



# PRZEDSIĘBIORSTWO przyszłości

Kwartalnik Uczelni Techniczno-Handlowej im. Heleny Chodkowskiej

Numer 3(32) lipiec 2017, Rok wyd. IX

ISSN: 2080-8461



Tytuł czasopisma w języku angielskim:

## **Enterprise of the Future**

Wszystkie artykuły zamieszczane w kwartalniku są recenzowane.

All articles published in the periodical are subject to reviews.

Zgodnie z Komunikatem Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z 18 grudnia 2015 r. w sprawie wykazu czasopism naukowych wraz z liczbą punktów przyznawanych za publikację w tych czasopismach „Przedsiębiorstwo Przyszłości” uzyskało 7 pkt.

W procesie ewaluacji ICI Journals Master List 2014 czasopismo uzyskało wskaźnik ICV (Index Copernicus Value) w wysokości 32,37 pkt (wartość znormalizowana wskaźnika ICV wynosi 3,56 pkt).

© by Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie

**ISSN 2080-8461**

### **Projekt okładki**

Krzysztof Waloszczyk

### **Adres wydawcy**

Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej

ul. Jagiellońska 82F, 03-301 Warszawa

tel.: 22 539 19 44, fax: 22 539 19 51

e-mail: [wydawnictwo@uth.edu.pl](mailto:wydawnictwo@uth.edu.pl)

[www.uth.edu.pl](http://www.uth.edu.pl)

### **Sprzedż bieżących i archiwalnych numerów kwartalnika, prenumerata**

Wydawnictwo Uczelni Techniczno-Handlowej im. Heleny Chodkowskiej

Al. Jerozolimskie 200, 02-486 Warszawa

tel.: 22 539 19 44

e-mail: [wydawnictwo@uth.edu.pl](mailto:wydawnictwo@uth.edu.pl)

### **Opracowanie redakcyjne**

Joanna Paszkowska

### **Tłumaczenie i weryfikacja tekstów anglojęzycznych**

Marcin Lech

### **Druk**

Fabryka Druku Sp. z o.o.

ul. Zgrupowania AK „Kampinos” 6, 01-943 Warszawa

[www.fabrykadruku.pl](http://www.fabrykadruku.pl)

## **REDAKTOR NACZELNY**

Jerzy Telep

Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie

## **ZASTĘPCA REDAKTORA NACZELNEGO**

Andrzej Wilk

Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie

## **SEKRETARZ REDAKCJI**

Joanna Paszkowska

## **KOMITET REDAKCYJNY**

Tomasz Ambroziak (Politechnika Warszawska)

Stanisław Borkowski (Politechnika Częstochowska)

Marian Cieślarczyk (Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach)

Zbigniew Czajkiewicz (University of Houston)

Wiesław Czyżowicz (Szkoła Główna Handlowa w Warszawie)

Nail F. Gazizullin (Petersburski Uniwersytet Państwowy)

Janusz Gołębiowski (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Ryszard Grosset (Szkoła Główna Służby Pożarniczej w Warszawie)

Wiesław M. Grudzewski (członek-korespondent PAN)

Tadeusz Jemioło (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Waldemar Karwowski (University of Central Florida)

Jan Klimek (Szkoła Główna Handlowa w Warszawie)

Alicja Kornasiewicz (menedżer – bankowiec)

Alberto Lozano (Uniwersytet Szczeciński)

Barbara Mazur (Politechnika Białostocka)

Joanna Moczydłowska (Politechnika Białostocka)

Władysław Miś (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Hoang Tien Nguyen (Nguyen Tat Thanh University in HCM City, Vietnam)

Iwona Przychocka (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Agnieszka Sitko-Lutek (Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie)

Stanisław Skrzypek (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Aleksandr A. Stepanov (Moskiewska Państwowa Akademia Administracji Biznesowej)

Zbigniew Ścibiorek (Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych im. gen. T. Kościuszki we Wrocławiu)

Stanisław Tkaczyk (Politechnika Warszawska)

Elżbieta Weiss (Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Warszawie)

Andrzej Wilk (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Andrey Zagorski (Moskiewski Państwowy Instytut Stosunków Międzynarodowych, Rosja)

Jacek Zieliński (Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach)

Justyna Żylińska (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)



# SPIS TREŚCI

|  |     |
|--|-----|
| OD REDAKCJI  |     |
| Jerzy Telep .....  | 7   |
| <b>Stosunki międzynarodowe</b>   |     |
| PRZYNIESIONA DEMOKRACJA? GLOBALIZACJA A „TRZECIA DROGA”  |     |
| Joseph D. Lewandowski .....  | 9   |
| KONCEPCJA ZDERZENIA CYWILIZACJI W RETROSPEKCJI (artykuł w języku angielskim)                         |     |
| Andrzej Wilk .....   | 28  |
| BAŁTOSKANDIA W POGLĄDACH POLITYKÓW LITEWSKICH  |     |
| Renata Runiewicz, Artur Malesza .....  | 33  |
| <b>Ekonomia i zarządzanie</b>  |     |
| GLOBALIZACJA W GOSPