiłku fizycznego oraz podejmowanie przez lekarzy niektórych czynności (np. udzielanie pierwszej pomocy) może wiązać się z ryzykiem zakażenia wirusem SARS-CoV-2. Po pierwsze, instrument osiągnięcia założonego celu, co do zasady, jest wykonywanie nadania w kierunku zakażenia COVID-19, gdy stan zdrowia pacjenta wskazuje jakiegokolwiek podejrzenia i wskazują na to okoliczności dotyczące jego osoby (np. odnotowany kontakt z zakażoną osobą). Wskazuje na to złe samopoczucie i nieunikanie badań lekarskich, ponieważ wykrycie zachorowania na wskazaną chorobę automatycznie oznacza wyeliminowanie z życia publicznego i społecznego, a nawet rodzinnego. Po drugie, pojawia się skutek w postaci uznania całkowitej niezdolności do pracy w przewidzianych w przepisach jednostce chorobowej, ze względu na ich specyfikę i stan ich zaawansowania choroby.

Takie rozwiązanie byłoby zgodne z zasadami logiki, doświadczenia życiowego i wiedzy medycznej w sytuacji, gdy pacjent jest zakażony wirusem SARS-CoV-2 i nie może być traktowane łagodnie ze względu na swoją specyfikę. Zachorowanie na COVID-19 w przeważającej większości sytuacji będzie bowiem oznaczało tak znaczny spadek odporności, że osoby chore staną się całkowicie niezdolne do pracy. Nosicielstwo wirusa może zaś być (przynajmniej w niektórych wypadkach) praktycznie bezobjawowe.

Po przejściu choroby COVID-19 nasilają się inne choroby, które należy w szybkim okresie czasu zdiagnozować i poddać leczeniu. Cechą wspólną jest „szybka transmisja wirusa” i szybkie zmiany w obrazie chorobowym. Niekoniecznie muszą także w istotny sposób wpływać na sprawność i wydajność pracy.

W rezultacie aktualna wiedza medyczna świadczy o tym, że mamy do czynienia z wirusem nieznanego pochodzenia i za każdym razem wiąże się z indywidualną oceną stanu zdrowia pacjenta, a takie ich uprzedmiotowienie należy ocenić krytycznie z punktu widzenia art. 68 ust. 4 Konstytucji. Niektórzy zakażeni COVID-19, mogą być zdolni do pracy zdalnej, jednakże tylko w ramach tej pracy. „Korzystając ze wskazanych wyżej świadczeń, to od pacjenta zależy, jakie informację o zaistniałym problemie zdrowotnym przekaże lekarzowi”<sup>13</sup>.

13 J. Rzucidło, J. Węgrzyn, *Wybrane problemy ochrony danych dotyczących zdrowia pacjenta w kontekście ustawy o prawach pacjenta i Rzeczniku Praw Pacjenta oraz RODO*, [w:] *Dookoła Wojtek... Księga pamiątkowa poświęcona Doktorowi Arturowi Wojciechowi Preisnerowi*, red. R. Balicki i M. Jabłoński, Wrocław 2018, s. 313.

Tymczasem obraz dotychczasowej pracy sprowadził się do tego, że mamy mieć idealny stan zdrowia. W pracy obywatele odgrywający role administracyjne, koordynacyjne, informacyjne, szkoleniowe, informatyczne zostali przeorganizowani na formę zdalną.

Do tej grupy osób państwo ma pewne zobowiązania względem ich zdrowia, a także w zakresie zapewnienia im rzetelnej oceny stanu zdrowia i umożliwienia dalszej pracy, o ile tylko jest to możliwe.

Wskazane zastrzeżenia mają także wpływ na ocenę z punktu widzenia zasady konieczności i zakazu nadmiernej ingerencji w sferę praw obywatela.

Nie ulega wątpliwości, że słuszny cel przygotowanych przepisów musiał być osiąganym także innymi metodami, które miały gwarantować podobny poziom ochrony zdrowia i bezpieczeństwa publicznego oraz praw i obowiązków innych osób, a równocześnie nie będą miały tak negatywnych skutków dla obywateli (zwłaszcza w zakresie ingerencji w ich godność).

Ocena stanu zdrowia jest zawsze decyzją medyczną, a jej przełożenie na kryteria prawne (poszczególne kategorie zdrowia) powinna uwzględniać tę okoliczność. To lekarz oceniając czy dana osoba w danym momencie jest całkowicie niezdolna do pracy, czy też mogłaby być pracownikiem w pracy zdalnej. Lekarze dysponują odpowiednimi instrumentami oceny stanu zdrowia osób po wyniku testu: mają prawo i obowiązek dokonać wszechstronnego uzyskania informacji o stanie zdrowia, uwzględniającego wyniki testu, jakim jest swego rodzaju badanie specjalistyczne, a gdy zachodzi potrzeba, także obserwacji szpitalnej. Mogą oni wydawać decyzje z uwzględnieniem indywidualnych okoliczności, zwłaszcza stopnia zaawansowania choroby i jej wpływu na zadania wykonywane przez badaną osobę, a także stale zmieniającej się wiedzy medycznej oraz relacji służb medycznych.

Duże znaczenie w czasach epidemii ma zachowanie profilaktyki w przebiegu chorób zakaźnych (w tym COVID-19). Takim przejawem była izolacja społeczeństwa, która zadziałała. Takie działanie państwa było spowodowane potrzebą ochrony społeczeństwa. Wiązało się to z akceptacją społeczeństwa, jego zaangażowaniem w życie proces izolacji. Takie potraktowanie sprawy pozwalało na bardziej optymistyczne prognozy co do rozwoju choroby i zmniejszało prawdopodobieństwo zachorowań w społeczeństwie (np. świadomego lub nieświadomego rozprzestrzeniania wirusa). W tym kontekście z całą pewnością mechanizm automatycznego zwalniania z pracy jest raczej uciążliwym środkiem, który nie zapewni ochrony bezpieczeństwa i zdrowia publicznego. W wypadku, gdy stan zdrowia badanego obywatela pozwala na uznanie go za zdolnego do pracy z ograniczeniem, należy najpierw rozważyć, czy jest możliwe przeniesienie go na odpowiednio „bezpieczne” stanowisko, bądź wykony-



wanie pracy zdalnej. Jest to wskazane zwłaszcza wtedy, gdy zachorowanie powstało podczas i w związku z wykonywaną pracą, a pracownik jest szczególnie doświadczony lub ma wyjątkową wiedzę, lub unikatowe kwalifikacje, bez względu na związane z tym koszty organizacyjne czy kadrowe. Praca zdalna w tych wypadkach powinna stać się normą. Ochrona zdrowia publicznego określana jest jako wartość ogólnospołeczna, czyli wartość która jest tym cenniejsza niż indywidualne prawo dostępu do służby publicznej. Opierają się bowiem na błędnym założeniu, że stan zdrowia zakażonych wirusem, stanowi takie ryzyko społeczne i powoduje całkowitą niezdolność do pracy na jakimkolwiek (nawet biurowym) stanowisku. Tym samym statystycznie niewielkie zwiększenie ochrony zdrowia publicznego jest uważane za wartość cenniejszą niż umożliwienie kontynuacji pełnienia służby publicznej osobie, której stan zdrowia nie jest wprawdzie idealny, lecz może być wystarczający do pracy na niektórych stanowiskach. Uchwalone przepisy mają na celu maksymalną ochronę zdrowia publicznego kosztem konstytucyjnego prawa do służby publicznej konkretnego obywatela, zamiast w możliwie największym stopniu realizować obie wartości.

W związku z powyższym należy stwierdzić, iż zakwestionowane rozwiązania w zakresie, w jakim powodują uznanie całkowitej niezdolności do pracy ze względu na stan zdrowia, nie należy odczytywać jako niezgodne z art. 68 ust. 4 Konstytucji.

Ze względu na nieproporcjonalność przewidzianych w nich ograniczeń dostępu do służby zdrowia, nie neguje, że zakażenie wirusem SARS-CoV-2 i jego przechorowanie, aż do zespołu nabytego upośledzenia odporności w wyniku przechorowania, nie mogą mieć negatywnego wpływu na przydatność do dalszej pracy, a cierpiący na te przypadłości pacjenci powinni uzyskać najwyższą z możliwych opiekę zdrowotną. Wyraża się on w ograniczeniu możliwości oceny rzeczywistej zdolności psychofizycznej obywateli, których można postrzegać jako osoby całkowicie niezdolne do pracy na jakimkolwiek stanowisku, nawet gdy nie ma to uzasadnienia medycznego i nie wynika z charakteru wykonywanych przez daną osobę zadań ani stopnia zaawansowania choroby.

Konstytucja gwarantuje, iż system publicznej opieki zdrowotnej zapewnia wszystkim obywatelom jednolity dostęp do świadczeń. Dostęp ten ma być niezależny od stopnia zamożności obywateli. Nie można zatem uzależnić ilości i jakości świadczeń zdrowotnych od wysokości składek płaconych przez poszczególnych obywateli na ubezpieczenie zdrowotne. Wysokość tych składek jest zależna od dochodu obywateli. Warunki (także finansowe) i zakres udzielenia świadczeń określa ustawa (ustawy).

Niezwykle ważne jest odróżnianie zadań organu władzy publicznej lub ogólnej charakterystyki jego położenia ustrojowego, ujętych w ustawie zasadniczej, od nadanych mu przez nią lub przez inne ustawy kompetencji. Jedynie dysponowanie kom-



petencjami w danym zakresie uprawnia ten organ do podejmowania decyzji (należą one do kategorii prawnie istotnych czynności konwencjonalnych) wiążących władze i inne podmioty, które decyzje podejmują. Z faktu, iż Konstytucja wyznacza danemu organowi pewnego rodzaju zadania lub określa jego położenie ustrojowe, nie powinno się wyprowadzać wniosków co do kompetencji tego organu (zakaz domniemania kompetencji). Organ władzy publicznej, wywiązując się z nałożonych przez Konstytucję zadań, władztwo swe realizować może jedynie przy użyciu i granicach przyznanых mu prawem kompetencji. Można jedynie niekiedy zastanowić się, czy zakres i charakter tych kompetencji jest adekwatny do zakresu i charakteru zadań nałożonych na dany organ.

Władze państwa odpowiadają przed wyborcami niezależnie od tego, jaką rzeczywistą legitymację wybory im zapewniają, podczas gdy władze podmiotów pozapaństwowych odpowiadają przede wszystkim przed grupami interesów i niekiedy przed własnymi rządami, co ma wpływ niekorzystnie modulujący gotowość tych podmiotów do zajmowania się prawami człowieka<sup>14</sup>.

Pośredni, ale dziś już wyraźnie, przedkłada się to na kwestie dostępu osób do prawa ochrony zdrowia, przede wszystkim do odpowiedniej i szybkiej opieki medycznej w sytuacji pandemii. Obowiązek zapewniania opieki medycznej łączy się z odpowiednimi obowiązkami władz, przede wszystkim zapewnieniem odpowiedniej opieki medycznej, zapewnienie środków ochrony zdrowia oraz rozdzielanie osób zakażonych od osób całkowicie zdrowych. Oznacza to, że osoby zakażone powinny być całkowicie odizolowane od zdrowych, jednakże, przysługują im wszystkie prawa pacjenta wynikające z systemu prawnego.

Konieczność wykonania obowiązku poddania osoby obowiązkowym szczepieniom ochronnym nie pozostaje w sprzeczności z postanowieniami Konstytucji. Wprost przeciwnie, z art. 68 ust. 4 Konstytucji wynika jednoznaczny obowiązek władz publicznych do zwalczania chorób epidemicznych<sup>15</sup>. Obowiązek szczepień ochronnych jest uregulowany prawnie i ma ścisły związek z zapobieganiem szerzenia się chorób zakaźnych u osób przebywających na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. Profilaktyka przed chorobami epidemicznymi jest konstytucyjnym obowiązkiem władz publicznych<sup>16</sup>. Obowiązek poddania osoby szczepieniom ochronnym realizuje nie tylko wskazywaną w Konstytucji powinność państwa względem jednostki oraz ogółu społeczeństwa w związku z tym, że każdy ma prawo do ochrony zdrowia, ale nakierowany jest przede wszystkim na zapewnienie przez władze publiczne szczególnej opieki zdrowotnej osobom (art. 68 ust. 3 Konstytucji). Regulacja zawar-

14 R. Piotrowski, *Prawa człowieka wobec globalizacji*, [w:] *XV lat obowiązywania Konstytucji z 1997 r., Księga jubileuszowa dedykowana Zdzisławowi Jaroszewi*, red. M. Zubika, s. 66.

15 Wyrok WSA w Warszawie z dnia 22 kwietnia 2020 r. VII SA/Wa 2764/19.

16 Wyrok WSA w Warszawie z dnia 19 marca 2020 r. VII SA/Wa 2757/19.

ta w art. 68 ust. 4 Konstytucji w odniesieniu do zwalczania chorób epidemicznych u osób pozostaje bezpośrednio powiązana z prawem do szczególnej opieki zdrowotnej, wynikającym z ust. 3 i stanowi jego naturalne uzupełnienie w odniesieniu do tych jednostek chorobowych, które mogą bez odpowiedniej reakcji państwa rozprzestrzenić się na populację<sup>17</sup>.

Przedmiotem ochrony konstytucyjnej pozostaje zdrowie publiczne<sup>18</sup>. Niezależnie jakie znaczenie przypisywać temu niezwykle pojemnemu treściowo i wielowymiarowemu terminowi, niewątpliwie jego zakresem powinny zostać objęte te działania, które wiążą się ze wszystkimi aspektami zdrowia ludzi, jego ochrony oraz poprawy<sup>19</sup>. W jego skład, bez wątpienia wchodzi również wymóg rozpoznawania i zapobiegania chorobom epidemicznym, jako najistotniejszemu zagrożeniu zdrowia zbiorowości ludzi, stanowiącego dobro publiczne<sup>20</sup>. Z przyjmowanych definicji zdrowia publicznego wynika, że rozwój systemów ochrony zdrowia musi być postrzegany całościowo, przez co jego umacnianiu powinien zawsze towarzyszyć zorganizowany wysiłek społeczności, które trafnie akcentuje współzależność stanu zdrowia ogółu ludzi od indywidualnych zachowań jednostek. Tego rodzaju uwarunkowanie determinuje, uznanie, że obowiązek usuwania przez organy państwa zagrożeń zdrowia zbiorowości może w szczególnych przypadkach ograniczać konstytucyjną zasadę wolności i nietykalności osobistej (art. 41 Konstytucji) oraz podnoszone przez skarżącego prawo do samostanowienia (art. 47 Konstytucji), jeżeli inna forma perswazyjna aniżeli przymus leczniczy nie jest skuteczna, by osiągnięta została wysoka odporność populacyjna.

Obowiązek poddania osób szczepieniom ochronnym realizuje nie tylko wskazywaną w Konstytucji powinność państwa względem jednostki oraz ogółu społeczeństwa w związku z tym, że każdy ma prawo do ochrony zdrowia, ale nakierowany jest przede wszystkim na zapewnienie przez władze publiczne szczególnej opieki zdrowotnej osobom (art. 68 ust. 3 Konstytucji). W piśmiennictwie trafnie wskazuje się bowiem, że regulacja zawarta w art. 68 ust. 4 Konstytucji w odniesieniu do zwalczania chorób epidemicznych u osób pozostaje bezpośrednio powiązana z prawem do szczególnej opieki zdrowotnej wynikającym z ust. 3 i stanowi jego naturalne uzupełnienie w odniesieniu do tych jednostek chorobowych, które mogą bez odpowiedniej reakcji państwa rozprzestrzenić się na populację.

Ograniczenia praw i wolności w związku ze stanem epidemii znajduje oparcie w konstytucyjnym nakazie wynikającym z wspomnianego już art. 68 ust. 4 Konstytucji.

17 Wyrok WSA w Warszawie z dnia 31 marca 2021 r. VII SA/Wa 2303/20.

18 M. Safjan, L. Bosek, *Konstytucja RP*, Tom I. Komentarz do art. 1-86, Warszawa 2016, komentarz do art. 68.

19 J. Barcik, *Międzynarodowe prawo zdrowia publicznego*, Warszawa 2013, s. 4 i n.

20 Wyrok WSA w Warszawie z 11 kwietnia 2019 r. sygn. VII SA/Wa 2443/18.

Z tego powodu ten rodzaj ograniczeń należy zaliczyć do zwykłych środków konstytucyjnych, niewymagających korzystania z rozwiązań prawnych, właściwych dla stanów nadzwyczajnych, a ściślej stanu klęski żywiołowej<sup>21</sup>. Zakwalifikowanie tych uregulowań do zwykłych środków konstytucyjnych prowadzi do wniosku, że takie ograniczenia muszą być dokonywane z uwzględnieniem zasady proporcjonalności, która w przypadku klęski żywiołowej jest, co do zasady, wyłączona, gdyż w stanie klęski żywiołowej stosowne przepisy konstytucyjne wyraźnie dopuszczają możliwość naruszenia wolności, określając jednocześnie ich zakres i intensywność.

Stan zagrożenia epidemicznego lub stan epidemii na obszarze województwa lub jego części ogłasza i odwołuje wojewoda na wniosek państwowego wojewódzkiego inspektora sanitarnego.

Stan zagrożenia epidemicznego lub stan epidemii występuje na obszarze więcej niż jednego województwa, stan taki ogłasza i odwołuje minister właściwy do spraw zdrowia, w porozumieniu z ministrem właściwym do spraw administracji publicznej, na wniosek Głównego Inspektora Sanitarnego. W przypadku wystąpienia stanu epidemii lub stanu zagrożenia epidemicznego konieczna jest szybka i zorganizowana działalność właściwych organów administracji rządowej i samorządowej. To Rada Ministrów może określić na podstawie danych przekazanych przez ministra właściwego do spraw zdrowia, ministra właściwego do spraw administracji publicznej, Głównego Inspektora Sanitarnego oraz wojewodów obszar zagrożony ze wskazaniem rodzaju stref, w których wystąpiły stany zagrożenia lub epidemii oraz rodzaje stosowanych rozwiązań, mając na uwadze zakres stosowanych rozwiązań oraz uwzględniając bieżące możliwości budżetu państwa i jednostek samorządu terytorialnego. W tym przypadku Rada Ministrów działa także na podstawie rozporządzenia.

Zatem na gruncie obowiązującego prawa wprowadzając stan zagrożenia epidemicznego, stan epidemii lub określający zagrożony obszar należy podejmować działania rozważne nie budzące paniki wśród społeczności. W związku z tym pojawia się pytanie o charakter prawny takiego rozporządzenia. Pytanie jest zasadne, gdyż pojawiło się stanowisko, że funkcjonujące w tym zakresie akty nie spełniają wymogu wynikającego z art. 92 ust. 1 Konstytucji, zatem warunkuje, że rozporządzenia wydają organy wskazane w Konstytucji, na podstawie szczegółowego upoważnienia ustawowego w celu wykonania ustawy.

Obowiązek szczepień ochronnych jest uregulowany prawnie i ma ścisły związek z zapobieganiem szerzenia się chorób zakaźnych u osób przebywających na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. Profilaktyka przed chorobami epidemicznymi jest konstytucyjnym obowiązkiem władz publicznych (art. 68 ust. 4 Konstytucji).

21 Wyrok NSA z dnia 27 kwietnia 2021 r. II GSK 673/21.

W ramach realizacji tego obowiązku państwo opracowało Program Szczepień Ochronnych, który rokrocznie jest modyfikowany stosownie do aktualnej sytuacji epidemiologicznej.

Wprost przeciwnie, z art. 68 ust. 4 Konstytucji wynika jednoznaczny obowiązek władz publicznych do zwalczania chorób epidemicznych. Przedmiotem ochrony konstytucyjnej pozostaje zdrowie publiczne. Niezależnie jakie znaczenie przypisywać temu niezwykle pojemnemu treściowo i wielowymiarowemu terminowi, niewątpliwie jego zakresem powinny zostać objęte te działania, które wiążą się ze wszystkimi aspektami zdrowia ludzi, jego ochrony oraz poprawy. W jego skład bez wątpienia wchodzi również wymóg rozpoznawania i zapobiegania chorobom epidemicznym, jako najistotniejszemu zagrożeniu zdrowia zbiorowości ludzi stanowiącego dobro publiczne.

Obowiązek poddania osoby szczepieniom ochronnym realizuje nie tylko wskazywaną w Konstytucji powinność państwa względem jednostki oraz ogółu społeczeństwa w związku z tym, że każdy ma prawo do ochrony zdrowia, ale nakierowany jest przede wszystkim na zapewnienie przez władze publiczne szczególnej opieki zdrowotnej. Regulacja zawarta w art. 68 ust. 4 Konstytucji w odniesieniu do zwalczania chorób epidemicznych u osób pozostaje bezpośrednio powiązana z prawem do szczególnej opieki zdrowotnej wynikającym z ust. 3 i stanowi jego naturalne uzupełnienie w odniesieniu do tych jednostek chorobowych, które mogą bez odpowiedniej reakcji państwa rozprzestrzenić się na populację.

Ogólny interes społeczeństwa oraz interes indywidualny poszczególnych jednostek, które nie mogą zostać poddane szczepieniom ochronnym i z tego względu są szczególnie narażone na niebezpieczeństwo zachorowania, bądź śmierci w przypadku epidemii choroby zakaźnej, do której powstania przyczynić mogą się jednostki, które pomimo braku przeciwwskazań uchyliły się od obowiązku wykonania szczepień ochronnych, sprzeciwia się uznaniu, że te szczególnego rodzaju zabiegi medyczne wykonywane w stosunku do osób, wobec których nie stwierdzono przeciwwskazań do poddania się szczepieniom i powinny poddać się szczepieniu. Nie należy stosować sankcji wymierzonych tym osobom z tytułu niepoddania się tymże przymusowym zabiegom, które mogłyby wskazywać na naruszenie art. 8 ust. 1 Konwencji o Ochronie Praw Człowieka i Podstawowych Wolności z 4 listopada 1950 r.

Trafnie wskazuje się bowiem, że regulacja zawarta w art. 68 ust. 4 Konstytucji w odniesieniu do zwalczania chorób epidemicznych u osób pozostaje bezpośrednio powiązana z prawem do szczególnej opieki zdrowotnej wynikającym z ust. 3 i stanowi jego naturalne uzupełnienie w odniesieniu do tych jednostek chorobowych, które mogą bez odpowiedniej reakcji państwa rozprzestrzenić się na populację.

Ramy tego opracowania pozwalają na podsumowanie go jedynie trzema krótkimi obserwacjami.

Po pierwsze, pojęcia zakresu choroby epidemicznej uległo istotnemu rozwojowi. Pierwotnie stanowisko, uznające, że prawa te pozostawały poza zakresem prawa nabrało nowego znaczenia. Dziś możemy wskazać, że niemal każda choroba epidemiczna ma swoje umocowanie w Konstytucji i stanowi niejako socjalną refleksję, zwłaszcza w dziedzinie bezpieczeństwa zdrowia publicznego, jaki spoczywa na państwie.

Po drugie, wspomniana refleksja jest niemal w całości wynikiem działalności organów państwa. Zawsze musi ona nawiązywać do pisanego tekstu Konstytucji i dlatego ochrona prawa nabrała charakteru bezpośredniego.

Po trzecie, organy musiały konstruować kompromisy między ochroną zdrowia a samodzielnością państwa. Tekstowe ujęcie w Konstytucji pomogło organom w tym, ażeby nie zostały oskarżone o arbitralne działanie.

Celem podejmowania nowych zagadnień na temat ustalenia zakresu władz publicznym zobowiązanych do zwalczania chorób epidemicznych związane było z zobowiązaniem władz publicznych do ochrony obywateli przed działaniami zagrażającymi ich zdrowiu i życiu. Spełnianie wymagań dotyczących zwalczania epidemii w Polsce wymagało wprowadzenia systemowych działań w zakresie poszerzania o nowe czynniki w życiu i zdrowiu obywateli poprzez eliminowanie sytuacji zagrażających zdrowiu zarówno w środowisku pracy, w życiu społecznym i gospodarczym. Celem nowych wyzwań realizowanych w ramach programów państwowych było dbanie o bezpieczeństwo, zdrowie i życie obywateli przez zapewnianie równowagi między wymaganiami pracy, a możliwościami psychofizycznymi. Ważnym czynnikiem było kształtowanie prawidłowych warunków w całym systemie świadczeń medycznych, zwłaszcza na tak wymagających stanowiskach, jakim jest środowisko medyczne. Praca nad programami medycznymi pozwoliła realizować plany medyczne w tak trudnym okresie, jakim jest czas pandemii. W ramach realizacji zdań medycznych realizowane były przedsięwzięcia mające na celu poszerzenie wiedzy dotyczącej narażania na nowe i narastające czynniki zdrowotne, które pojawiły się i nie były dotąd odnotowywane w literaturze.

## BIBLIOGRAFIA

1. Banaszak B., *Konstytucja, Rzeczypospolitej Polskiej, Komentarz*, Warszawa 2009.
2. Barcik J., *Międzynarodowe prawo zdrowia publicznego*, Warszawa 2013.
3. Bosek L., *Gwarancje godności ludzkiej i ich wpływ na polskie prawo cywilne*, Warszawa 2012.
4. Kaleta K., *Art. 68, [w:] Konstytucja III RP w tezach orzeczniczych Trybunału Konstytucyjnego i wybranych sądów*, red. M. Zubik, Warszawa 2008.

5. Łętowski J., *Administracja w „Małej Konstytucji”. „Mała Konstytucja” w procesie przemian ustrojowych w Polsce*, red. M. Kruk, Warszawa 1933.
6. Makowski W., *Nauka o państwie, część pierwsza. Teoria Państwa*, Warszawa 2014.
7. Niżnik-Mucha A., *Zakaz naruszania istotnych konstytucyjnych wolności i prawa w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2014.
8. Piotrowski R., *Prawa człowieka wobec globalizacji*, [w:] *XV lat obowiązywania Konstytucji z 1997 r., Księga jubileuszowa dedykowana Zdzisławowi Jaroszowi*, red. M. Zubika.
9. Rzucidło J., Węgrzyn J., *Wybrane problemy ochrony danych dotyczących zdrowia pacjenta w kontekście ustawy o prawach pacjenta i Rzeczniku Praw Pacjenta oraz RODO*, [w:] *Dookoła Wojtek... Księga pamiątkowa poświęcona Doktorowi Arturowi Wojciechowi Preisnerowi*, red. R. Balicki i M. Jabłoński, Wrocław 2018.
10. Safjan, L. Bosek, *Konstytucja RP*, Tom I. Komentarz do art. 1-86, Warszawa 2016, komentarz do art. 68.
11. Skrzydło W., *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, Komentarz*, Warszawa 2009.
12. Sokolewicz W., *komentarz do art. 7*, [w:] *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, Komentarz*, tom V, Warszawa 2007, red. L. Garlicki.
13. Trzciniński J., *Pojęcie konstytucyjnego organu państwa socjalistycznego (na tle Konstytucji PRL)*, Wrocław -Warszawa-Kraków-Gdańsk 1974.
14. Winczorek P., *Komentarz do Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej dnia 2 kwietnia 1997 r.*, Warszawa 2008.
15. Wyrok WSA w Warszawie z 11 kwietnia 2019 r. sygn. VII SA/Wa 2443/18.
16. Wyrok WSA w Warszawie z dnia 19 marca 2020 r. VII SA/Wa 2757/19.
17. Wyrok WSA w Warszawie z dnia 22 kwietnia 2020 r. VII SA/Wa 2764/19.
18. Wyrok WSA w Warszawie z dnia 31 marca 2021 r. VII SA/Wa 2303/20.
19. Wyrok NSA z dnia 27 kwietnia 2021 r. II GSK 673/21.
20. Dz. U. z 2021 r. poz. 2095.





**dr hab. Marek Gruchelski, prof. WSM**

Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie

ORCID: 0000-0003-4177-1613

**inż. Marcin Gruchelski**

ORCID: 0000-0002-1759-0823

**lic. Katarzyna Porębska**

Studia Społeczne

ISSN 2081-0008

e-ISSN 2449-9714

ss. 155–171

# ETYCZNE ZWOLNIENIA A SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU / *ETHICAL REDUNDANCIES AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY*

## STRESZCZENIE

*Employer branding* w kontekście zwolnień pracowniczych może okazać się wyzwaniem dla przedsiębiorstw, ponieważ dotyczy pracy dwóch działów: marketingu oraz zasobów ludzkich. Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu stanowi nie tylko innowacyjny element prowadzonej działalności gospodarczej i pozwala ograniczyć ryzyko wystąpienia sytuacji krytycznych, ale w połączeniu z narzędziami takimi jak programy *outplacementu*, jest ważnym elementem dobrze prowadzonego *employer branding*. Stąd skuteczne zarządzanie firmą w okresach kryzysów i dekonunktury wymaga od kadry menedżerskiej umiejętności poszukiwania rozwiązań interdyscyplinarnych, w tym uwzględniających aspekty etyczne biznesu, zwłaszcza w zakresie procesu derekrutacji, jako jednego z newralgicznych etapów zarządzania zasobami ludzkimi.

**SŁOWA KLUCZOWE:** zarządzanie; employer branding; outplacement; etyka biznesu; społeczna odpowiedzialność biznesu; rekrutacja; derekrutacja; wykluczenie społeczne.

## ABSTRACT

Employer branding in the context of layoffs can prove to be a challenge for companies, because it involves the work of two departments: marketing and human resources. The concept of corporate social responsibility (CSR) is not only an innovative element of business activity and allows to reduce the risk of critical situations, but in combina-

tion with tools such as outplacement programs, it is an important element of well-run employer branding. Therefore, the effective management of a company during crises and downturns requires managers to be able to look for interdisciplinary solutions, including business ethics, especially in the outplacement process, as one of the critical stages of human resources management.

**KEY WORDS:** management; employer branding; outplacement; business ethics; corporate social responsibility; recruitment; layoffs; social exclusion.

JEL CLASSIFICATION: M5

## WSTĘP

W dobie rosnącej popularności koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (corporate social responsibility – CSR) oraz powszechności mediów społecznościowych zwalnianie pracowników okazuje się tak newralgicznym punktem w zarządzaniu przedsiębiorstwem, jak jeszcze nigdy dotąd. Reputacja firmy budowana latami może przez jeden nieostrożny ruch menedżera zostać zniszczona. Na uwagę zasługuje zwłaszcza zwalnianie pracowników zgodne z wymogami prawnymi, natomiast budzące sprzeciw ze względu na nieetyczność. W związku z tym, że sfera wrażeń psychicznych i przekonań ludzkich jest w tym względzie różnorodna, autorzy postarali się przybliżyć w pierwszej części artykułu jakie zachowania zwalnających kierowników mogą obniżyć wartość firmy w oczach jej interesariuszy. Listę stworzono na podstawie: literatury przedmiotu, forów internetowych, mediów społecznościowych, stron z opiniami o pracodawcach oraz badań własnych.

Następnie przedstawiono konsekwencje nieprzemyślanej polityki personalnej. Dotykają one nie tylko zwalnianą osobę, która często musi zmagać się z wykluczeniem społecznym, problemami rodzinnymi, brakiem możliwości dalszego zarobkowania czy podwyższonym ryzykiem popadnięcia w nałogi. Również pozostający w przedsiębiorstwie pracownicy mogą negatywnie odczuć zwolnienie współpracownika, zwłaszcza jeśli przebiegło w sposób, który postrzegają jako niesprawiedliwy. Literatura przedmiotu wskazuje na *survivor sickness*, czyli „chorobę ocalałego”, która wiąże się z obniżonym morale pracowników oraz zmniejszeniem ich aktywności. Kolejną grupą, na której zwolnienie może odbić się negatywnie, jest kadra kierownicza, która odpowiada za jego przebieg. Poza skrajnymi przypadkami, gdzie zagrożone jest ze strony zwolnionego mienie, zdrowie lub życie kierownika, spora grupa osób, które straciły pracę, decyduje się na opublikowanie swojej historii w Internecie. Skutkiem tego może być osłabienie marki osobistej menadżera, a także nadszarpnięcie reputacji firmy. W tym drugim przypadku przedsiębiorstwo musi liczyć się nie tylko z atakiem na markę pracodawcy, ale również z utratą klientów.

W kolejnej części artykułu autorzy skupili się na środkach zaradczych mających na celu zapobiegnięcie zwolnieniu. Okazuje się, że w tej sprawie kierownictwo może wiele zdziałać już na etapie planowania zatrudnienia. Dzięki obserwacji zatrudnionych można z pewną dozą prawdopodobieństwa przewidzieć ruchy kadrowe w przedsiębiorstwie, a udoskonalony proces rekrutacji pozwoli na wybranie odpowiednich kandydatów do pracy. Na kolejnych etapach obecności pracownika w przedsiębiorstwie również można skorzystać z wielu rozwiązań, których celem jest korzystne dla pracodawcy zatrzymanie pracownika w firmie. Część kierowników zapomina o jednej z podstawowych funkcji kierowania, jaką jest kontrolowanie, a co za tym idzie, informowanie pracownika o jego niedociągnięciach. Niektóre zwolnienia dochodzą do skutku właśnie przez nieporozumienia na tym tle. W tej części artykułu omówiono również zagadnienia związane z udzielaniem pracownikowi informacji zwrotnej (ang. – *feedback*). Również system okresowych ocen, choć uważany za mniej skuteczny od informacji zwrotnej, jest dobrym narzędziem mającym na celu poprawę jakości pracy. Wśród innych wymienionych przez autorów rozwiązań szczególnie interesującymi są zmniejszenie ilości godzin pracy oraz programy rekonwersji zawodowej.

Następny wątek poświęcono procedurze zwalniania, która ma na celu godne i korzystne dla obu stron rozstanie się. Jest to tak newralgiczny punkt, że zdaniem autorów osoba przeprowadzająca rozmowę derekrutacyjną powinna być gruntownie przygotowana do tego spotkania – przede wszystkim musi znać powód zwolnienia (najlepiej poparty dowodami) oraz zagadnienia prawa pracy mające zastosowanie do tej sytuacji. Ponadto niebagatelne znaczenie ma sam przebieg rozmowy derekrutacyjnej. Jak wykazano w artykule, duże znaczenie mają między innymi takie czynniki jak: kto wręcza wypowiedzenie, jak wygląda komunikacja werbalna i niewerbalna tej osoby, oraz czy jest to pierwsza osoba, od której pracownik dowiaduje się o zwolnieniu. Okazuje się bowiem, że często kierownika lub pracownika działu personalnego „wyręczają” w tym zadaniu współpracownicy. Zdarza się również, że informacja o zwolnieniu zostaje przekazana listownie, e-mailem, a nawet poprzez SMS. Tego typu działania, o ile nie są związane z rutynową pracą zdalną, bywają postrzegane przez pracowników jako nieprofesjonalne i negatywnie rzutują na reputację przedsiębiorstwa.

W kolejnej części przedstawiono programy *outplacementu*, które zdaniem autorów powinny stać się standardem dla firm dbających o budowanie marki pracodawcy. Firma może nie tylko wystawić referencje zwalnianemu pracownikowi, ale również przeszkolić go w zakresie poszukiwania kolejnego zajęcia lub zaferować kursy z różnych dziedzin. Zdaniem autorów interesującym szczególnie pomysłem jest prowadzenie stowarzyszenia byłych pracowników danej firmy, dzięki czemu byli pracownicy są traktowani nie jak niewygodny temat, lecz jak absolwenci. Takie podejście sprzyja zachowaniu kontaktów biznesowych, które z czasem mogą przynieść korzyści każdej ze stron.

W części końcowej artykułu przedstawiono wykorzystanie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, która stanowi nie tylko innowacyjny element prowadzonej działalności gospodarczej, ale jest też metodą, która pozwala ograniczyć ryzyko wystąpienia sytuacji krytycznych, takich jak samobójstwo pracownika, zwłaszcza w okresie pandemii COVID-19.

## 1. KONTRAKT PSYCHOLOGICZNY A NIEETYCZNE ZWOLNIENIA

Kluczowym określeniem w kwestii nieetycznych zwolnień jest „kontrakt psychologiczny”. Jest to zestaw niepisanych oczekiwań pracownika oraz pracodawcy. O istotności tego zagadnienia wspomina A. Pocztowski: „Znaczenie kontraktu psychologicznego wynika z faktu, iż jest on źródłem opinii i emocji wpływających na zachowania obu stron kontraktu”<sup>1</sup>. We wspomnianym opracowaniu autor wymienia między innymi takie oczekiwania pracowników jak: etyczne traktowanie ich przez pracodawcę, postrzeganie ich jako interesariuszy oraz otrzymywanie informacji zwrotnych.

Problemem, na który warto zwrócić uwagę jest to, że kontrakt psychologiczny opiera się na domysłach, co łatwo może prowadzić do nieporozumień. Jak można im zaradzić? W tym przypadku istotną rolę odgrywa bezpośredni menedżer, który dzięki przyjęciu zasady przejrzystości, na bieżąco może udzielać informacji zwrotnej oraz przekazywać wszystkie informacje, które dotyczą pracy danej osoby<sup>2</sup>.

W niniejszym artykule autorzy skupili się przede wszystkim na zwolnieniach zgodnych z prawem, jednak postrzeganych jako szkodliwe dla osób tracących pracę. W celu uzmysłowienia co może być postrzegane jako nieetyczne zwolnienie, autorzy postanowili wymienić niektóre z tego typu sytuacji. Lista powstała na podstawie badań własnych autorów oraz przeszukiwania forów internetowych, gdzie byli pracownicy dzielili się opiniami o pracodawcach.

Zwolnienia, które mogą być postrzegane jako nieetyczne, choć bywają zgodne z prawem:

- Zwolnienie bez przedstawienia powodu;
- Zwolnienie w sytuacji, gdy pracownik zawinił, lecz nie został nigdy poinformowany o charakterze uchybienia;
- Wskazanie jawnie nieprawdziwego powodu;
- Usunięcie ze stanowiska po to, aby zatrudnić znajomego lub członka rodziny (nepotyzm);
- Niejasne wyjaśnienia, np. *Nie pasujesz tutaj*;
- Zwolnienie dokonane przez osobę o wiele młodszą lub konsultanta z zewnątrz;

1 A. Pocztowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi: strategie, procesy, metody*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007, s. 150.

2 M. Armstrong, *Zarządzanie ludźmi. Praktyczny przewodnik dla menedżerów liniowych*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2007, s. 40-41.

- Zablockowanie pracownikowi dostępu do komputera przed przekazaniem informacji o zwolnieniu;
- Przekazanie informacji *Nie ma cię w grafiku*;
- Zakończenie współpracy ze skutecznym pracownikiem, który przyszedł do firmy ostatni (faworyzowanie mniej skutecznych, lecz dłuższych stażem pracowników);
- Zakończenie współpracy ze skuteczną osobą, zamiast zwolnienia osoby z gorszymi wynikami, która posiada w firmie dobrze pracującą bliską osobę (w tym przypadku ma zastosowanie zasada nierozdzielania małżeństw);
- Sytuacja, w której pracownik dowiaduje się o zwolnieniu z nieformalnych rozmów ze współpracownikami, a nie od kierownika;
- Komunikacja niewerbalna sugerująca oszukiwanie i niechęć wobec pracownika (m. in. unikanie wzroku, odwracanie głowy);
- Zbyt szybkie zakończenie spotkania derekrutacyjnego;
- Zwolnienie e-mailowe, telefoniczne oraz listowne w sytuacji, kiedy charakter pracy nie jest zdalny;
- Niewywiązanie się z obietnicy przedłużenia umowy;
- Cięża, niepełnosprawność, choroba – sytuacje, o których pracodawca wiedział zanim pracownik zdążył przedstawić stosowny dokument;
- Zakończenie współpracy na podstawie niepotwierdzonych zarzutów;
- Prowokowanie pracownika do tego, aby sam złożył wypowiedzenie;
- Namawianie bądź wymuszanie na pracowniku złamanie prawa, a następnie zwolnienie go dyscyplinarnie po to, aby nie zaszła konieczność zapłacenia odprawy;
- Pozwalanie sobie na żarty podczas rozmowy derekrutacyjnej;
- Zakończenie współpracy w przypadku ujawnienia nieprawidłowości w przedsiębiorstwie (*whistleblowing*).

Powyższą listę należy uważać za otwartą w związku z dynamiką zmian życia gospodarczego.

## 2. SKUTKI NIEETYCZNYCH ZWOLNIEŃ

Czym może skutkować zwolnienie w przypadku samej osoby tracącej pracę? Zwolniony może zmagać się z poczuciem bezradności, lękiem przed nowym, frustracją i obniżeniem poczucia własnej wartości. Wspomniane skutki znacząco utrudniają poszukiwania kolejnej pracy<sup>3</sup>. W związku z utratą środków do życia, osoba zwolniona zagrożona jest nie tylko obniżeniem jakości życia pod względem ekonomicznym, ale także konfliktami rodzinnymi i domowymi. Więzy społeczne zwolnionego mogą ulec osłabieniu, zwłaszcza kiedy praca była źródłem takich relacji. Alarmujący jest

3 A. Jagiełka, *Pakiety odprawowe dla menedżerów, czyli employer branding w sytuacji zwolnień*, w: *Personel&Zarządzanie*, kwiecień 2018 nr 4 (337), Infor PL S.A., Warszawa 2018, s. 37.

jednak przede wszystkim fakt, że u osób, które straciły pracę, zwiększa się skłonność do popełnienia samobójstwa<sup>4</sup>. Co więcej, z czasem u osób bezrobotnych nasileniu ulega tendencja do pasywności, co wpływa negatywnie na poszukiwanie nowego zajęcia. Im dłużej człowiek nie podejmuje kolejnej pracy, tym bardziej zmniejsza się jego przydatność zawodowa.

Wśród zasobów, które ulegają degradacji należy wymienić między innymi: innowacyjność, odwagę w podejmowaniu decyzji, kompetencje, doświadczenie zawodowe, poczucie odpowiedzialności, współdziałanie czy aktualność kwalifikacji<sup>5</sup>. Niepokojącym problemem jest również to, że w niektórych przypadkach bezrobocie staje się stylem życia, w którym człowiek jest uzależniony od świadczeń udzielanych przez instytucje. Zjawisko to nosi miano „uprzedmiotowienia”, a osoba której dotyczy zostaje dotknięta wykluczeniem społecznym<sup>6</sup>.

Newralgiczną sytuacją dla zwolnionych jest ta, w której rekruterzy zadają im pytanie o to, dlaczego nie pracują już w danej firmie. Dla osoby uważającej się za pokrzywdzoną przez byłego pracodawcę, udzielenie odpowiedzi na to pytanie w dyplomatyczny sposób może okazać się wyzwaniem. W praktyce przyjęte jest mówienie w takich sytuacjach o byłym pracodawcy dobrze bądź neutralnie. Nawet jeśli zwolnionej osobie uda się sformułować pozytywną odpowiedź, jej komunikacja niewerbalna może zdradzić zakłopotanie i wpłynąć ujemnie na decyzję o zatrudnieniu w nowym miejscu. Warto nadmienić również, że im dłużej pozostaje się bez pracy, tym bardziej negatywnie jest się ocenianym przez rekruterów<sup>7</sup>.

Zwolnienia oddziałują również na pozostających w przedsiębiorstwie pracowników. Przykładem jest zjawisko *survivor sickness*, zaobserwowane w amerykańskich firmach. Zjawisko to przejawia się w postaci frustracji, gniewu, nieufności, braku poczucia bezpieczeństwa, a nawet depresji<sup>8</sup>. Warto nadmienić, że pracownicy w takim stanie stają się mniej kreatywni, co dla firmy, której celem jest rozwój jest niepokojącym zjawiskiem. Ponadto pozostający pracownicy mogą obawiać się, że nieetyczne zwolnienie może dotknąć również ich samych. Jeśli pracownik jest dobrze wykwalifikowany, może nawet zdecydować o odejściu z firmy, co dla tej ostatniej oznacza koszty związane z kolejną rekrutacją i *onboardingiem* następcy.

Wątpliwe etycznie zwolnienia mogą mieć negatywny wpływ również na kierownictwo związane ze zwolnieniem. Poza zemstą w ekstremalnych postaciach, gdzie

4 A. Klimczuk, M. Skarzyński (red.), *ESP, czyli jak wyjść z zakrętu w rozwoju pracownika*, Narodowe Forum Doradztwa Kariery, Białystok 2015, s. 23.

5 *Op. cit.*, s. 31.

6 *Op. cit.*, s. 33.

7 M. Kalinowski, *Zwalnianie pracowników*, red. Golnau W., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, CeDeWu Sp. z o. o., Warszawa 2004, s. 412.

8 A. Pocztownski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Zarys problematyki i metod*, Antykwa, Kraków 1998, s. 94.

zagrożone jest zdrowie i mienie ofiary, kierownictwo musi liczyć się z tym, że w dobie Internetu ich nieprofesjonalny sposób zarządzania może zostać upubliczniony. Niektórzy internauci mogą merytorycznie opisać zaistniałą sytuację, inni natomiast mogą posunąć się do oczernienia danej osoby. W obu przypadkach zwolnieni mogą zamieszczać opinie anonimowo. Warto nadmienić, że rekruterzy szeroko korzystają z Internetu w celu zdobycia informacji o potencjalnych kandydatach. Jeśli kierownik, który dopuścił się krzywdzącego zwolnienia będzie poszukiwał pracy, może zostać odrzucony przez rekrutera, który chętniej wybierze kandydata o nieposzlakowanej opinii.

Poszkodowany menedżer może wprawdzie szukać sprawiedliwości w instytucjach państwowych, jednak lepszym rozwiązaniem jest zastosowanie środków profilaktycznych w przedsiębiorstwie. Oznacza to między innymi dokładne przemyślenie strategii personalnej. Konsekwencje niedelikatnego rozstania się z pracownikiem mogą objawić się także w sytuacji, kiedy to kierownik stanie się zależny od dawniej zwolnionego pracownika. W przyszłości to zwolniona osoba może decydować o zatrudnieniu danego menedżera lub odrzucić jego ofertę podczas jednego z przetargów. Opisane wcześniej sytuacje wskazują, z jaką odpowiedzialnością musi liczyć się menedżer, nawet jeśli wykonuje polecenia kierownika wyższego szczebla. Dokładanie starań, aby zwolnienie było jak najmniej uciążliwe dla pracownika, leży zatem w interesie nie tylko przedsiębiorstwa, ale każdej osoby związanej ze zwolnieniem.

Zdarza się, że zwolnienia wynikają z nieprzemyślanej strategii personalnej i chęci zwiększenia wydajności firmy poprzez gwałtowny *downsizing*. O takim podejściu napisał Kazimierz Makowski: „Wymuszone i nagłe redukcje zatrudnienia są w tym wypadku szczególnie brzemiennie w niepożądane skutki ekonomiczne i społeczne. Jak już wspomniałem, do redukcji tych dochodzi (z różnych zresztą przyczyn) zbyt późno, są więc zwykle znacznie większe, niż mogłyby być przy bardziej racjonalnym podejściu, wobec czego ich negatywne skutki są bardziej dotkliwe. Ujawnia się kosztowność i konfliktogenność fluktuacyjnej polityki personalnej, preferującej ‘ozdrowieńczą’ z punktu widzenia firmy rolę zewnętrznego rynku pracy”<sup>9</sup>. Ponadto zwolnienia często aktywizują związki zawodowe w postaci strajków oraz okupacji miejsca pracy, co może skończyć się nawet walką protestujących z ochroniarzami lub policjantami<sup>10</sup>.

Warto wspomnieć o jeszcze jednym narzędziu wykorzystywanym przez byłych pracowników, którzy czują się pokrzywdzeni przez firmę – mowa o Internecie. Nie tylko kierownicy wymienieni z imienia i nazwiska, ale również całe przedsiębiorstwo

9 K. Makowski (red.), *Zarządzanie pracownikami. Instrumenty polityki personalnej*, Poltext, Warszawa 2001, s. 172.

10 M. Kalinowski, *Zwalnianie pracowników*, w: *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, pod redakcją W. Golnau, CeDeWu Sp. z o. o., Warszawa 2004, s. 413.



może ponieść straty związane z upublicznieniem nieetycznych praktyk w nim stosowanych. Kandydaci do pracy, klienci, inwestorzy oraz dostawcy mogą wziąć pod uwagę opinie byłych pracowników publikowane w Internecie. W skrajnych przypadkach może oznaczać to nawet rezygnację ze współpracy z danym przedsiębiorstwem. Obecnie dzięki akcjom uświadamiającym społeczeństwu wartość społecznej odpowiedzialności biznesu, interesariuszom firmy coraz bardziej zależy na etyce biznesu danego podmiotu gospodarczego.

O znaczeniu wizerunku pracodawcy wspomina Marek Kozłowski: „Działania organizacji poza jej murami, wszystko, co odbywa się na płaszczyźnie organizacja – potencjalny kandydat, co o firmie napisano, jaka jest opinia o niej, to efekt działań z zakresu *employer branding* zewnętrznego. Niezależnie od tego, czy pracodawca świadomie prowadzi dialog z rynkiem pracy czy też nie robi nic, informacje na jego temat są powszechnie dostępne dla potencjalnych i obecnych pracowników, którzy są także odbiorcami różnego rodzaju mediów, dla partnerów biznesowych oraz konsumentów. Warto zwrócić uwagę, że konsumenci oraz partnerzy biznesowi są także ważnymi odbiorcami działań z zakresu *employer branding*. Jest to element istotny, gdyż wspiera on działania marketingowe firmy bądź je osłabia. Czasami, nawet jeśli organizacja ma świetne reklamy swoich produktów i prowadzi nowoczesne działania marketingowe okazuje się, że niepożądane informacje o niej wpłyną na potencjalnego użytkownika produktu lub firmę, z którą współpracuje. W czasach mediów społecznościowych zarówno dobre, jak i złe wieści bardzo szybko się rozchodzą. Znane są przypadki, kiedy niezadowoleni z warunków pracy ludzie, dzięki stworzeniu grup na portalach społecznościowych, organizowali w kilka dni całkiem spore manifestacje. Również, gdy pracodawca nie traktował ich należycie, wiadomość o bojkocie rozchodziła się w mediach w tempie błyskawicznym. Minęły czasy, w których rozprzestrzenianie się informacji łatwo było okiełznać, dlatego bardzo ważne są działania prowadzone świadomie i pod pełną kontrolą pracodawców, a zarazem spójne z prowadzonymi wewnątrz organizacji<sup>11</sup>”.

### 3. JAK NIE DOPUŚCIĆ DO ZWOLNIENIA?

Istotnym aspektem strategii personalnej jest umiejętność przewidzenia ruchów kadrowych w przedsiębiorstwie. Dzięki bacznej obserwacji kadry można w przybliżeniu wskazać kto odejdzie z pracy z własnej inicjatywy lub kto przejdzie na emeryturę. Interesującym rozwiązaniem jest zmniejszanie ilości godzin pracy. Ponadto kierownictwo może podjąć decyzję o zaoferowaniu pracownikowi programu rekonwersji zawodowej. W takim przypadku pracownik zostaje zwolniony z danego stanowiska,

11 M. Kozłowski, *Employer branding – budowanie wizerunku pracodawcy krok po kroku*, Oficyna Wydawnicza Wolters Kluwer business, Warszawa 2012, s. 92.

jednak po odpowiednim przeszkoleniu zostaje zatrudniony na innym. Kadra kierownicza może skorzystać również z takich rozwiązań jak wstrzymanie rekrutacji, rozszerzenie oferty firmowej, obniżenie ilości godzin nadliczbowych, tymczasowe zwiększenie produkcji na magazyn oraz zmianę urlopów<sup>12</sup>. Ważnym aspektem w planowaniu strategii personalnej jest również udoskonalenie procesu rekrutacji, dzięki czemu rekruterzy będą w stanie wybrać najodpowiedniejsze osoby na dane stanowisko.

Część firm, chcąc uniknąć krzywdzących zwolnień w obliczu konieczności redukcji etatów, decyduje się na ogłoszenie programu zwolnień dobrowolnych. Wadą tego rozwiązania jest to, że w takiej sytuacji najczęściej z firmą rozstaną się najlepiej wykwalifikowani pracownicy, czyli tacy, których przedsiębiorstwo potrzebuje najbardziej. Wspomniani pracownicy, znający swoją wartość, są przekonani, że szybko znajdą kolejne zajęcie<sup>13</sup>.

Warto zwrócić uwagę na interesującą decyzję podjętą przez przedsiębiorstwo Agilent z Doliny Krzemowej. W związku z kryzysem firma postanowiła, że obniży wynagrodzenia o 10%, rezygnując tym samym z konieczności zwalniania pracowników. Natomiast firma Hewlett-Packard wprowadziła dla wszystkich pracowników na pół roku jeden dzień bezpłatnego urlopu w tygodniu. Dzięki temu przedsiębiorstwo zatrzymało aż tysiąc pracowników na swoich stanowiskach. Tego typu rozwiązania sprawdzają się jednak tylko w przypadkach, gdy pracownicy charakteryzują się silną identyfikacją z daną firmą<sup>14</sup>.

Niektóre firmy nie praktykują udzielania pracownikowi informacji zwrotnej, co jest posunięciem konfliktogennym. Jedną z podstawowych funkcji zarządzania jest kontrolowanie, które jest realizowane między innymi przez zwracanie podwładnym uwagi na ich niedociągnięcia celem poprawy wyników pracy. Pracownik, który nie otrzymał informacji o tym, co powinien poprawić, może uważać, że jest skuteczny, podczas gdy przełożeni oceniają jego pracę zupełnie inaczej. Zwolnienie bez podawania wcześniej informacji zwrotnej może być szokujące i bolesne dla pracownika. Ponadto praktyka zarządzania wskazuje przewagę informacji zwrotnej nad ocenami okresowymi. I chociaż tym drugim nie można odmówić pewnych walorów, to jednak informacja zwrotna, która jest udzielana na bieżąco, pozwala na skuteczniejsze korygowanie zachowań pracowniczych. Wynika to z faktu, że trudniej zmienić pracownikowi nawyk wykształcony przez przykładowo kwartał. Interesująco w tym kontekście brzmi wypowiedź członka zarządu do spraw zasobów ludzkich w Orange Polska – Jacka Kowalskiego: „Dla mnie miejsce tradycyjnej oceny bezapelacyjnie

12 A. Poczowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Zarys problematyki i metod*, Antykwa, Kraków 1998, s. 91.

13 A. Reed, *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi (HRM). Innowacje*, Petit, Warszawa 2002, s. 148.

14 *Op. cit.*, s. 149.

zajmuje feedback. Jasna, konkretna, konstruktywna informacja zwrotna to obecnie najskuteczniejsze narzędzie zmiany osobistej i biznesowej<sup>15</sup>”.

Kiedy jednak pracownik po przekazaniu mu wielokrotnie informacji o niedociągnięciach, nie wykazuje poprawy, menedżer powinien odbyć z nim rozmowę, w której bezpośrednio ostrzeże podwładnego o ryzyku utraty stanowiska. Taka rozmowa stanowi również okazję dla pracownika do wyjaśnienia powodów swojej nieskuteczności – mogą być one tymczasowe, osobiste bądź być wynikiem nieodpowiedniej organizacji pracy w przedsiębiorstwie. Plusem takiego rozwiązania jest to, że nawet jeśli pracownik nie poprawi swoich wyników, będzie przygotowany na zwolnienie. Dzięki temu niepożądane skutki rozstania się z pracownikiem prawdopodobnie zostaną zmniejszone<sup>16</sup>.

#### 4. PROCEDURA ZWALNIANIA I PROGRAMY OUTPLACEMENTU

Podstawową powinnością osoby mającej za zadanie wręczenie wypowiedzenia pracownikowi, jest zgromadzenie takich danych jak: powód zwolnienia, czy pracownik otrzymywał informację zwrotną, czy można zastosować w jego przypadku program rekonwersji zawodowej, jakie są pozytywne i negatywne aspekty rozstania z pracownikiem oraz czy zwolnienie jest zgodne z przepisami<sup>17</sup>.

Problem profesjonalnego zwalniania pracowników poruszył Michael Armstrong: „Niezmiernie istotne jest podjęcie wszelkich możliwych działań, aby rozmowy z tymi osobami były przeprowadzane z odpowiednim wyczuciem. Menedżerom należy udzielać wskazówek, a być może także zapewnić szkolenie dotyczące metod przeprowadzania rozmów z przewidywanymi do zwolnienia pracownikami. Najlepiej jest, gdy rozmowy przeprowadza menedżer liniowy, chociaż czasami pożądana może być obecność pracownika działu personalnego. Przed rozmową należy uzyskać informacje na temat przyczyn zwolnienia danej osoby oraz możliwej reakcji pracownika na zwolnienie. Osoba przeprowadzająca rozmowę powinna także poznać osobistą sytuację pracownika. W trakcie rozmowy należy w jak najdelikatniejszy sposób wytłumaczyć pracownikowi, dlaczego został wybrany do zwolnienia oraz w jaki sposób zwolnienie będzie przebiegać (świadczenia, czas itp.). Trzeba przeznaczyć odpowiedni czas na przedstawienie oferowanych przez organizację środków pomocy w poszukiwaniu nowej pracy, a także na poznanie wstępnej reakcji pracownika, która może stanowić wskazówkę do dalszych działań<sup>18</sup>”.

15 G. Filipowicz, *Informacja tu i teraz. Dlaczego systemy ocen nie działają i czym można je zastąpić?*, w: „Personel&Zarządzanie”, styczeń 2019 nr 1(346), Infor PL S.A., Warszawa 2019, s. 43.

16 M. Kalinowski, *Zwalnianie pracowników*, w: *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, pod red. W. Golnau, CeDeWu Sp. z o. o., Warszawa 2004., s. 407.

17 L. Zbiegień-Maciąg, *Marketing personalny, czyli jak zarządzać pracownikami w firmie*, Wydawnictwo Business Press, Warszawa 1996, s. 166-167.

18 M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Kraków 2007, s. 426.

Praktycy wskazują, że najodpowiedniejszym dniem na wręczenie wypowiedzenia jest poniedziałek, ponieważ osoba zwolniona dzięki dostępności firm i urzędów pracy w tygodniu, może od razu rozpocząć poszukiwania nowego zajęcia<sup>19</sup>. Natomiast wręczenie wypowiedzenia wraz z końcem tygodnia może negatywnie wpłynąć na stan psychiczny pracownika – niektóre osoby mogą w trakcie weekendu, kiedy często zatrudniony ma dni wolne, skorzystać z takich używek jak alkohol czy narkotyki. Wyczerpujące psychicznie przeżycie jakim jest utrata pracy może w takich okolicznościach stać się wstępem bądź powrotem do uzależnienia, pobudką do aktów agresji, a w skrajnych przypadkach – bodźcem, który skłania człowieka do samobójstwa. Dlatego niezmiernie ważnym dla zwalnianej osoby jest zachowanie rutyny pozwalającej na bezproblemowe przejście z pracy do poszukiwania kolejnej.

Trafnym podsumowaniem tematu przebiegu zwolnienia są następujące słowa: „Samo rozwiązanie umowy o pracę też powinno mieć określoną oprawę. Za wyjątkiem zwolnień dyscyplinarnych należy podziękować ludziom za włożony trud w funkcjonowanie firmy. Serdeczne słowa podziękowania należą się przede wszystkim pracownikom z długoletnim stażem pracy. Jeśli są warunki, to można zorganizować spotkanie kameeralne, które może stać się doskonałą okazją do kulturalnego rozstania (...)”<sup>20</sup>.

Pracodawcy mogą nie tylko zadbać o łagodny przebieg rozmowy derekrutacyjnej. Godnym uwagi sposobem na wsparcie zwalnianych pracowników są programy *outplacementu*. O roli *outplacementu* tak wypowiada się Aleksandra Ślifirska: „Takie programy, które są jednym z narzędzi antykryzysowych, są szalenie ważne i cenne dla pracowników, bo niejednokrotnie mają wpływ na ich dalsze losy zawodowe. Jednocześnie pokazują one szacunek, jakim firma darzy pracowników i budują kapitał reputacyjny zarządu”<sup>21</sup>. Wśród działań pracodawcy mających na celu aktywne wsparcie pracowników w poszukiwaniu nowego zajęcia Aleksy Pochtowski wymienia: odprawy, pomoc w zmianie miejsca zamieszkania, konsultacje psychologiczne, wsparcie w przygotowaniu się do rozmów kwalifikacyjnych oraz udzielenie urlopu na czas poszukiwania nowego zajęcia<sup>22</sup>.

Innymi ciekawymi rozwiązaniami w ramach *outplacementu* są: przekazanie CV rekruterom zewnętrznym oraz partnerom biznesowym, coaching w trybie 1 na 1,

19 L. Zbiegień-Maciąg, *Marketing personalny, czyli jak zarządzać pracownikami w firmie*, Wydawnictwo Business Press, Warszawa 1996, s. 168.

20 Z. Ścibiorek, *Ludzie – cenny kapitał organizacji*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2004, s. 237.

21 J. Marcjasz, *Stąpanie po cienkim lodzie. Jak skutecznie komunikować się ze zwalnianymi pracownikami podczas likwidacji spółki?*, w: „Personel&Zarządzanie”, styczeń 2019 nr 1(346), Infor PL S.A., Warszawa 2019, s. 32.

22 M. Andrasz, *Rozstać się przyzwoicie. Outplacement – program łagodnych zwolnień*, w: „Zarządzanie zasobami ludzkimi. Materiały do ćwiczeń”, pod redakcją H. Król, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2003, s. 82.

doradztwo zawodowe, wystawienie referencji, szkolenia związane z poszukiwaniem nowego zajęcia (na przykład z zakresu: sporządzania CV, budowania sieci kontaktów, udziału w spotkaniach rekrutacyjnych)<sup>23</sup>.

Kolejnym rozwiązaniem stosowanym w ramach programu *outplacementu* jest przeszkolenie zwalnianego pracownika w zakresie otwarcia własnej firmy. O ciekawym przypadku informuje poniższy fragment dotyczący restrukturyzacji w firmie Lubella SA: „Wśród zwalnianych pracowników Lubelli znalazły się także osoby, które odkryły w sobie żyłkę przedsiębiorczości i chciały rozwijać samodzielną działalność, dając zatrudnienie innym. W 1999 r. jedna z byłych pracownic założyła własną firmę, zatrudniając 13 osób. Firma ta zaczęła świadczyć na rzecz Lubelli usługi sprzątanía obiektów produkcyjnych. Warto podkreślić, że w zasadniczej części wygrała ona również przetarg na świadczenie usług porządkowych w następnym, 2000 r.”<sup>24</sup>.

Zdaniem autorów niniejszego artykułu wartym wzmianki rozwiązaniem w zakresie godnego zwalniania jest prowadzenie przez przedsiębiorstwo stowarzyszenia byłych pracowników. Tego typu grupy pozwalają na uniknięcie izolacji organizacyjnej, z którą muszą borykać się często osoby bezrobotne. Kolejną zaletą omawianych stowarzyszeń jest również to, że pozwalają na utrzymanie relacji z byłym pracownikiem, który w przyszłości może stać się dla danej firmy dostawcą lub kontrahentem. Tego typu stowarzyszenia są prowadzone między innymi przez firmę EY (dawniej Ernst&Young). Osoby odwiedzające stronę programu EY Alumni Network<sup>25</sup> mogą przeczytać artykuł o tym, czego nauczył się Globalny Prezes EY, Mark Weinberger, który trzy razy opuszczał przedsiębiorstwo<sup>26</sup>. Również firma Deloitte prowadzi stowarzyszenie byłych pracowników. W ramach Alumni Deloitte Polska organizowane są spotkania z osobistościami, a sami członkowie mogą skorzystać z konsultacji co do możliwości powrotu do firmy oraz polecić przedsiębiorstwu kandydatów<sup>27</sup>. Podsumowując, ideą przewodnią prowadzenia tego typu stowarzyszeń jest traktowanie byłych pracowników jak absolwentów, z którymi warto podtrzymywać relacje.

23 <https://www.gowork.pl/blog/outplacement/> (dostęp na dzień 01.10.2021 r.)

24 R. Trochimiuk, *Restrukturyzacja zatrudnienia: Lubella SA*, w: *Najlepsze praktyki zarządzania zasobami ludzkimi w Polsce. Studia przypadków*, red. A. Poczowski, Oficyna ekonomiczna, Kraków 2002, s. 271.

25 <https://www.ey.com/pl/pl/alumni> (dostęp na dzień 01.10.2021 r.)

26 <https://www.linkedin.com/pulse/i-quit-why-left-ey-three-times-joined-four-mark-weinberger> (dostęp na dzień 01.10.2021 r.)

27 <https://www2.deloitte.com/pl/alumni> (dostęp na dzień 01.10.2021 r.)

## 5. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU W OKRESIE PANDEMII COVID-19

Pandemia zakaźnej choroby COVID-19 wywoływanej przez koronawirusa SARS-CoV-2 spowodowała globalne zakłócenia społeczne i gospodarcze, a wywołany nią kryzys odbił się negatywnie na globalnym rynku pracy<sup>28</sup>.

W marcu 2020 r. został ogłoszony w Polsce stan zagrożenia epidemicznego, a następnie stan epidemii<sup>29</sup>. W związku z tym nastąpiło „zamrażanie” gospodarki i utrudnienia w przekraczaniu granic państw, w związku z koniecznością izolacji obywateli. Wpłynęło to na wszystkie wskaźniki rynku pracy. Pierwsze miesiące pandemii odznaczały najwyższym spadkiem liczby nowych miejsc pracy w Polsce. W marcu liczba nowych ofert pracy była niższa o 39,8%, niż w analogicznym okresie w 2019 r. Najgorsze nastąpiło jednak w kwietniu 2020 r., który uznać można za okres zapaści pod względem liczby zgłoszonych ofert pracy. Do urzędów pracy zgłoszono wówczas połowę mniej miejsc pracy, niż rok wcześniej, a liczba bezrobotnych przypadających na 1 ofertę pracy wyniosła 9 osób, podczas gdy w kwietniu 2019 r. było to 5 osób<sup>30</sup>.

Raport „Rynek pracy w czasie COVID-19” ukazał, że kryzys wpłynął nie tylko na liczbę nowych ofert pracy, lecz także na ich zawartość. W kwietniu 2020 r. pracodawcy w jednym ogłoszeniu oferowali kandydatom średnio 4,9 różnego rodzaju benefitów i zachęt, np. kart sportowych bądź abonamentów medycznych. To o jeden punkt mniej, niż oferowano w ogłoszeniach w kwietniu 2019 r.<sup>31</sup>

Pomimo, iż benefity to ważna część wynagrodzenia pracownika, zgadzali się oni z nich rezygnować ze względu na trudną sytuację. W niektórych firmach obcięcie dodatków pozapłacowych było jednak koniecznością. Jak podaje badanie Prognozy przyszłości – Know how 2021, najczęściej przedsiębiorcy rezygnowali z:

- finansowania wyjść integracyjnych (59%),
- kart sportowych (56%),
- dofinansowania szkoleń (38%),
- owoców w biurze (35%),
- elastycznego podejścia do czasu i miejsca pracy (24%),
- pakietu medycznego (18%),
- dojazdów do pracy (15%),
- wsparcia psychologa (9%)<sup>32</sup>.

28 N. Konrad, *Here Comes the Coronavirus Pandemic: Now, after many fire drills, the world may be facing a real fire*, „The New York Times”, 29.02.2020 r.

29 Stan epidemii wprowadzony na podstawie Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 20 marca 2020 r. w sprawie ogłoszenia na obszarze Rzeczypospolitej Polskiej stanu epidemii nie został odwołany do momentu przygotowania niniejszego opracowania – październik 2021 r.

30 Wydział Polityki Społecznej, Rynku Pracy, Ubezpieczeń i Zdrowia OPZZ, *Sytuacja na rynku pracy w dobie pandemii koronawirusa*, Warszawa 2020.

31 Grand Thornton, *Rynek pracy w czasie COVID-19*, Raport 2020 (edycja VIII), Warszawa 2020.

32 OLX, *Prognozy przyszłości. Know How 2021*, Raport OLX Praca, 2020.



Najwięcej firm zrezygnowało z finansowania wyjść integracyjnych oraz karty sportowej. Zaskakującym jest natomiast wysoki odsetek związany z rezygnacją z pakietu medycznego - aż 18% ankietowanych<sup>33</sup>.

Należy stwierdzić, że trudne czasy pandemii sprawdzają w praktyce etykę przedsiębiorców, których podejście do pracowników często nie jest zgodne z zasadami koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu.

Zgodnie z definicją, społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) to koncepcja, według której przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy. Według tego podejścia, bycie odpowiedzialnym nie oznacza tylko spełniania przez organizacje biznesowe (przedsiębiorstwa) wszystkich wymogów formalnych i prawnych, ale oprócz tego również zwiększone inwestycje w zasoby ludzkie, w ochronę środowiska i relacje z interesariuszami, którzy mogą mieć faktyczny wpływ na efektywność działalności gospodarczej tych organizacji oraz ich innowacyjność. Zatem wydatki tego rodzaju należy traktować jako inwestycję i źródło innowacji, a nie jako koszt, podobnie jak w przypadku zarządzania jakością<sup>34</sup>.

Wykorzystanie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu stanowi nie tylko innowacyjny element prowadzonej działalności gospodarczej, ale jest też metodą, która pozwala ograniczyć ryzyko wystąpienia sytuacji krytycznych, takich jak samobójstwo pracownika.

Pandemia spowodowała wyraźny wzrost liczby samobójstw, zarówno w Polsce, jak i na całym świecie. Dla przykładu - w Hiszpanii liczba samobójstw wśród młodych ludzi wzrosła w czasie pandemii o 250%. Według danych policji, liczba prób samobójczych w Polsce w ciągu pierwszych pięciu miesięcy 2021 r. zwiększyła się o blisko 20%. Było ich prawie 5700 (z czego niemal 4000 podjęli mężczyźni), w porównaniu do 4800 prób w analogicznym okresie roku ubiegłego. Jak podaje ZUS, w 2020 r. wydano w naszym kraju aż 25,3% więcej zaświadczeń lekarskich z powodu zaburzeń psychicznych. Z tego samego powodu o 36,9% zwiększyła się liczba dni nieobecności w pracy<sup>35</sup>.

Przykładem państwa, które skutecznie przeciwstawiło się wzrostowi liczby samobójstw w dobie pandemii COVID-19 jest Kanada. Działania władz Kanady sprawiły, że o ile w okresie od marca 2019 r. do lutego 2020 r. na każde 100 tysięcy osób żyjących w Kanadzie popełnianych było 10,82 samobójstwa, o tyle w analogicznym okresie od marca 2020 r. do lutego 2021 r. było to już tylko 7,34 samobójstwa.

33 <https://www.calamari.pl/blog/raport-ryнку-pracy-przed-i-w-trakcie-pandemii-covid19> (dostęp na dzień 01.10.2021 r.)

34 [https://pl.wikipedia.org/wiki/Spo%C5%82eczna\\_odpowiedzialno%C5%9B%C4%87\\_biznesu](https://pl.wikipedia.org/wiki/Spo%C5%82eczna_odpowiedzialno%C5%9B%C4%87_biznesu) (dostęp na dzień 01.10.2021 r.)

35 <https://www.ican.pl/b/liczba-samobojstw-w-kanadzie-podczas-pandemii-wyraznie-spada-dla-czego-uczy-nas-to-w-obszarze-biznesu/PUTgRTOZD> (dostęp na dzień 01.10.2021 r.)



Zakres powyższych działań można zawęzić do trzech następujących sfer:

1. Wsparcie finansowe.

Rząd kanadyjski zapewnił osobom, które były zatrudnione na etatach lub prowadziły własną działalność gospodarczą wsparcie w wysokości 2000 dolarów kanadyjskich miesięcznie, przez okres do 28 tygodni.

2. Opieka medyczna.

W Kanadzie uruchomiono całodobowe linie wsparcia psychiatrycznego, działającego w nagłych przypadkach, a także bezpłatne świadczenia usług psychoterapeutycznych i doradczych dla mieszkańców tego kraju.

3. Poczucie bezpieczeństwa.

Eksperti badający podkreślili, że najważniejszym elementem w zakresie efektywności działań podjętych na terenie Kanady okazało się zapewnienie pracownikom poczucia bezpieczeństwa, nie tylko w obszarze finansowym, ale również np. poprzez pomoc w opiece nad dziećmi<sup>36</sup>.

## PODSUMOWANIE

*Employer branding* w kontekście zwolnień pracowniczych może okazać się wyzwaniem dla przedsiębiorstw, ponieważ dotyczy pracy dwóch działów: marketingu oraz zasobów ludzkich. To nieprawidłowości w pracy drugiego działu mogą sprawić problemy temu pierwszemu, natomiast sam dział HR może boleśnie przekonać się o swojej nieprzemysłanej polityce personalnej w sytuacji, gdy lepsi kandydaci zrezygnują z aplikowania na stanowisko w firmie.

Wątpliwe etycznie zwolnienia oddziałują nie tylko na osobę podlegającą zwolnieniu, ale również na pracowników pozostających w przedsiębiorstwie. Przykładem jest zjawisko *survivor sickness*, zaobserwowane w amerykańskich firmach. Zjawisko to przejawia się w postaci frustracji, gniewu, nieufności, braku poczucia bezpieczeństwa, a nawet depresji. W rezultacie pozostający pracownicy stają się nie tylko mniej kreatywni, ale również mogą obawiać się, że nieetyczne zwolnienie może dotknąć również ich samych. Jeśli pracownik jest dobrze wykwalifikowany, może nawet zdecydować o odejściu z firmy, co dla tej ostatniej oznacza koszty związane z kolejną rekrutacją i *onboardingiem* następcy.

W związku z utratą środków do życia, osoba zwolniona zagrożona jest nie tylko obniżeniem jakości życia pod względem ekonomicznym, ale także konfliktami rodzinnymi i domowymi. Więzi społeczne zwolnionego mogą ulec osłabieniu, zwłaszcza kiedy praca była źródłem takich relacji. Alarmujący jest jednak przede wszystkim fakt, że u osób, które straciły pracę zwiększa się skłonność do popełnienia samobójstwa. Niepokojącym problemem jest również to, że w niektórych przypadkach

36 <https://www.ican.pl/b/liczba-samobojstw-w-kanadzie-podczas-pandemii-wyraznie-spadla-czego-uczy-nas-to-w-obszarze-biznesu/PUTgRT0ZD> (dostęp na dzień 01.10.2021 r.)

bezrobocie staje się stylem życia, w którym człowiek jest uzależniony od świadczeń udzielanych przez instytucje. Zjawisko to nosi miano „uprzedmiotowienia”, a osoba, której dotyczy zostaje dotknięta wykluczeniem społecznym.

Godnym uwagi sposobem na wsparcie zwalnianych pracowników są programy *outplacementu*. Pracodawcy mogą nie tylko zadbać o łagodny przebieg rozmowy derekrutacyjnej. Wśród działań mających na celu aktywne wsparcie pracowników w poszukiwaniu nowego zajęcia wymienia się: odprawy, pomoc w zmianie miejsca zamieszkania, konsultacje psychologiczne, wsparcie w przygotowaniu się do rozmów kwalifikacyjnych oraz udzielenie urlopu na czas poszukiwania nowego zajęcia. Takie działania pokazują nie tylko szacunek, jakim firma darzy pracowników, ale również budują kapitał reputacyjny zarządu.

Wywołany pandemią COVID-19 kryzys wpłynął negatywnie na globalny oraz rodzimy rynek pracy. Pierwsze miesiące pandemii w Polsce odznaczały się znacznym spadkiem liczby nowych miejsc oraz ofert pracy, których liczba była niższa o 39,8% względem analogicznego okresu w 2019 r.

Trudne czasy pandemii sprawdzają w praktyce etykę przedsiębiorców, których podejście do pracowników często nie jest zgodne z zasadami koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, której to wykorzystanie stanowi nie tylko innowacyjny element prowadzonej działalności gospodarczej, ale jest też metodą, która pozwala ograniczyć ryzyko wystąpienia sytuacji krytycznych, takich jak samobójstwo pracownika.

Jako przykład państwa, które skutecznie przeciwstawiło się wzrostowi liczby samobójstw w dobie pandemii COVID-19 należy wskazać Kanadę. Efektywna polityka władz w zakresie zapewnienia pracownikom poczucia bezpieczeństwa, zarówno w obszarze finansowym, jak też szeroko pojętej opieki zdrowotnej, pomogła w znacznym ograniczeniu liczby samobójstw z poziomu 10,82 do 7,34 na 100 tysięcy mieszkańców.

Reasumując, należy stwierdzić, iż koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu stanowi nie tylko innowacyjny element prowadzonej działalności gospodarczej i pozwala ograniczyć ryzyko wystąpienia sytuacji krytycznych, ale w połączeniu z narzędziami takimi jak programy *outplacementu* jest ważnym elementem dobrze prowadzonego *employer branding*. Stąd, skuteczne zarządzanie firmą w okresach kryzysów i dekonjunkury wymaga od kadry menedżerskiej umiejętności poszukiwania rozwiązań interdyscyplinarnych, w tym uwzględniających aspekty etyczne biznesu, zwłaszcza w zakresie procesu derekrutacji, jako jednego z newralgicznych etapów zarządzania zasobami ludzkimi.

**BIBLIOGRAFIA**

1. Andrasz M., *Rozstać się przyzwoicie. Outplacement – program łagodnych zwolnień*, w: red. Król H., *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Materiały do ćwiczeń*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2003.
2. Armstrong M., *Zarządzanie ludźmi. Praktyczny przewodnik dla menedżerów liniowych*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2007.
3. Filipowicz G., *Informacja tu i teraz. Dlaczego systemy ocen nie działają i czym można je zastąpić?*, w: „Personel&Zarządzanie”, styczeń 2019 nr 1(346), Infor PL S.A., Warszawa 2019.
4. Grand Thornton, *Rynek pracy w czasie COVID-19, Raport 2020* (edycja VIII), Warszawa 2020.
5. <https://www.calamari.pl/blog/raport-rynku-pracy-przed-i-w-trakcie-pandemii-covid19> (dostęp na dzień 01.10.2021 r.).
6. <https://www2.deloitte.com/pl/alumni> (dostęp na dzień 01.10.2021 r.).
7. <https://www.ey.com/pl/pl/alumni> (dostęp na dzień 01.10.2021 r.).
8. <https://www.gowork.pl/blog/outplacement/> (dostęp na dzień 01.10.2021 r.).
9. <https://www.ican.pl/b/liczba-samobojstw-w-kanadzie-podczas-pandemii-wyraznie-spadla-czego-uczy-nas-to-w-obszarze-biznesu/PUTgRT0ZD> (dostęp na dzień 01.10.2021 r.).
10. <https://www.linkedin.com/pulse/i-quit-why-left-ey-three-times-joined-four-mark-weinberger> (dostęp na dzień 01.10.2021 r.).
11. [https://pl.wikipedia.org/wiki/Spo%C5%82eczna\\_odpowiedzialno%C5%9B%C4%87\\_biznesu](https://pl.wikipedia.org/wiki/Spo%C5%82eczna_odpowiedzialno%C5%9B%C4%87_biznesu) (dostęp na dzień 01.10.2021 r.).
12. Jagiełka A., *Pakiety odprawowe dla menedżerów, czyli employer branding w sytuacji zwolnień*, w: „Personel&Zarządzanie”, kwiecień 2018 nr 4 (337), Infor PL S.A., Warszawa 2018.
13. Kalinowski M., *Zwalnianie pracowników*, red. Golnau W., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, CeDeWu Sp. z o. o., Warszawa 2004.
14. Klimczuk A., Skarzyński M. (red.), *ESP, czyli jak wyjść z zakrętu w rozwoju pracownika*, Narodowe Forum Doradztwa Kariery, Białystok 2015.
15. Konrad N., *Here Comes the Coronavirus Pandemic: Now, after many fire drills, the world may be facing a real fire*, The New York Times, 29.02.2020 r.
16. Kozłowski M., *Employer branding – budowanie wizerunku pracodawcy krok po kroku*, Oficyna Wydawnicza Wolters Kluwer business, Warszawa 2012.
17. Makowski K. (red.), *Zarządzanie pracownikami. Instrumenty polityki personalnej*, Poltext, Warszawa 2001.
18. Marcjasz J., *Stąpanie po cienkim lodzie. Jak skutecznie komunikować się ze zwalnianymi pracownikami podczas likwidacji spółki?*, w: „Personel&Zarządzanie”, styczeń 2019 nr 1(346), Infor PL S.A., Warszawa 2019.
19. OLX, *Prognozy przyszłości. Know How 2021*, Raport OLX Praca, 2020.
20. Pocztcowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Zarys problematyki i metod*, Antykwa, Kraków 1998.
21. Reed A., *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi (HRM). Innowacje*, Petit, Warszawa 2002.
22. Ścibiorek Z., *Ludzie – cenny kapitał organizacji*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2004.
23. Trochimiuk R., *Restrukturyzacja zatrudnienia: Lubella SA*, Pod redakcją Pocztcowski A., *Najlepsze praktyki zarządzania zasobami ludzkimi w Polsce. Studia przypadków*, Oficyna ekonomiczna, Kraków 2002.
24. Wydział Polityki Społecznej, Rynku Pracy, Ubezpieczeń i Zdrowia OPZZ, *Sytuacja na rynku pracy w dobie pandemii koronawirusa*, Warszawa 2020.
25. Zbiegień-Maciąg L., *Marketing personalny, czyli jak zarządzać pracownikami w firmie*, Wydawnictwo Business Press, Warszawa 1996.



**Elżbieta Skąpska**

Politechnika Białostocka

ORCID: 0000-0003-0664-0917

Studia Społeczne

ISSN 2081-0008

e-ISSN 2449-9714

ss. 173–184

**Katarzyna Chrostowska**

studentka, Politechnika Białostocka

# SKŁADNIKI WARTOŚCI EMOCJONALNEJ OFERTY JAKO INSTRUMENTY KONKUROWANIA

*/ COMPONENTS OF EMOTIONAL VALUE**AS COMPETITIVE INSTRUMENTS*

## STRESZCZENIE

W wyniku rozwoju cywilizacyjnego oraz procesów globalizacyjnych, zwłaszcza na płaszczyźnie społecznej i gospodarczej, nabywcy dóbr materialnych i usług coraz trudniej osiągają satysfakcję z konsumpcji. Niezbędne jest poznanie odpowiednich środków stosowanych przez krajowych i globalnych potentatów gry rynkowej w kierunku stworzenia odpowiedniej oferty, dostosowanej do potrzeb określonej grupy odbiorców. Opracowanie stanowi próbę odpowiedzi na pytanie o zestaw środków gwarantujących pozytywne emocje związane z ofertą konkretnego przedsiębiorcy, rozumianą jako propozycja zawarcia umowy. Do realizacji celu wykorzystano rezultaty badań teoretycznych i empirycznych dotyczących marki produktu oraz postrzegania oferty usług. W konsekwencji analizy i syntezy danych powstała teza, że podstawowym warunkiem stworzenia konkurencyjnej oferty jest wrażliwość oferenta na zindywidualizowane potrzeby i oczekiwania odbiorcy o podłożu emocjonalnym.

**SŁOWA KLUCZOWE:** instrumenty konkurowania, emocje, marka produktu, usługi.

## ABSTRACT

As a result of the civilizational development and the processes of globalization, especially in the fields of society and economy, it is more and more difficult for a service receiver, or a material good buyer, to derive satisfaction from the consumption. It is necessary then, to recognize proper means that are employed by national and global

masters of the market economy so that we could create a proper offer, which is customized in accordance with the needs of a particular target group. This paper constitutes an attempt to answer the question about a set of means that guarantees positive emotions connected with an offer of a specific entrepreneur which is understood as a proposal to make an agreement. In order to realize the goal, theoretical and empirical research results have been used. They regard the product brand and the perception of the service offer. Consequently, the analysis and synthesis of the data have produced the thesis that a basic condition for creating a satisfactory consumer offer is sensitivity to individual needs and expectations of a receiver based on the advancement level of their social-emotional intelligence

**KEY WORDS:** competitive instruments, emotions, product brand, services.

JEL CLASSIFICATION: D01, D21, D22, D23, D47.

## WSTĘP

Z zachowaniami decydentów: państwa, konsumentów i przedsiębiorców współwystępują emocje nadając wrażeniom subiektywną wartość oraz jakość, przy czym przedsiębiorca posługuje się w warunkach konkurencji określonymi instrumentami<sup>1</sup>, w konkretnym celu, np. osiągnięcia zysku, wielkości sprzedaży, silnej pozycji rynkowej. Działanie to powinno być starannie przemyślane. Tradycyjne planowanie bez zaangażowania emocjonalnego i znajomości psychologii ekonomicznej, inteligencji emocjonalnej, czy też społecznej można uznać za niekompletne. Planowanie z pozytywnym skutkiem może dać przedsiębiorcy holistyczne spojrzenie na organizację, w której ludzie są największym kapitałem. Wtedy kultura organizacji, oparta na otwartych dyskusjach sprzyjających innowacjom i zwiększającym efektywność pracy, będzie kojarzona z zyskiem<sup>2</sup>.

W celu uzyskania zestawu najbardziej optymalnych instrumentów wpływających na przywiązanie i lojalność konsumentką wobec oferenta posłużono się wynikami badań przeprowadzonych przez autorów metodą CAWI w zakresie marki produktu Avon Cosmetics Polska oraz metodą ankiety rozdawanej dotyczącej zaufania do

1 Instrumenty konkurowania obejmują szeroki zbiór środków, którymi posługuje się przedsiębiorstwo w celu osiągnięcia przewagi na rynku. Należą do nich instrumenty konkurowania: jakością (np. nowoczesność produktu, marka produktu), ceną (np. sprzedaż ratalna, warunki płatności), obsługą/usługą (np. zakres usług, terminowość dostaw), komunikacją i informacją (np. reklama, targi i wystawy). M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Dom Organizatora, Toruń 2005, s. 273.

2 E. Skąpska, *Conceptualization intuitive planning in commercial service*, in: Soliman Khalid (red.), *Sustainable Economic Development and Advancing Education Excellence in the era of Global Pandemic Proceedings of the 36th International Business Information Management Association Conference (IBIMA)*, Granada, 2020.

usługodawcy w zakresie świadczenia usług zdrowotnych i przewozu osób. Próbę badawczą w pierwszym przypadku tworzyło 107 użytkowników portalu Avon. W drugim – 205 usługobiorców (studentów i emerytów). Jej dobór był celowy. Wybrano dwa przedmioty oferty: produkty oraz usługi. Opracowanie podzielono na autorskie części zgodnie z nazwami instrumentów oddziaływania na emocje konsumenta: marka produktu, dyferencjacja produktu, utrzymanie bliskich kontaktów z klientami, wyróżnienie wśród konkurencji, działanie przez osobowość i wzbudzanie zaufania, orientacje decyzyjne oraz stopień zaangażowania w powstanie efektu umowy i relację z klientem.

Do realizacji przyjętego celu wykorzystano rezultaty badań teoretycznych i empirycznych dotyczących marki produktu oraz postrzegania oferty usług. W konsekwencji analizy i syntezy danych powstała teza, że podstawowym warunkiem stworzenia konkurencyjnej oferty jest wrażliwość oferenta na zindywidualizowane potrzeby i oczekiwania odbiorcy o podłożu emocjonalnym.

## 1. PRZEGLĄD LITERATURY W KONTEKŚCIE KONCEPCJI WARTOŚCI EMOCJONALNEJ OFERTY

W piśmiennictwie naukowym z zakresu ekonomii, nauk o zarządzaniu, psychologii można znaleźć odniesienia do oddziaływania marki i postaw oferentów wobec odbiorców w sensie dynamicznym, rzadko natomiast – w sensie statycznym, w formie propozycji/oferty. Warto zauważyć, że w myśleniu ekonomicznym i zachowaniach ekonomicznych podstawową rolę odgrywają dwa systemy przetwarzania informacji: system emocjonalno-doznaniowy i system racjonalno-analityczny. Mózg może bowiem reagować „na chłodno” i „na gorąco”. Oznacza to, że zachowania konsumencie są często zdecydowanie zdeterminowane przez emocje przy niewielkim udziale racjonalnej analizy<sup>3</sup>. Emocje są dynamiczne w całej aktywności konsumenckiej, tzn., że można je badać w perspektywie ewolucyjnej. Przykładem potwierdzającym ten fakt jest jeden z rezultatów badań, że emocje sportowców jako konsumentów branży sportowej zmieniają się wraz ze wzrostem moralności<sup>4</sup>.

Wobec powyższego, wartość oferty ma znaczenie poznawcze i emocjonalne. Określają ją jej komponenty, które zazwyczaj ściśle wiążą się z ceną i jakością, np. wartością wymienną, kosztową czy użytkową. Należy jednak zaznaczyć, że działaniom, tj. podejmowaniu decyzji o zakupie produktu towarzyszą świadome i nieświadome procesy wartościowania towarzyszące impulsom odbieranym ze świata zewnętrznego.

3 B.D. Bernheim, A. Regel, *Addiction and cue-triggered decision processes*, „American Economic Review” 2004, 94; G. Löwenstein, S. Rick, J. Cohen, *Neuroeconomics*, „Annual Review of Psychology”, 2007, 59.

4 I. Qiao, X. Yao, *The Effect of Emotion on Consumer Behavior in the Fan Economy*, „Management Studies” 2021, 9 (1), s. 51.



go. Dlatego też emocjonalny trzon oferty stanowią wartości estetyczne i symboliczne o charakterze subiektywnym. Wyróżnia się następujące stany emocjonalne: złość, smutek, strach, zdziwienie, wstyd, zadowolenie, miłość. Emocje informują, że coś jest cenne, godne pożądania. Oferta jest wówczas propozycją wartości, dzięki której potencjalni konsumenci wyobrażają sobie doświadczenia m.in. rozrywkowe, edukacyjne, estetyczne.

Całkowite oddzielenie przesłanek racjonalnych i emocjonalnych nie jest możliwe, jednak połączenie silnych emocji z dobrem lub usługą jest właściwym sposobem na bycie zauważonym przez odbiorców, na wzrost konkurencyjności. Do mierzenia emocji użytkowników w stosunku do marek w Internecie stosuje się m.in. branding emocjonalny. Mogą oni wyrażać emocje przez lajkowanie komunikatu. W przypadku oferty odbiorcy mają do czynienia z wyobrażaniem sobie korzyści na zasadzie pragnień, poglądów, oczekiwań, których przeżywania nie da się zwerbalizować. Emocje i wartość oferty jako początkowego etapu cyklu transakcyjnego, w odróżnieniu od procesu konsumpcji, mają jedynie charakter deklaracyjny.

## 2. MARKA PRODUKTU

W przypadku decyzji konsumenckich Simon wspomina o ograniczonej racjonalności, gdy szuka się alternatywnych opcji i podejmuje się decyzje czy rozwiązanie jest akceptowalne, ale niekoniecznie na poziomie optymalnym<sup>5</sup>. Konsumenci, którzy cenią sobie jakość, całkowicie ignorują oczekiwane koszty i wówczas decyzje są racjonalnie ograniczane<sup>6</sup>. Budowanie marki obejmuje wszelkiego rodzaju działania służące wzbudzeniu pozytywnych skojarzeń przedsiębiorstwa z danymi produktami i usługami oraz dbaniem o pozytywny wizerunek w oczach klientów. „Tworzenie wartości marki to proces, w którym otoczenie zaczyna postrzegać nasz produkt lub usługę jako jeszcze bardziej wartościową niż w swoim „podstawowym” wydaniu”<sup>7</sup>.

Wartość emocjonalną „na tak” wobec oferty produktów Avon klienci wyrazili, podczas badań przeprowadzonych w 2021 roku, w poszczególnych stwierdzeniach:

- „To marka dla mnie” – 83,2% kobiet; 4,7% mężczyzn;
- „To marka luksusowa” – odpowiednio: 43%; 1,9%;
- „Produkty są wysokiej jakości” – 63,6%; 4,7%;
- „Ceny produktów są adekwatne do jakości” – 86%; 5,6%;
- „Czuję zadowolenie z produktów” – 80,4%; 5,6%;

5 H. A. Simon, *A Behavioral Model of Rational Choice*, „The Quarterly Journal of Economics” 1955, 69 (1); H. A. Simon H.A., *Models of Man: Social and Rational*, John Wiley&Sons, Hoboken 1957.

6 H. Ren, T. Huang, *Modeling Customer Bounded Rationality in Operations Management: Review and Research Opportunities*, „Computers & Operations Research” 2018, 91 (C).

7 A. Wandzik, *Jak zarządzanie marką może przyczynić się do zwiększenia wartości marki (kapitału marki)*, Gdańska Fundacja Kształcenia Menedżerów, Warszawa 2010, s. 2.

- „Asortyment produktów jest szeroki” – 89,7%; 4,7%;
- „Avon dba o klientów” – 86%; 5,6%.

Inne odpowiedzi dotyczące „nie” i „nie mam zdania” nie były znaczące. Na uwagę jednak zasługuje brak przeczącej opinii zarówno kobiet, jak i mężczyzn na twierdzenie o zadowoleniu z produktów oraz o dbaniu o klientów przez Avon przez programy lojalnościowe. Pozytywne odczucia miało zdecydowanie więcej kobiet niż mężczyzn, co precyzuje grupę docelową Avon.

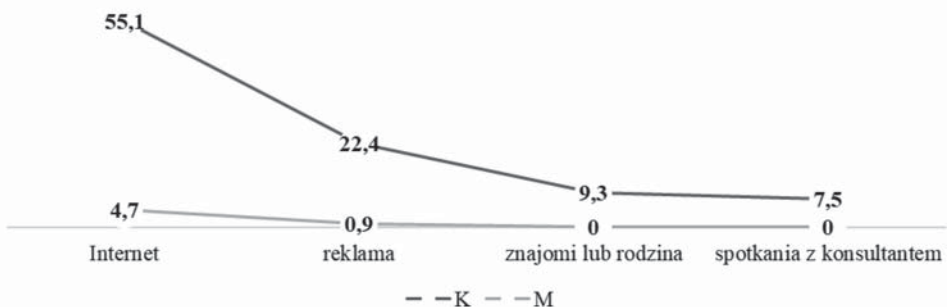
Respondenci wyrazili również opinię dotyczącą innych marek kosmetyków. Największe znaczenie przy ocenie odegrały: znajomość marki, prestiż, wysoka jakość produktów oraz szeroki asortyment. Zważywszy na wymienione kryteria ranking konkurencji Avon ukształtowały marki w pozycjach: 1. Sephora – 58,9%; 2. Oriflame – 52,3%; 3. Douglas – 33,6%; 4. Rosssman – 24,3%, co oznacza, że największym rywalem Avon jest Sephora.

### 3. DYFERENCJACJA PRODUKTU

Szeroki wachlarz asortymentowy dostarcza możliwości wyboru, ale także zmusza konsumenta do planowania zakupu w celu osiągnięcia satysfakcji z konsumpcji. Zadowolenie konsumenta jest pozytywną oceną transakcji i dowodzi, że doświadczenie jest co najmniej tak dobre, jak oczekiwano. Zadowolenie to autorzy opisują jako ocenę wybranej alternatywy na poziomie zgodnym z wcześniejszymi przekonaniem o tej alternatywie. Przykładowo w rzeczywistości wirtualnej autentyczne doświadczenie ma znaczący wpływ na reakcje poznawcze i afektywne z uwagi na to, że jest niezbędne do przewidzenia przywiązania i intencji wizyty w ww. rzeczywistości.

W podziale na kobiety i mężczyzn respondenci podali źródła, z których czerpią informacje o produktach Avon (rys. 1). Więcej niż połowa respondentek (55,1 %) wybiera Internet. Kobiety także dość często opierają swoje wybory na reklamach

Rysunek 1. Źródła informacji o marce produktów Avon (w %)



Źródło: badania własne.

kosmetyków (prawie 23% odpowiedzi), rzadko natomiast korzystają z podpowiedzi znajomych lub rodziny oraz z rad konsultanta (mniej niż 10%). Z kolei mężczyźni szukają wiadomości dotyczących Avon w sporadycznych przypadkach i jeśli muszą wykorzystują Internet i reklamę (poniżej 5%), która pozwala na wzbudzenie pozytywnych emocji opartych na wizji korzyści.

Zdominowanie tradycyjnych form oddziaływania na konsumenta przez nowoczesne techniki przekazu staje się aktualnie naturalnym trendem w komunikacji oferent kontra odbiorca. Wynika to nie tylko z badań, ale również z obserwacji stylu życia społeczno-gospodarczego.

#### 4. UTRZYMANIE BLISKICH KONTAKTÓW Z KLIENTAMI

Zadowolenie klienta ma kluczowe znaczenie, ale nie jest niezbędną przesłanką lojalności<sup>8</sup>. Istnieją różnice w czynnikach, jeśli chodzi o wpływ na to, jak postrzegają produkt potencjalni klienci. Może to odbywać się drogą elektroniczną przez oprogramowanie komputerowe lub w sposób tradycyjny, naturalny – osobiście. Często zdarza się, że zachwyty skierowany w stronę klienta ma znacznie bardziej pozytywny wpływ na jego lojalność niż wyższy poziom satysfakcji z konsumpcji dobra<sup>9</sup>.

Avon buduje trwałe relacje z klientami działając charytatywnie. Do działań w tym zakresie zalicza się szczytne cele z hasłami przewodnimi: „Avon przyjazny zwierzętom”; „Avon kontra rak piersi”; „Avon kontra przemoc”<sup>10</sup>. Avon zalicza się do pierwszych organizacji, które wprowadziły politykę wykluczenia testów na zwierzętach. Dołączyła również do Doradczego Panelu Naukowego Instytutu Nauki na Rzecz In Vitro w celu poszerzenia wiedzy w obszarze in vitro metodami zgodnymi z ww. polityką. Następnie „Avon kontra rak piersi” było inicjatywą zapoczątkowaną w 1998 roku – największa akcja społeczna mająca na uwadze zdrowie kobiet. Jej znaczenie opiera się na poszerzaniu wiedzy kobiet na temat profilaktyki raka piersi. Ponadto „Avon kontra przemoc” to kampania zapoczątkowana w USA w 2004 roku. Obecnie prowadzona jest w ponad 50 krajach, również w Polsce. Celem przedsięwzięcia jest zredukowanie przejawów przemocy naruszających godność człowieka<sup>11</sup>.

8 S. Dolnicar, T. Coltman, R. Sharma, *Do satisfied tourists really intend to come back? Three concerns with empirical studies of the link between satisfaction and behavioral intention*, „Journal of Travel Research” 2015, 54 (2); D. C. Althord, S. P. Gudergan, C. M. Ringle, *Enhancing Service Loyalty: The Roles of Delight, Satisfaction and Service Quality*, „Journal of Travel Research”, 2017, 56 (4).

9 L. C. Harris, E. Ogbonna, *The Dynamic Underlying Service Firm – Customer Relationship – insights from a study of English premier league soccer fans*, „Journal of Service Research” 2008, 10 (4); C. Bartl, M.H.J. Gouther, M. Lenker, *Delighting consumers click by click: Antecedents and effects of delight online*, „Journal of Service Research” 2013, 16(3).

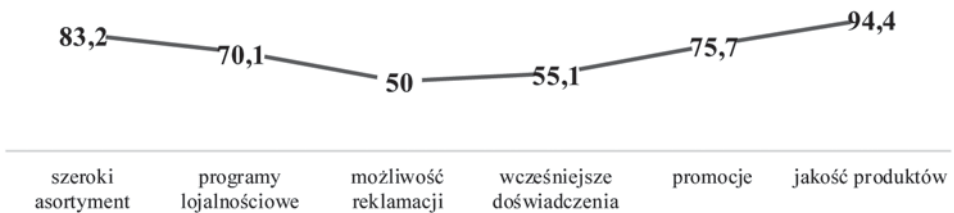
10 Avon Cosmetic Polska, [www.avon.pl](http://www.avon.pl) [10.01.2021].

11 La mode, [www.lamode.info.pl](http://www.lamode.info.pl) [12.01.2021].

## 5. WYRÓŻNIENIE WŚRÓD KONKURENCJI

Konsument szuka alternatyw i ustala satysfakcjonujące, ale niekoniecznie optymalne rozwiązanie. Ludzie często stosują teorię planowanego zachowania (TPB), którą autory często interpretują jako „rozszerzenie racjonalnej aktywności”. Dotyczy ono kontroli behawioralnej, która jest przedmiotem wielkiego zainteresowania psychologicznego<sup>12</sup>. Ocena jakości usługi odnosi się nie tylko do jej atrybutów, ale zależy również od indywidualnego postrzegania sposobu świadczenia usługi oraz jej zakresu. Z badań wynika, że na „5” w skali Likerta zasługują: jakość produktów 94,4%; szeroki asortyment 83,2%; programy lojalnościowe 70,1%; możliwość reklamacji 50%; wcześniejsze doświadczenia 55,1%; promocje 75,7%. Mniejsze znaczenie oznaczone „4” przypisano „poziomowi cen” (48,6%) oraz „3” – opiniom znajomych lub rodziny (65,4%) (rys. 2).

Rysunek 2. Składniki oferty kosmetyków (w %)



Źródło: badania własne.

Nie udzielono natomiast odpowiedzi oceniających 1 i 2. Oznacza to, że oczekiwania konsumentów są spełniane w stopniu wystarczającym, dobrym lub bardzo dobrym.

## 6. DZIAŁANIE PRZEZ OSOBOWOŚĆ I WZBUDZANIE ZAUFANIA

Zaufanie rozumiane jest kontekstowo. W organizacji oznacza ono oczekiwanie, które tworzy się w zbiorowości na temat regularnego, uczciwego i kooperującego zachowania innych członków wspólnoty w oparciu o wspólnie uznane normy<sup>13</sup>. Stanowi również składnik relacji z klientem w logice usługowej dominacji<sup>14</sup>. Z jednej strony (racjonalnej) oznacza ocenę kompetencji i wiarygodności oraz możliwości polegania na drugiej osobie; z drugiej (afektywnej) – jest wynikiem emocjonalnych więzi stworzonej między współpracującymi ze sobą osobami<sup>15</sup>.

12 I. Azjen, *The Theory of Planned Behavior*, "Organizational Behavior and Human Decision Process" 1991, 50 (2).

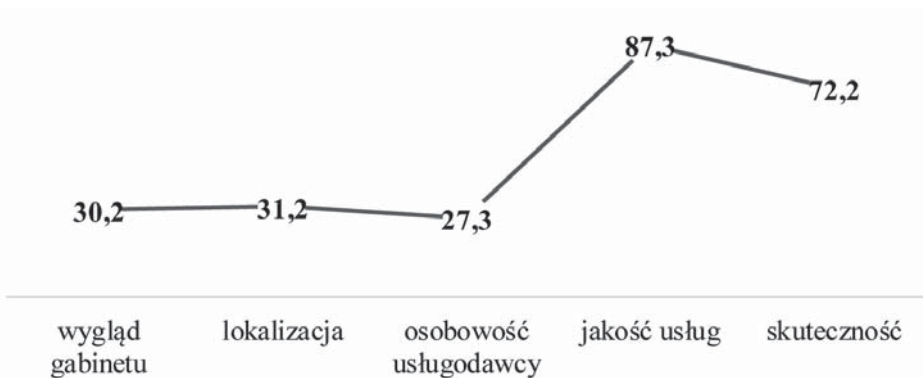
13 F. Fukuyama, *Trust. The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, Free Press, a Division of Simon Schuster, New York 1995.

14 Ch. Grönroos, *Service Management and Marketing, Managing the Moment of Trade in Service Competition*, Maxwell Macmillan International Editions, Toronto 1990.

15 Dowell D., Morrison M., Heffernan T.W., *The changing importance of affective trust and cognitive trust across the relationship lifecycle: A study of business-to-business relationships*, "Industrial Marketing Management" 2015, 44.

Na pytanie o największy wpływ na zaufanie do usługodawcy prowadzącego działalność w zakresie usług zdrowotnych (rys. 3) udzielono zróżnicowanych odpowiedzi. Najważniejsze znaczenie przypisano wysokiej jakości usług (kompetencje, jasny komunikat) – 87,3% oraz skuteczności (szybki powrót do zdrowia, oczekiwany rezultat) – 72,2% odpowiedzi. Zdecydowanie mniejszą moc oddziaływania w granicach 27–31% miały następujące czynniki: lokalizacja placówki usługowej, wygląd gabinetu (czysty, dobrze wyposażony) oraz **osobowość** usługodawcy (miła i empatyczna obsługa).

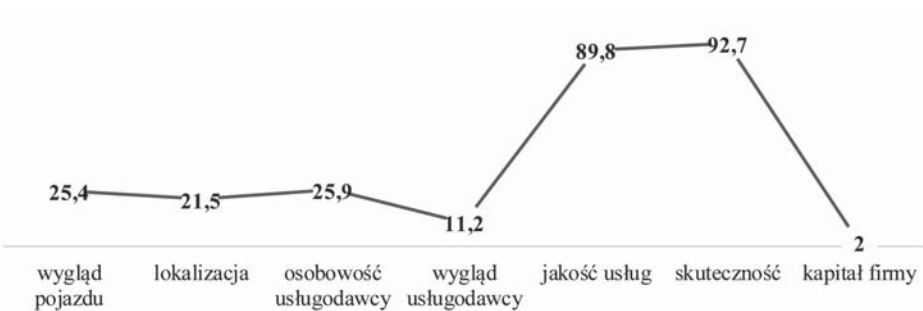
**Rysunek 3. Składniki oferty usług zdrowotnych (w %)**



Źródło: badania własne.

Z kolei biorąc pod uwagę wpływ na **zaufanie** do przewoźnika na uwagę zasługuje fakt, że respondenci i w tym przypadku najwyżej ocenili skuteczność i wysoką jakość (ponad 30% wskazań), rozumiane odpowiednio jako punktualność oraz szybkie i bezkolizyjne dotarcie do celu podróży (rys. 4).

**Rysunek 4. Składniki oferty przewozu osób (w %)**



Źródło: badania własne.

Niewielkie znaczenie przypisano w kolejności malejącej: wyglądowi usługodawcy (estetyczny), lokalizacji placówki usługowej, kapitałowi firmy transportowej (zlokalizowany w kraju, za granicą).

## 7. ORIENTACJE DECYZYJNE

Indywidualne style wyborów ekonomicznych, rozumiane jako orientacje decyzyjne dotyczą istnienia konkurencji, która wymusza zachowania nastawione na bycie lepszym od innych. Jest ona motywem do działań, opartych na kreatywności pozwalającej na wykształcanie zdolności do budowania przewag konkurencyjnych podmiotów rynkowych.

Do głównych wyznaczników decyzyjnych zalicza się<sup>16</sup>:

- preferencje,
- wiedzę,
- ograniczenia budżetowe,
- stopień ważności decyzji,
- informowanie przez dostarczanie użytecznych danych,
- rozwój społeczeństwa i jednostki,
- trwałość – sprawiedliwość i odpowiedzialność względem przyszłych pokoleń,
- kwestie etyczne,
- problematykę szczęścia,
- konkurencję.

Ponadto dokonywanie wyborów jest uzależnione od preferencji jednostki, społeczności oraz społeczeństwa, od ich odpowiedzialności za warunki pozostawione przyszłym pokoleniom, co także wiąże się z zachowaniem kwestii etycznych oraz problematyką szczęścia. Z pewnością na wybory ekonomiczne wpływają także czynniki historyczne i geograficzne, uwzględniające przynależność do danego narodu czy do wspólnoty religijnej.

Kryterium przetwarzania wiedzy decydenta o różnych wariantach wyboru ma znaczenie przy osiągnięciu korzyści ujętych jako<sup>17</sup>: równowaga, tj. prawdopodobieństwo otrzymania oczekiwanego wyniku jest równa 1 (sytuacja pewności); minimum nakładów, otrzymanie oczekiwanego wyniku jest prawie bez wysiłku (prawdopodobieństwo trudne do oszacowania); kalkulacja „lepiej mieć coś niż w ogóle” (prawdopodobieństwo otrzymania oczekiwanego wyniku mniejsze od 1).

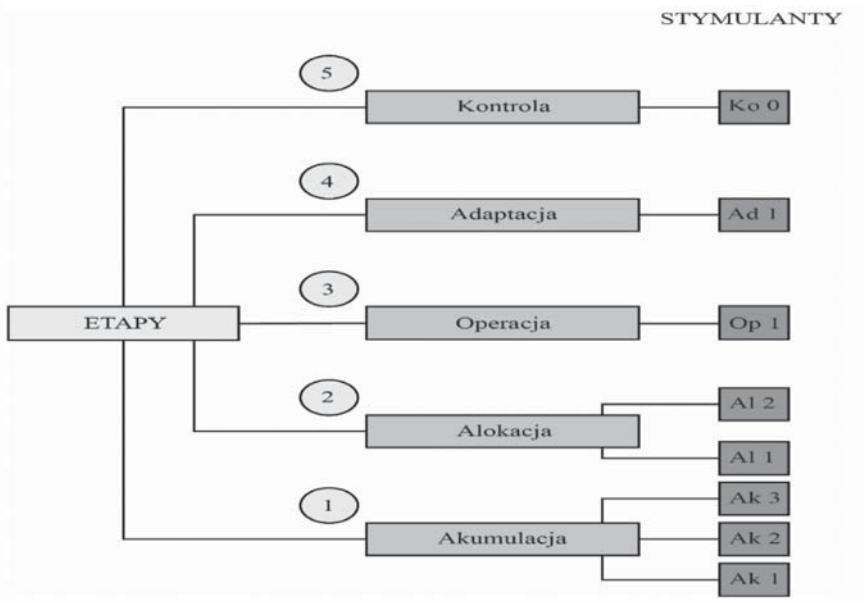
16 E. Skąpska, *Racjonalność gospodarowania. Perspektywa usług*, CeDeWu, Warszawa 2019.

17 T. Tyszka, *Decyzje. Perspektywa psychologiczna i ekonomiczna*, Scholar, Warszawa 2010.

## 8. STOPIEŃ ZAANAGAŻOWANIA W POWSTANIE EFEKTU UMOWY I RELACJĘ Z KLIENTEM

Usługobiorca, zanim zdecyduje się na nabycie usługi przez uczestnictwo w procesie świadczenia, musi stworzyć wizję jego efektu, tj. wyobrazić sobie wynik jego zakończenia, kształt usługi, której nie może zmaterializować zmysłami – dotknąć, powąchać, zobaczyć. Usługodawca w odpowiedzi na wyobrażenia odbiorcy może przyjąć stymulanty, które wiążą się z etapami działań o różnym stopniu zaangażowania czynnika ludzkiego. Podzielono je na (Skąpska 2019): akumulację (Ak), alokację (Al.); operację (Op); adaptację (Ad) oraz kontrolę (Ko), w której nie wystąpiły stymulanty (rys. 5).

Rysunek 5. Stymulanty działalności proefektywnościowej w usługach



Źródło: Skąpska E., *Racjonalność gospodarowania*, op. cit., s. 185.

Poszczególne etapy mają swoją specyfikę. Akumulacja (gromadzenia zasobów) charakteryzuje się występowaniem trzech stymulantów. Są to: dostęp do nowej wiedzy/transfer wiedzy (Ak 1), pośredni charakter świadczenia (Ak 2), (np. przez Internet) oraz automatyzacja usług (Ak 3). Stanowią one podstawę działania, środki oraz zbiór czynników produkcji do wykorzystania przez usługodawców. Następnie, alokacja (podział środków) dotyczy sposobu działania, doboru środków. Stymulująco na efektywność usług tego etapu wpływają pracownicy zorientowani na klienta (z odpowiednią osobowością, empatią) (Al 1) oraz względnie duża liczba stałych klientów (Al 2). Operacja (wdrażanie) opiera się na wysokich kompetencjach i umiejętnościach tworzących potencjał do wykorzystania na rynku (Op 1). Adaptacja (przysto-



sowanie) odnosi się do pomiaru, wyniku działań, gdzie najistotniejszym czynnikiem oddziałującym stymulująco jest bezpośredni charakter świadczenia usług (Ad 1). Kontrola (kalkulacja) w powiązaniu ze stymulantami nie istnieje (Ko 0)<sup>18</sup>.

## PODSUMOWANIE

Przyjęta na początku teza nie była równoznaczna ze stwierdzeniem sformułowanym do udowodnienia lub z hipotezą do weryfikacji. Stanowiła bowiem sentencję – syntezę rozważań dotyczących doboru instrumentów skierowanych na emocje, odnoszących się w głównej mierze do niematerialnych aspektów aktywności przedsiębiorstwa. Należy podkreślić, że ofertę produktów i usług o wartości emocjonalnej kształtują zwłaszcza aspekty symboliczne, skojarzeniowe. Uwagę zwraca jednak kluczowa różnica związana z instrumentarium konkurowania w tym względzie w przedsiębiorstwach produkcyjnych i usługowych.

W pierwszej grupie podmiotów elementem bezpośrednio związanym z ofertą wyrobu są jego uświadomione walory użytkowe o odpowiedniej jakości, za odpowiednią cenę. Z kolei propozycję usług tworzy się na podstawie wcześniejszych lub wyobrażonych przyszłych doświadczeń. Jest to zapowiedź oczekiwanych przez indywidualnych odbiorców wrażeń, przeżyć w interakcji z usługodawcą. Pożądanym składnikiem oferty są przekazy ukierunkowane na odpowiednią komunikację, tzw. „sympatyczność firmy” i empatię.

## BIBLIOGRAFIA

1. Ahrholdt D.C., Gudergan S.P., Ringle C.M., *Enhancing Service Loyalty: The Roles of Delight, Satisfaction and Service Quality*, "Journal of Travel Research", 2017, 56 (4).
2. Avon Cosmetic Polska, [www.avon.pl](http://www.avon.pl) [10.01.2021].
3. Azjen I., *The Theory of Planned Behavior*, "Organizational Behavior and Human Decision Process" 1991, 50 (2).
4. Bartl C., Gouthier M.H.J, Lenker M., *Delighting consumers click by click: Antecedents and effects of delight online*, "Journal of Service Research" 2013, 16(3).
5. Bertheim B.D., Regel A., *Addiction and cue-triggered decision processes*, "American Economic Review" 2004, 94.
6. Dolnicar S., Coltman, T., Sharma, R., *Do satisfied tourists really intend to come back? Three concerns with empirical studies of the link between satisfaction and behavioral intention*, "Journal of Travel Research" 2015, 54 (2).
7. Dowell D., Morrison M., Heffernan T.W., *The changing importance of affective trust and cognitive trust across the relationship lifecycle: A study of business-to-business relationships*, "Industrial Marketing Management" 2015, 44.
8. Fukuyama F., *Trust. The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, Free Press, a Division of Simon Schuster, New York 1995.
9. Grönroos Ch., *Service Management and Marketing, Managing the Moment of Trade in Service Competition*, Maxwell Macmillan International Editions, Toronto 1990.

---

18 Ibidem.

10. Harris L.C., Ogbonna E., *The Dynamic Underlying Service Firm – Customer Relationship – insights from a study of English premier league soccer fans*, "Journal of Service Research" 2008, 10 (4).
11. La mode, [www.lamode.info.pl](http://www.lamode.info.pl) [12.01.2021].
12. Löwenstein G., Rick S., Cohen J., *Neuroeconomics*, „Annual Review of Psychology”, 2007, 59.
13. Qiao I., Yao X., *The Effect of Emotion on Consumer Behavior in the Fan Economy*, „Management Studies” 2021, 9 (1).
14. Ren H., Huang T., *Modeling Customer Bounded Rationality in Operations Management: Review and Research Opportunities*, "Computers & Operations Research" 2018, 91 (C).
15. Selten R., *What is bounded rationality?* w: R. Selten & G. Gigerenzer (red.), *Bounded rationality*, MIT Press, Cambridge 2001.
16. Simon H.A., *A Behavioral Model of Rational Choice*, "The Quarterly Journal of Economics" 1955, 69 (1).
17. Simon H.A., *Models of Man: Social and Rational*, John Wiley&Sons, Hoboken 1957.
18. Skąpska E. *Rationality is service recipient's trait*, „European Research Studies Journal” 2021, 24 (1).
19. Skąpska E., *Conceptualization intuitive planning in commercial service*, in: Soliman Khalid (red.), *Sustainable Economic Development and Advancing Education Excellence in the era of Global Pandemic Proceedings of the 36th International Business Information Management Association Conference (IBIMA)*, Granada, 2020.
20. Skąpska E., *Racjonalność gospodarowania. Perspektywa usług*, CeDeWu, Warszawa 2019.
21. Stankiewicz M.J., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Dom Organizatora, Toruń 2005.
22. Tyszka T., *Decyzje. Perspektywa psychologiczna i ekonomiczna*, Scholar, Warszawa 2010.
23. Wandzik A., *Jak zarządzanie marką może przyczynić się do zwiększenia wartości marki (kapitału marki)*, Gdańska Fundacja Kształcenia Menedżerów, Warszawa 2010.

**mgr Barbara Sawczuk-Gołaszewska**

**dr Krzysztof Staroń**

Wojskowy Instytut Medyczny w Warszawie

ORCID: 0000-0002-6870-1183

Studia Społeczne  
ISSN 2081-0008  
e-ISSN 2449-9714  
ss. 185–200

# WPŁYW PANDEMII COVID-19 NA WZROST GOSPODARCZY W UJĘCIU GLOBALNYM */ INFLUENCE OF COVID-19 PANDEMIC ON GLOBAL ECONOMIC GROWTH*

## STRESZCZENIE

Analizując kondycję światowej gospodarki dostrzegamy rolę zdarzeń związanych z pandemią COVID-19 i jej wpływ na odwrócenie procesów światowej integracji gospodarczej. Badania przeprowadzone na ten temat pokazują pewnego rodzaju ogólnoświatowy wzrost optymizmu, choć wciąż utrzymują się obawy przed pojawieniem się nowego, śmiertelnego szczepu wirusa oraz, że ceny dóbr będą rosły szybciej niż dochody. W opracowaniu dostrzegamy skalę istnienia i wpływu koronawirusa i związane z nim straty. Pandemia spowodowała konsekwencje o profilu gospodarczym, mającym podstawy w zmianach zachodzących na poziomie geopolitycznym i społecznym, które zostały opisane w artykule.

**SŁOWA KLUCZOWE:** badania, granica, lęk, pandemia, zakażenia.

## ABSTRACT

Analyzing the condition of the global economy, we can see the impact of the events related to the COVID-19 pandemic and its impact on reversing the processes of global economic integration. Research done on predictions shows some sort of global increase in optimism, though fears of a new, deadly strain of the virus still lingering, and that the prices of goods will rise faster than incomes. In the study, we see the scale of the existence and impact of the coronavirus and the related losses. The pandemic has had economic consequences that are grounded in changes at the geopolitical and social levels, which are described in this article.

**KEY WORDS:** research, border, anxiety, pandemic, infections.

## WSTĘP

Pandemia COVID-19 silnie wpłynęła na globalną gospodarkę. Z uwagi na zamknięcie granic zanotowano zmniejszenie międzynarodowej wymiany gospodarczej i konsumpcji osobistej. Ponadto, aktywność między innymi w dziedzinie rozrywkowej, restauracyjnej, turystycznej, a również transportowej uległa spowolnieniu. Był to bardzo trudny okres również dla obywateli wielu krajów, którzy musieli zmagać się z pandemią. Odczuwali oni lęk powiązany zarazem z ryzykiem zakażenia się wirusem, jak i utratą pracy. Mimo lęku społeczeństwo czynnie włączyło się w działania charytatywne, takie jak opieka nad zwierzętami, pomoc w wykonaniu zakupów czy szycie maseczek. Powyższe inicjatywy stanowiły także ważne wyzwanie dla wytwórców marek, którzy musieli liczyć się z nadchodzącym kryzysem, otrzymując równocześnie szansę podjęcia działań o zasięgu społecznej odpowiedzialności biznesu oraz tworzenia pozytywnego wizerunku<sup>1</sup>.

Celem artykułu jest przedstawienie wpływu pandemii COVID-19 na rozwój gospodarki na świecie.

W celu przeprowadzenia badań sformułowano problemem badawczy – jak pandemia COVID-19 wpłynęła na rozwój światowej gospodarki.

W opracowaniu zastosowano następujące metody badawcze: analiza, dedukcja i wnioskowanie.

## 1. SKUTKI PANDEMII

Pandemia COVID-19 wywołana poprzez koronawirusa SARS-CoV-2 rozpoczęła się (miała początek) w chińskim mieście Wuhan pod koniec 2019 r. Zdaniem Globalnej Organizacji Zdrowia (WHO) pierwszy przypadek był odnotowany 8 grudnia 2019 r., z kolei wygasanie pandemii w Chinach zaobserwowano pod koniec marca 2020 r. W takim okresie potwierdzono tam 80 928 infekcji i 3 245 zgonów. Wskutek globalizacji pandemia przeniosła się również między innymi do Europy, gdzie 21 marca 2020 r. największą ilość zakażeń oraz zgonów zaobserwowano we Włoszech. Wedle statystyk prowadzonych poprzez WHO zanotowano tam 47 021 ludzi zakażonych oraz 4 032 zgonów. Następnym państwem Europy, w jakim zaobserwowano wysoką ilość zakażeń, była Hiszpania. W dniu 6 kwietnia 2020 r. 130 759 ludzi było zakażonych, a 12 418 zmarło, w trakcie, kiedy we Włoszech w tym samym dniu ilości takie wyniosły sukcesywnie 128 948 oraz 15 899. Koronawirus dotarł również do Polski, determinując działanie całego państwa. W Polsce 21 marca 2020 r. zakażonych było 425 ludzi, a 5 obywateli zmarło. Z kolei niespełna dwa miesiące później, 10 maja dane wzrosły do 15 651 chorych i 785 zgonów. W Polsce wprowadzono

---

1 K. Jędrzejowska, A. Wróbel, *Globalne zarządzanie gospodarcze w dobie nierówności i niepewności*, Rocznik Strategiczny 2019/20, s. 159–176.

dużo ograniczeń, które miały wspierać walkę z wirusem. Od 12 marca 2020 r. zawieszono między innymi zajęcia edukacyjne, jak również ograniczono aktywność placówek oświatowych oraz instytucji kultury, natomiast 14 marca wprowadzono stan niebezpieczeństwa epidemicznego i ograniczono aktywność galerii handlowych. Zamknięto siłownie, kluby fitness, restauracje, kawiarnie i bary, a lokale gastronomiczne mogły oferować swe usługi wyłącznie na wynos oraz dowóz. Zakazano również zgromadzeń dla więcej niż 50 ludzi.<sup>2</sup>

Ponadto, utrudnienia z biegiem czasu stawały się coraz to bardziej restrykcyjne. Od 19 kwietnia zaczęto tzw. odmrażanie gospodarki, wprowadzając pierwszy z jego czterech etapów. Zakładał on spadek utrudnień odnoszących się do działania placówek handlowych oraz usługowych. Następne fazy wdrożono 4 maja i 18 maja, a ostatnia rozpoczęła się 30 maja – zniesiono między innymi limit konsumentów w sklepach oraz restauracjach. Jesienią 2020 r., wskutek znowu zwiększającej się ilości zakażeń, wprowadzono nowe reguły bezpieczeństwa, a kraj był z początku rozdzielony na strefę żółtą i czerwoną. W obszarze żółtym obowiązywał między innymi nakaz zasłaniania nosa oraz ust w wolnej przestrzeni, ograniczono ilość ludzi przebywających w restauracjach oraz siłowniach. Z kolei w strefie czerwonej wprowadzono między innymi zakaz organizacji wesel oraz imprez masowych oraz wdrożono nauczanie zdalne w szkołach ponadpodstawowych oraz wyższych. W dalszej kolejności wskutek dynamicznej sytuacji epidemicznej cały kraj był objęty strefą czerwoną, a utrudnienia były poszerzane<sup>3</sup>.

Gdy dekadę temu gospodarka globalna podnosiła się po ogromnym kryzysie finansowym, wielu ekonomistów uznało ten moment za przełomowy w powojennej historii gospodarczej. Pomimo, iż za wcześnie jest na podsumowania, to bezspornym jest, że analogicznie przełomowy okaże się okres pandemii COVID-19. Zaczynając od Chin poprzez początkowe potwierdzone przypadki w Korei Południowej w styczniu 2020 r., wirus SARS-CoV-2 prędko rozprzestrzenił się na cały świat, doprowadzając aktywność gospodarczą do prawie zupełnego zastoju, wywołanego między innymi ograniczeniami w przemieszczaniu się zarządzonymi jako środek zapobiegający rozwojowi pandemii. Skala istnienia koronawirusa i powiązane z nim straty sprawiły, iż aktualne załamanie to nie wyłącznie kryzys zdrowotny, ale również głęboki kryzys humanitarny, społeczny oraz gospodarczy. Pandemia COVID-19 spowodowała trojakiemu typu konsekwencje o profilu gospodarczym. Z jednej strony, to sama pandemia oraz przeciążenia systemów opieki zdrowotnej oraz mieszkańców krajów nią dotkniętych; po drugie, to ekonomiczne koszty działań nakierowanych na ograniczanie rozprzestrzeniania się wirusa; a w końcu wpływ ogólnoświatowego

2 Ibidem.

3 D. Irwin, *The pandemic adds momentum to the deglobalisation trend*, VoxEU CEPR, 5 maja 2020 r., <https://voxeu.org/article/pandemic-adds-momentum-deglobalisation-trend> [dostęp: 13.12.2021].

spowolnienia gospodarczego na osobne gospodarki. Pandemia wstrząsnęła giełdami, zachwiała rynkami ropy naftowej oraz pozostałymi produktami, spowodowała masowe bezrobocie oraz zwiększenie skrajnego ubóstwa, zakłóciła przepływy handlowe, doprowadziła do niedoborów żywności oraz zasobów medycznych i zagroziła wypłacalności firm oraz rządów na świecie<sup>4</sup>.

## 2. PANDEMIA A WZROST GOSPODARCZY

Sytuacja jest tym bardziej poważna, iż pandemia wzmocniła wcześniejsze negatywne dążenia w gospodarce globalnej. Narastanie nierówności społeczno-gospodarczych, obejmujących zwiększenie oraz rozwój gospodarczy, zmiany klimatyczne, kryzys mechanizmów wielostronnych w zarządzaniu globalną gospodarką, społeczno-gospodarcze konsekwencje postępu technologicznego czy zbyt duże zadłużenie wielu krajów, nie straciły na aktualności. Ponadto, zakłada się, iż zdarzenia 2020 r. odwrócą wieloletnie postępy w wykonaniu planów rozwojowych oraz sprawią, że wiele mln osób znowu popadnie w skrajne ubóstwo. Bardzo pesymistycznie nastroja w tym kontekście zwiększenie światowej niestabilności. Oprócz tego z początku 2020 r. dyrektor kierująca Międzynarodowym Funduszem Walutowym (MFW), ustaliła wzrastającą niestabilność jako temat przewodni dla początku nowej dekady. Światowy Indeks Niestabilności określa kwartalną miarę światowej niestabilności gospodarczej oraz politycznej, obejmującą 143 państwa – ukazuje on, iż choć współcześnie niestabilność spadła orientacyjnie o 60% w odniesieniu do wartości szczytowej zaobserwowanej w pierwszym kwartale 2020 r., to zostaje ona blisko 50% wyżej własnej historycznej przeciętnej z lat 1996–2010. Towarzyszącym warunkiem, którego wpływ zintensyfikowały zdarzenia ostatniego roku, jest postęp procesów nazwanych często mianem deglobalizacji. Właściwością definiującą rozwój gospodarki globalnej w ostatnim półwieczu była globalizacja – zbliżenie gospodarcze wywołane między innymi przez liberalizację przepływów handlowych. Procesy takie były wyhamowane przez światowy kryzys finansowy 2007–2008, a postępujący kryzys wielostronnego mechanizmów zarządzania handlem globalnym oraz pandemia COVID-19 wzmocniły tę tendencję. Zdaniem analityków proces globalizacji ustępuje miejsca „powolnej globalizacji” a więc późniejszej integracji gospodarki globalnej za pośrednictwem handlu oraz przepływów pieniężnych, lecz w znacząco wolniejszym tempie.<sup>5</sup>

Pandemia COVID-19 przyczynia się do odwrócenia procesów światowej integracji gospodarczej. Jest to implikacją między innymi obaw powiązanych z wyzwaniem bezpieczeństwa wewnętrznego oraz zdrowia publicznego w obliczu pandemii, jakie

4 Ibidem.

5 S. Fleming, *Here's what could happen to the global economy this year*, WEF, "The Davos Agenda", 20 stycznia 2021 r., <https://www.weforum.org/agenda/2021/01/greener-priorities-growth-2021-predictions- -pwc/> [dostęp 12.09.2021].

przekładają się na zwiększenie nastrojów protekcyjnych. Niniejszy tekst ma na celu przedstawienie wpływów pandemii COVID-19 na kondycję gospodarki globalnej. Rozdział otwiera analiza bieżącej sytuacji gospodarczej łącznie z prognozami jej postępującego rozwoju oraz przeglądem wybranych wskaźników makroekonomicznych. W następnych częściach opracowania zaprezentowano wpływ pandemii na handel światowy oraz ogólnoswiatową integrację gospodarczą, postępujące załamanie systemu zarządzania handlem globalnym, funkcjonowania międzynarodowych instytucji pieniężnych w obliczu niebezpieczeństw wywołanych przez pandemię i regres w zakresie zrównoważonego rozwoju. Rozdział kończą wnioski z wykonanej charakterystyki łącznie z usiłowaniami odpowiedzi na pytanie, które długofalowe zmiany w gospodarce globalnej mogą być spowodowane pandemią COVID-19<sup>6</sup>.

Już przed wybuchem pandemii COVID-19 szybkość wzrostu gospodarczego światowego wykazywała tendencję spadkową, a przygotowywane przez MFW prognozy wzrostu na rok 2020 były kilkukrotnie korygowane. Jednakże oprócz tego w styczniu 2020 r. ciężko było założyć, iż tak skromny 3% wzrost w 2020 r. może skończyć się najgłębszą recesją od czasów Wielkiej Depresji. W czerwcu 2020 r. MFW przedstawił prognozy na temat krótko- oraz długoterminowych następstw pandemii dla światowego wzrostu gospodarczego. Prognoza bazowa zakładała zmniejszenie światowego PKB w 2020 r. o 5,2%. Zgodnie z takimi przewidywaniami wiele krajów miało w 2020 r. doświadczyć recesji, a przeciętny zysk per capita w skali świata miał obniżyć się po raz pierwszy od 1870 r. Gospodarki najwyżej zaawansowane odnotowały spadek wzrostu gospodarczego o 7%, w trakcie, kiedy rynki wschodzące oraz państwa rozwijające się blisko 2,5%. Dla takiej drugiej grupy oznaczałoby to najsłabszy wynik od przynajmniej sześćdziesięciu lat. Aktualne szacunki MFW wychodzą z założenia, iż ogólnoswiatowe zmniejszenie wzrostu w 2020 r. było trochę niższe od tego z początku założonego oraz wyniosło -3,5%. W dodatku zatwierdzenie pierwszych szczepionek w 2021 r. zwiększyło nadzieję na odwrócenie negatywnego trendu wywołanego przez pandemię. Jednakże pojawienie się następnych wariantów wirusa oraz niższa aniżeli prognozowana szybkość produkcji oraz sprzedaży szczepionek zwiększają świadomość niestabilności oraz ograniczają przewidywanie postępującego rozwoju sytuacji gospodarczej. Prognozy MFW z końca stycznia 2021 r. mówiły o wzroście gospodarki globalnej o 5,5% w 2021 r. oraz 4,2% w roku następnym. Także wedle analityków gospodarka globalna miała w 2021 r. urosnąć o orientacyjnie 5%. Oprócz tego bardziej optymistyczne są dane Morgan Stanley<sup>7</sup>.

W stosunku do 2021 r. zespół ekonomiczny Morgan Stanley wyraża opinię, iż ożywienie w kształtach litery „V”, jakie przewidywał we własnej śródrocznej prognozie

6 Ibidem.

7 I. Kalish, *Weekly global economic update*, luty 2021, Deloitte Insights, <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/economy/global-economic-outlook/weekly-update.html> [dostęp 12.12.2021].



na 2020 r., wchodzi współcześnie w nową, samopodtrzymującą się fazę oraz jest na właściwej drodze do osiągnięcia wzrostu PKB na szczeblu 6,4% w 2021 r. Wyżej wymienione optymistyczne scenariusze są realne, jeśli udałoby się opanować pandemię oraz przyspieszyć szczepienia. W scenariuszu negatywnym, w jakim infekcje wciąż rosną, a szczepienia są spóźnione, światowa ekspansja w 2021 r. może wynieść wyłącznie 1,6%. MFW zakłada także, iż skumulowane zmniejszenie produkcji w odniesieniu do ścieżki prognozowanej przed zaistnieniem pandemii osiągnie 11 bln USD w okresie 2020–2021 oraz wzrośnie do 28 bln USD do 2025 r. Poza tym część gospodarek może doświadczać kłopotów z powrotem do poziomu produkcji sprzed pandemii, a zwiększenie oraz ożywienie będą nierównomierne. W sytuacji wielu rynków wschodzących oraz rozwijających się może nastąpić późniejsze osłabienie gospodarcze wywołane wzmocnioną presją na systemy opieki zdrowotnej, stratami tytułem utrudnienia handlu oraz załamania rynku usług turystycznych, malejącymi przekazami pieniężnymi od migrantów czy konsekwencjami rosnącego zadłużenia<sup>8</sup>.

W dodatku, pomimo iż rynki rolne zdają się być dobrze zaopatrzone, utrudnienia w handlu oraz zaburzenia w łańcuchach dostaw potrafią rodzić trudności z bezpieczeństwem żywnościowym w pewnych regionach. Osłabienie światowej koniunktury może także brać się ze wspomnianych już procesów deglobalizacji. W trakcie, kiedy w minionych dekadach handel posiadał tendencję do szybszego wzrostu aniżeli produkcja globalna, współcześnie to nie jest już zasadą. Omówione dalej załamanie handlu światowego nie jest wywołane wyłącznie przez pandemię. Chiny zaczęły być państwem, które prowadzi politykę promującą rodzimy rozwój wiodących gałęzi przemysłu. Także Stany Zjednoczone odeszły od liberalizacji handlu, kierując się w kierunku protekcjonizmu i być może obecna polityka handlowa tego kraju nie będzie określeniem całego powrotu do agendy wolnego handlu sprzed 2016 r. Integracji gospodarczej nie sprzyjają także zaburzenia wywołane brexitem. W dodatku pandemia COVID-19 ograniczyła eksport wyrobów medycznych oraz żywności. Richard Baldwin oraz Simon Evenett ostrzegają, iż protekcjonizm nie pomoże w walce z COVID-19, a państwowe przeszkody handlowe w ramach zinternacjonalizowanych procesów wytwórczych utrudnią osobnym państwom produkcję wyrobów medycznych. Na tle ujemnych wskaźników wzrostu oraz stagnacji w handlu międzynarodowym dosyć zaskakująco wyglądała sytuacja na światowych rynkach pieniężnych. Na koniec 2020 r. wskaźnik MSCI World Index dla rynków wysoko rozwiniętych wykazał 16,5% wzrostu wobec 2019 r. względem 18,69% wzrostu dla rynków wschodzących. Mimo iż szybkość wzrostu było znacząco wolniejsza aniżeli rok przedtem, to wyłącznie w ostatnich dwóch miesiącach 2020 r. światowe akcje uzyskały blisko 12% wobec początku tego roku. Wiele wskaźników giełdowych odnotowało zwiększe-

8 Ibidem.

nie z początku 2020 r., w dalszej kolejności gwałtowne zmniejszenie oraz podobnie gwałtowne ożywienie. Podstawową przyczyną ożywienia były wybory prezydenckie w Stanach Zjednoczonych i wdrażanie na rynek następnych szczepionek przeciwko COVID-19. Na przykład indeks S&P 500 wzrósł o niemal 65% od marcowego, żeby skończyć rok wzrostem o niemal 14% w stosunku do grudnia 2019 r.<sup>9</sup>

### 3. BEZPIECZEŃSTWO FUNKCJONOWANIA ŚWIATOWEGO SYSTEMU WALUTOWEGO

Wielu analityków twierdzi, iż rynki pieniężne w 2021 r. będą kontynuować odbicie po pandemii COVID-19, lecz osiągnięcie wyższych stóp zwrotu z inwestycji może być utrudnione. Pandemia COVID-19 wyłącznie w niewielkim stopniu wpłynęła na światowy system walutowy. Dolar amerykański zostaje podstawową globalną walutą rezerwową (przy udziale w światowych rezerwach przekraczającym 60%). W dodatku, mimo przejściowego osłabienia wobec walut rynków wschodzących, w 2020 r. święcił on triumfy na rynkach walutowych, w przypadku gdy wielu inwestorów zastępowało ryzykowne inwestycje w akcje oraz obligacje lokatami walutowymi, przede wszystkim denominowanymi w dolarach. Jednakże pandemia COVID-19 uwypukliła potrzebę utworzenia lepszej światowej sieci bezpieczeństwa finansowego, gwarantującej większą ochronę rynkom wschodzącym oraz rozwijającym się. W chwili jej wybuchu dużo takich krajów odczuło konsekwencje nagłego powstrzymania napływu kapitału oraz presji na zmniejszenie kursów walutowych. W wyniku wahań kursu walutowego dużo wysoko zadłużonych gospodarek rozwijających się doświadczyło zmniejszenia ratingu własnego długu publicznego oraz straciło dostępność do światowych rynków pieniężnych, kiedy najbardziej potrzebowały pomysłów na walkę z pandemią<sup>10</sup>.

W opracowaniach oraz raportach odnoszących się do wpływów pandemii COVID-19 na handel światowy wymienia się między innymi poniższe skutki takiego procesu: zmniejszenie wartości wymiany międzynarodowej, zwiększenie protekcjonizmu i dywersyfikację łańcuchów dostaw. Jednakże zwrócić należy, że wspomniane dążenia nie zaistniały łącznie z pojawieniem się koronawirusa, ale były obserwowane już przedtem. Wskutek pandemii uległy one jednakże znacznej intensyfikacji. Wedle danych Globalnej Organizacji Handlu (World Trade Organization, WTO) w efekcie napięć w handlu globalnym powiązanych z wojną handlową Stany Zjednoczone - Chiny i spowolnieniem wzrostu gospodarczego wolumen handlu produktami w 2019 r. spadł o 0,1%, natomiast wartość światowego eksportu produktów w tymże roku o 3%, do 18,89 bln USD. WTO prognozuje, iż z powodów pandemii COVID-19 wartość handlu światowego w 2020 r. może spaść o 9,2%. WTO we własnych pierw-

9 A. Pease, *Introduction, Global Market Outlook 2021 – The Old Normal*, Russell Investments, <https://russellinvestments.com/us/global-market-outlook>[dostęp 12.01.2022].

10 Ibidem.

szych przewidywaniach z połowy 2020 r. odnoszących się do wpływów pandemii na handel światowy założyła dwa warianty:

- 1) scenariusz względnie optymistyczny, przewidujący gwałtowne zmniejszenie wymiany handlowej, po jakim w drugiej połowie 2020 r. nastąpi ożywienie gospodarcze;
- 2) scenariusz bardziej pesymistyczny, obejmujący bardziej gwałtowne pierwotne zmniejszenie wymiany handlowej i bardziej przeciągłe oraz częściowe ożywienie gospodarcze<sup>11</sup>.

W sytuacji wariantu optymistycznego Ameryka Północna odnotuje zmniejszenie eksportu produktów o 17,1%, natomiast w wariantcie pesymistycznym aż o 40,9%. W Azji wielkości takie są prognozowane na szczeblu 13,5% w pierwszym wariantcie oraz 36,2% w drugim. W Europie oczekiwane jest zmniejszenie eksportu o 12,9% (scenariusz pesymistyczny) albo 31,3% (scenariusz optymistyczny). Podobne wartości spadku wartości eksportu są prognozowane dla Ameryki Południowej – właściwie –12,2% oraz –32,8%. Wyłącznie w stosunku do Afryki, Bliskiego Wschodu oraz państw Wspólnoty Niepodległych Krajów (WNP) WTO prognozuje jednocyfrowe zmniejszenie eksportu na szczeblu 8%, zarazem w optymistycznym, jak też pesymistycznym wariantcie, co bierze się ze specyfiki uruchomienia takich gospodarek do międzynarodowych łańcuchów wartości dodanej oraz dominacji w ich strukturze eksportu surowców. Analogicznie prezentują się prognozy WTO odnoszące się do importu produktów. W tej sytuacji w Ameryce Północnej przewidywane jest zmniejszenie o 15,5% w wariantcie optymistycznym oraz 33,8% w pesymistycznym. Dla Azji wskaźniki takie przyjmują niższe wartości: właściwie –11,8 oraz –31,5%. Podobne zmniejszenie importu jest prognozowane także w Europie (–10,3% oraz –28,9%). Najwyższe zmniejszenie importu wedle WTO zaistnieje w Ameryce Południowej (–22,2% oraz –43,8%). W Afryce, na Niedalekim Wschodzie oraz w WNP w kontraście do danych odnoszących się do dynamiki eksportu istnieje zróżnicowanie prognozy optymistycznej oraz pesymistycznej, analogicznie jak w innych regionach. W pierwszym przypadku prognozowane zmniejszenie importu wyniesie – 10%, w drugim będzie powyżej dwukrotnie wyższego, to jest –22,6%<sup>30</sup>. Ostatnie dostępne prognozy WTO z października 2020 r. ukazują, że bardziej prawdopodobny jest optymistyczny wariant skali załamania handlu światowego w tym roku. Zakłada się, iż eksport zmniejszy się w porównaniu z rokiem ubiegłym o 14,7% w Ameryce Północnej, 7,7% Ameryce Południowej, 11,7% w Europie, 4,5% w Azji oraz 9,5% w Afryce, na Niedalekim Wschodzie oraz w WNP. Natomiast import spadnie o 8,7% w Ameryce Północnej, 13,5% w Ameryce Południowej, 10,3% w Europie, 4,4% w Azji oraz 16% w Afryce, na Niedalekim Wschodzie oraz w WNP<sup>12</sup>.

11 Ł. Ambroziak, J. Chojna, J. Gniadek, H. Kęпка, J. Strzelecki, *Szlaki handlowe po pandemii COVID-19*, Polski Instytut Ekonomiczny, Warszawa 2020, s. 49.

12 Ibidem, s. 56.

Zgodnie z takimi przewidywaniami Azja – region, w jakim zaczęła się pandemia – w najmniejszym stopniu zostanie dotknięty jej skutkami w wymiarze handlowym. Konsekwencje pandemii nie są jednakowo odczuwalne we wszelkich grupach produktów. Najistotniejsze zmniejszenie zamiany odnosi się do sektorów o rozbudowanych łańcuchach wartości, przede wszystkim elektroniki oraz wyrobów samochodowych. Utrudnienia odnoszące się do przenoszenia się, wdrożone poprzez dużo krajów świata mają także niespotykany wpływ na handel usługami. Pandemia COVID-19 wpływa wprost na transport oraz turystykę. Gwałtowne zmniejszenie podróży międzynarodowych będzie posiadało mocno negatywny wpływ na gospodarki w licznych regionach świata, bo turystyka wspomaga pośrednio zatrudnianie w pozostałych sektorach gospodarki. Na przykład w Tajlandii oraz na Filipinach gwarantuje pośrednio powyżej 20% miejsc pracy. Wiele takich pracodawców to mikro-, mniejsze oraz średnie przedsiębiorstwa (Micro, Small and Medium Enterprises, MSME), które zatrudniają mniej niż 50 pracowników, a 1/3 – mikroprzedsiębiorstwa, które zatrudniają mniej niż 10 ludzi. Należy także zaznaczyć, że utrudnienia w transporcie pasażerskim wdrożone celem przeciwdziałania rozprzestrzenianiu się pandemii niekorzystnie oddziałują nie tylko na transport pasażerski oraz turystykę (wprost powiązane z przemieszczaniem ludzi) i sektory związane z nimi pośrednio, ale również mają ważne skutki dla handlu produktami oraz innymi usługami. Utrudnienia takie, uniemożliwiając przemieszczanie się do celów biznesowych, zmniejszają zdolności zawierania nowych kontraktów. Mimo rozwoju platform handlu elektronicznego w licznych regionach świata przedsiębiorcy wciąż podróżują do celów transakcyjnych, na przykład aż 60% małych oraz średnich przedsiębiorców z regionu Azji oraz Pacyfiku przemieszcza się w takim celu. Oprócz utrudnień w przepływie ludzi państwa zdecydowały się na wdrożenie pozostałych barier wpływających niekorzystnie na handel międzynarodowy. Rozwiązania takie wzmocniły występującą już przedtem tendencję do wzrostu protekcjonizmu w handlu międzynarodowym, związaną między innymi z polityką handlową Stanów Zjednoczonych oraz prowadzoną poprzez nie wojną handlową z Chinami<sup>13</sup>.

Rok 2020 przyniósł intensyfikację powyższej tendencji, nowe przeszkody oraz nowe wzrosty handlowe. Należy zaznaczyć, iż państwa nie tyle wprowadzały bardziej rygorystyczne utrudnienia importu, ale przede wszystkim powstały restrykcje w stosunku do eksportu – w formie zakazów wywozu, kontyngentów oraz wymagań odnoszących się do pozwoleń. Na przykład w regionie Azji oraz Pacyfiku we wczesnej fazie kryzysu przeszkody takiego rodzaju odnosiły się do przede wszystkim wywozu żywności oraz wyrobów medycznych. Utrudnienia eksportu żywności wprowadziły między innymi Indie, Wietnam i Kambodża. W krajach regionu stosowano także po-

13 M. McCarthy, *China-Australia trade war forces winemakers to look to US, UK, and India to market*, ABC New, s. 67.

zostałe narzędzia gwarantowania bezpieczeństwa żywnościowego, jak kontrola cen, uwolnienie rezerw strategicznych. Spośród nowych napięć w handlu należy zauważyć reakcję Chin na wezwanie Australii do otwartego oraz transparentnego śledzenia genezy epidemii COVID-19, jaka w rozmiarze gospodarczym przyniosła utrudnienia odnoszące się do importu australijskich wyrobów, między innymi węgla, miedzi, jęczmienia i wina. Następnym prócz protekcjonizmu zjawiskiem niekorzystnie oddziałującym na handel międzynarodowy jest prawdopodobnie zwiększenie nakładów na transport. Zmniejszenie wolumenu handlu w związku z ograniczeniem popytu, a tym samym spadek wolumenu transportu, nieproporcjonalnie powiększa koszt jednostkowy. W przeciągu dekad w transporcie morskim dokonano inwestycji w infrastrukturę przeznaczoną dla sporych wolumenów handlu, takich jak większe kontenery, większe statki oraz porty dalekomorskie<sup>14</sup>.

#### 4. ZAGROŻENIA W FUNKCJONOWANIU HANDLU MIĘDZYNARODOWEGO

Ze względu na redukcję transportowanych produktów możliwości wynikające z handlu międzynarodowego będą niewystarczająco wykorzystane, co oprócz tego zwiększy znacznie koszty. Może się zdarzyć, iż statki będą oczekiwać, aż będą wypełnione, co wywoła wzrosty kosztów odsunięte w czasie oraz opóźnienia w dostawach. Jest to ważny czynnik wpływający niekorzystnie na handel międzynarodowy. Ocenia się, iż dodatkowy dzień opóźnienia w transgranicznym transporcie produktów ograniczy handel takimi produktami o 4%. W efekcie negatywnego oddziaływania wielu zjawisk powiązanych z kryzysem gospodarczym wywołanym pandemią COVID-19 należy spodziewać nie tylko zmian ilościowych w handlu globalnym w formie spadku wolumenu oraz wartości wymiany, ale również zmian jakościowych odnoszących się do globalnych łańcuchów dostaw. Wydaje się, iż zmiany strukturalne w zasięgu zaburzeń oraz dywersyfikacji globalnych łańcuchów wartości dodanej będą ważnym wyzwaniem dla krajów mocno zintegrowanych w zakresie takich powiązań. Konsekwencje pandemii mogą być więc silnie odczuwalne między innymi w Azji Wschodniej oraz Południowo-Wschodniej. Wysoko zsynchronizowane łańcuchy wartości ściśle zintegrowały gospodarki Chin, Japonii, Republiki Korei, Hongkongu, Singapuru, Malezji, Tajlandii, Wietnamu oraz Kambodży. Mniej skomplikowane łańcuchy wartości, na przykład w przemyśle odzieżowym, drzewnym oraz spożywczym, pojawiły się także między Chinami, Kambodżą, Bangladeszem, Mjanmą oraz Indonezją. COVID-19 spowodował przede wszystkim istotne zaburzenia łańcuchów wartości koncentrujących się na zaawansowanych technologicznie produktach w Chinach. Podstawowe ognisko epidemii, ograniczone z początku do prowincji Hubei, która jest ośrodkiem obszaru motoryzacyjnego, prędko rozprzestrzeniło się na pozostałe prowincje, gdzie prócz fabryk samochodów mieści się centrum produkcji telefonów

14 Ibidem, s. 79.

komórkowych oraz obszaru AGD oraz RTV (prowincje Anhui, Jiangxi, Henan, Hunan, Guangdong oraz Chongqing)<sup>15</sup>.

Objęcie powyższych regionów kwarantanną oznaczało zmniejszenie produkcji oraz eksportu produkowanych tam produktów oraz półproduktów. Istotne w aspekcie zaburzeń dla globalnych łańcuchów wartości dodanej jest zmniejszenie eksportu z Chin części, komponentów, podzespołów używanych w procesach wytwórczych w pozostałych krajach. Półprodukty pochodzące z Chin są ważnym fragmentem zaopatrzenia materiałowego produkcji w licznych krajach. Największy udział „wsadu” chińskiego istnieje w zużyciu materiałowym państw Azji Południowo-Wschodniej oraz Azji Wschodniej, następnie w Ameryce Północnej. Od dostaw z Chin w największym stopniu zależy globalna produkcja komputerów, produktów elektronicznych oraz optycznych, produktów tekstylnych oraz odzieży, a również urządzeń elektrycznych oraz nieelektrycznych i sprzętu AGD. Od samego początku wybuchu pandemii utrudniona dostępność do dotychczasowych dostaw z Chin wywołała zaburzenia w przemyśle maszynowym oraz samochodowym w Japonii; w obszarze urządzeń komunikacyjnych w Wietnamie oraz Republice Korei. W Korei zanotowano także trudności w przemyśle maszynowym. Chiny są nie tylko istotnym producentem, ale również ważnym odbiorcą produktów oraz usług wytwarzanych w pozostałych państwach świata, ich problemy gospodarcze mogą posiadać więc negatywny wpływ na takie państwa. W tej grupie wymienia się między innymi państwa eksportujące środki mineralne do Chin, takie jak Indonezja, Iran, Laotańska Republika Ludowo-Demokratyczna, Malezja, Mongolia oraz Papua-Nowa Gwinea. Prócz Chin ważne znaczenie dla globalnej produkcji mają dostawcy półproduktów z innych krajów Azji Wschodniej oraz Azji Południowo-Wschodniej. Wedle danych OECD w 2015 r. w przemyśle przetwórczym wartość „wsadu” pochodzącego z państw Azji Wschodniej zużytego na całym świecie (poza Chinami) wyniosła 366 mld USD, a w sytuacji Azji Południowo-Wschodniej 285 mld USD<sup>16</sup>.

W związku z zakłóceniami, które dotknęły łańcuchy dostaw łącznie z pogarszającą się sytuacją epidemiczną w Chinach, zaczęto mówić o końcu globalizacji oraz potrzebie zagwarantowania bezpieczeństwa dostaw. Przedsiębiorstwa międzynarodowe stanęły przed wyzwaniem dywersyfikacji importu półproduktów oraz zastąpieniem dotychczasowego wsadu chińskiego wytworzonym na pozostałych rynkach. Nasilająca się wojna handlowa między USA a Chinami już przedtem skłoniła korporacje do przenoszenia pewnych etapów produkcji do krajów Azji Południowo-Wschodniej, między innymi Wietnamu, Tajlandii, Indii, Malezji, na Filipiny oraz na Tajwan. Delokalizacja w wymienione rejony była także powiązana ze wzrostem nakładów pracy w Chinach. Pozostałe państwa azjatyckie oferujące niższe koszty pracy sta-

15 Ł. Ambroziak, J. Chojna, J. Gniadek, H. Kępka, J. Strzelecki, *op. cit.*, s. 9.

16 *Ibidem*, s.10.



ją się więc coraz to bardziej interesujące dla zagranicznego kapitału. Towarzyszącą przesłanką skłaniającą korporacje do dywersyfikacji źródeł zaopatrzenia oraz przeniesienia produkcji do kraju macierzystego może być polityka państwa niektórych państw. Przykład stanowi Japonia oraz przyjęty w tym kraju pakiet stymulacyjny przewidujący 2,2 mld USD dla firm, które wycofają produkcję z Chin. Ekspertki Polskiego Instytutu Ekonomicznego szacują, iż w efekcie działań koncernów ukierunkowanych na większą dywersyfikację oraz bezpieczeństwo dostaw w Chinach może powstać ubytek wartości dodanej, jaki może wynieść nawet od 22,4 mld USD do 172 mld USD rocznie, co oznaczałoby spadek PKB Chin w przedziale od 0,21% do 1,64%<sup>42</sup>. WTO zakłada, iż w 2021 r. nastąpi ożywienie w handlu globalnym. Jego skala uzależniona będzie jednakże od czasu trwania pandemii oraz efektywności działań politycznych. Jakakolwiek następna prognoza będzie operować pozostałymi danymi w porównywalnym zasięgu. Na przykład wedle wstępnych szacunków z połowy 2020 r. w wariantcie optymistycznym prognozowano zwiększenie eksportu o 23,7% w Ameryce Północnej oraz o 24,9% w Azji. Natomiast import z Ameryki Północnej ma się zwiększyć o 27,3%, natomiast z Azji o 23,1%. W wariantcie pesymistycznym w 2021 r. eksport Ameryki Północnej zwiększy się o 19,35%, natomiast import o 29,5%. Dla Azji będzie to odpowiednio 36,1% oraz 25,1%<sup>44</sup>. Wedle prognoz WTO na początku października 2020 r. skala ożywienia w 2021 r. była jednakże bezwzględnie niska. Wyłącznie w przypadku Ameryki Północnej przewidywane jest dwucyfrowe zwiększenie eksportu na szczeblu 10,7%. W innych regionach wskaźnik taki przyjmie jednocyfrowe wartości: 8,2% w Europie, 6,1% w Afryce, na Niedalekim Wschodzie oraz w WNP, 5,7% w Azji oraz 5,4% w Ameryce Południowej. Natomiast najwyższe zwiększenie importu zaistnieje w Europie (8,7%), w dalszej kolejności w Ameryce Północnej: 6,7%, w Ameryce Południowej: 6,5%, Azji: 6,2%, natomiast w przypadku Afryki, Bliskiego Wschodu oraz WNP będzie to wyłącznie 5,5%<sup>17</sup>.

## 5. ORGANIZACJE ŚWIATOWE - LIKWIDACJA SKUTKÓW PANDEMII

Analogicznie jak w sytuacji światowego systemu handlowego, międzynarodowa architektura finansowa, na długo przed pandemią COVID-19 wymagała reform, żeby nadążyć za zmieniającą się dynamiką gospodarki globalnej. Pandemia uwypukliła przede wszystkim zasięg takich niedoskonałości. Potrzeba wielkiego „resetu” światowego systemu gospodarczego była zasugerowana podczas czerwcowego spotkania Światowego Forum Ekonomicznego i również w wypowiedzi Kristaliny Georgiewej w październiku 2020 r. Dyrektor kierująca MFW stwierdziła wtedy, iż COVID-19 doprowadził globalną gospodarkę do stanu analogicznego z końcem II wojny globalnej,

17 A. Wróbel, *The functionality and dysfunctionality of global trade governance: The European Union perspective*, w: M. Rewizorski, K. Jędrzejowska, A. Wróbel (red.), *The Future of Global Economic Governance, Challenges and Prospects in the Age of Uncertainty*, Springer, Cham 2020, s. 162–163.



co wyjaśnia wzrastające zainteresowanie międzynarodowych instytucji pieniężnych (International Financial Institutions, IFIs) oceną przyszłości światowej gospodarki oraz odpowiadaniem na rolę w niej gospodarek wschodzących. Działanie instytucji zarządzania globalnym systemem finansowym w 2020 r. przebiegało poniekąd dwutorowo. Po pierwsze była to kontynuacja poprzednich inicjatyw zmierzających do zagwarantowania właściwego poziomu regulacji i stabilności międzynarodowych finansów. Z drugiej strony wysiłki większości międzynarodowych instytucji pieniężnych były nakierowane na maksymalizowanie funduszy niezbędnych do zmniejszenia skutków pandemii COVID-19. Nie sposób oprzeć się wrażeniu, iż akurat przeciwdziałanie pandemii zdominowało funkcjonowanie IFIs w 2020 r. Rada Stabilności Finansowej (Financial Stability Board, FSB) zmieniła priorytety własnego programu prac na 2020 r., żeby skoncentrować się na reagowaniu na pandemię. Współcześnie działania FSB obejmują między innymi ocenę ryzyka finansowego oraz skłonność do ryzyka w aktualnym środowisku, systematyczną wymianę informacji odnośnie zmieniających się ryzyk dla stabilności finansowej, koordynację reakcji politycznych celem podtrzymania światowej stabilności finansowej, otwartości rynków i zachowania zdolności systemu finansowego do finansowania wzrostu<sup>18</sup>.

Waszyngtońskie Centrum Studiów Strategicznych oraz Międzynarodowych (Center for Strategic & International Studies, CSIS) udostępnia rejestr programów IFIs dla krajów dotkniętych pandemią. Zgodnie z szacunkami na koniec grudnia 2020 r. IFIs zatwierdziły rekordowe 237,2 mld USD na walkę z pandemią COVID-19, z czego MFW zaakceptował 102,9 mld USD, a wielostronne banki rozwoju (Multilateral Development Banks, MDBs) – razem 132,5 mld USD. Spośród wielostronnych banków rozwoju prym wiodą Europejski Bank Inwestycyjny (EBI) – 39,1 mld USD, Bank Światowy – 36,9 mld USD i Azjatycki Bank Rozwoju (ADB) – 15,5 mld USD. Dwa najświeższe podmioty w takiej grupie, Azjatycki Bank Inwestycji Infrastrukturalnych (AIIB) oraz Nowy Bank Rozwoju (NDB), zatwierdziły właściwie 6,8 mld USD oraz 6,0 mld USD. W dodatku w zakresie regionalnych porozumień pieniężnych (Regional Financial Agreements, RFAs) zatwierdzono razem blisko 1,8 mld USD<sup>19</sup>.

W przypadku kryzysu, po raz kolejny instytucją podstawową dla międzynarodowego systemu finansowego okazał się MFW. Pandemia COVID-19 spowodowała niespotykany popyt na pomoc finansową Funduszu. Przedtem największa ilość programów MFW zatwierdzonych w jednym roku wynosiła 34 (1994 r.), natomiast rocznie MFW zatwierdzał średnio 18 programów. Współcześnie powyżej 100 ze 189 krajów członkowskich MFW zwróciło się o pomoc, z czego 83 państwom przyznawano już wspomaganie. W ramach zatwierdzonych programów MFW powiązanych

18 Ibidem, s. 164.

19 K. Schwab, *Now is the time for a 'great reset*, World Economic Forum, 3 czerwca 2020 r., <https://www.weforum.org/agenda/2020/06/now-is-the-time-for-a-great-reset/> [dostęp 12.12.2021].

z COVID-19 znalazło się między innymi poparcie dla Boliwii, Czadu, Demokratycznej Republiki Konga, Republiki Kirgiskiej, Nigerii, Nigru, Rwandy, Madagaskaru, Mozambiku, Pakistanu i Togo. Także Iran oraz Wenezuela skierowały się do MFW o pożyczki o wysokości 5 mld USD. Istotne jest to, że byłyby to pierwszy program MFW dla Iranu od niemal 60 lat. Natomiast rządy Wenezueli poprzez powyższą dekadę aktywnie blokowały MFW przed zaangażowaniem się w ich potrzeby, gdyż chciały uniknąć kontroli ekonomicznej<sup>20</sup>.

17 kwietnia 2020 r. Bank Światowy ogłosił plany stworzenia nowego funduszu powierniczego, którego celem byłaby pomoc krajom w przygotowaniu się na pandemię: Health Emergency Preparedness and Response Multi-Donor Fund (HEPRF). Reagując na pandemię COVID-19, Bank Światowy zastosował swe doświadczenie z 2014 r., gdy państwa rozwijające się posiadały problemy z mobilizacją środków celem zwalczania epidemii wirusa Ebola. Żeby zagwarantować pomoc finansową krajom rozwijającym się na wczesnym etapie wybuchu ówczesnej epidemii, Bank Światowy w 2017 r. stworzył tzw. obligacje pandemiczne (pandemic bonds). Inwestorzy mogli zakupić takie obligacje oraz dostawać z tego tytułu odsetki, ryzykując jednocześnie, iż część albo całość kapitału może być skierowana na pomoc krajom rozwijającym się w sytuacji wybuchu epidemii choroby zakaźnej. Do tej pory Bank Światowy wyemitował obligacje pandemiczne o łącznej wartości 320 mln USD. Ważną rolę w aktualnych działaniach IFIs odgrywają zobowiązania do sfinansowania kupna oraz wspierania sprzedaży szczepionek przeciwko COVID-19. Zobowiązania takie współcześnie przekraczają 23 mld USD, jednakże zdaniem analityków CSIS to jest wyłącznie połowa koniecznej sumy. Finansowanie zakupów szczepionek zainicjował Bank Światowy w październiku 2020 r., przeznaczając na ten cel 12 mld USD dla krajów rozwijających się. W dalszej kolejności w listopadzie 2020 r. EBI zobowiązał się dostarczyć prawie 0,5 mld USD na finansowanie międzynarodowego instrumentu COVAX96, w grudniu ADB uruchomił inicjatywę szczepionkową o wartości 9 mld USD, a IADB ogłosił mobilizację 1 mld USD na sprzedaż szczepionek w Ameryce Łacińskiej oraz na Karaibach. Z inicjatywą wspierania kupna szczepionek wystąpił także AIIB97.

Prócz aktualnych wyzwań powiązanych z przeciwdziałaniem pandemii jednym z największych niebezpieczeństw dla stabilności światowego systemu finansowego, spowodowanym poprzez pandemię, zdaje się wzrastający poziom zadłużenia publicznego. Główna ekonomistka MFW Carmen Reinhart w własnych wypowiedziach kilkakrotnie podkreślała, iż trzeba oczekiwać serii kryzysów zadłużeniowych, a skutkiem pandemii koronawirusa może być pandemia długu; do poradzenia sobie z nią natomiast dzisiejszy system zarządzania globalnym systemem finansowym nie jest przystosowany<sup>21</sup>.

20 Ibidem.

21 Ibidem.

## PODSUMOWANIE

W zakresie usprawnienia procesów restrukturyzacji zadłużenia w kwietniu 2020 r. państwa G-20, w porozumieniu z prywatnymi wierzycielami, zgodziły się zawiesić spłatę zadłużenia państw o niższych zyskach do końca roku w zakresie Debt Service Suspension Initiative (DSSI)100. W tym samym miesiącu Rada Wykonawcza MFW zatwierdziła umorzenie długu 25 państwom członkowskim MFW o niższych zyskach, a w dalszej kolejności rozszerzyła to umorzenie na 29 państw. Rok 2020 był pierwszym, w jakim zanotowano regres w zasięgu w wykonaniu Zamiarów Zrównoważonego Rozwoju (Sustainable Development Goals, SDGs). Zarządzający Programem Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (United Nations Development Programme, UNDP) Achim Steiner pokazuje, iż „w przeciągu ostatnich 30 lat świat doświadczył wielu kryzysów, w tym globalnego kryzysu finansowego w okresie 2007– 2009. Wiele z nich silnie uderzyło w rozwój ludzkości, lecz generalnie rzecz biorąc, dochody rozwojowe narastały światowo z roku na rok. COVID-19, ze swym potrójnym uderzeniem w zdrowie, edukację oraz zysk, może zmienić ten trend”. Wedle UNDP ogólnosiwiatowy rozwój ludzki – łącznie wskaźników edukacji, zdrowia oraz jakości życia – może spaść w tym roku po raz pierwszy od 1990 r., kiedy to zaczęto dokonywać takich pomiarów. W dodatku rok 2021 zapowiada się zdaniem Davida Beasleya, dyrektora wykonawczego Światowego Programu Żywnościowego (World Food Programme, WFP), jako „najgorszy rok kryzysu humanitarnego”. Prognozy wyglądają ponuro: w 2021 r. rekordowa ilość 235 mln osób będzie potrzebowała pomocy humanitarnej oraz ochrony, co znaczy zwiększenie o niemal 40% w porównaniu z 2020 r., w jakim już zanotowano największy od dziesięcioleci wzrost poziomu zapotrzebowania na wyżej wymienioną pomoc. WFP ostrzega, iż w najbliższym czasie ilość ludzi cierpiących z powodów głodu może się podwoić.

## BIBLIOGRAFIA

1. Ambroziak Ł., Chojna J., Gniadek J., Kęпка H., Strzelecki J., *Szlaki handlowe po pandemii COVID-19*, Polski Instytut Ekonomiczny, Warszawa 2020.
2. Baldwin R., Evenett S., *COVID-19 and Trade Policy: Why Turning Inward Won't Work*, a VoxEU.org eBook, CEPR Press, London 2020.
3. Fleming S., *Here's what could happen to the global economy this year*, WEF, The Davos Agenda, 20 stycznia 2021 r., <https://www.weforum.org/agenda/2021/01/greener-priorities-growth-2021-predictions-pwc/>.
4. Irwin D., *The pandemic adds momentum to the deglobalisation trend*, VoxEU CEPR, 5 maja 2020 r., <https://voxeu.org/article/pandemic-adds-momentum-deglobalisation-trend>.
5. Jędrzejowska K., Wróbel A., *Globalne zarządzanie gospodarcze w dobie nierówności i niepewności*, Rocznik Strategiczny 2019/20.
6. Kalish I., *Weekly global economic update*, luty 2021, Deloitte Insights, <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/economy/global-economic-outlook/weekly-update.html>.
7. McCarthy M., *China-Australia trade war forces winemakers to look to US, UK, and India to market*, ABC New.

8. Pease A., *Introduction, Global Market Outlook 2021 – The Old Normal*, Russell Investments, <https://russellinvestments.com/us/global-market-outlook>.
9. Schwab K., *Now is the time for a 'great reset*, World Economic Forum, 3 czerwca 2020 r., [https:// www.weforum.org/agenda/2020/06/now-is-the-time-for-a-great-reset/](https://www.weforum.org/agenda/2020/06/now-is-the-time-for-a-great-reset/).
10. Wróbel A., *The functionality and dysfunctionality of global trade governance: The European Union perspective*, w: Rewizorski M., Jędrzejowska K., Wróbel A. (red.), *The Future of Global Economic Governance, Challenges and Prospects in the Age of Uncertainty*, Springer, Cham 2020.
11. *Wyzwania globalnego zarządzania gospodarczego 10 lat po kryzysie finansowym 2007–2008*, Rocznik Strategiczny 2018/19.



**WYDAWNICTWO**  
im. Prof. Leszka Krzyżanowskiego

*Wyższej Szkoły Menedżerskiej  
w Warszawie*

[wsm.warszawa.pl](http://wsm.warszawa.pl)

KWARTALNIK JEST INDEKSWANY W BAZIE BAZEKON I CEEOL

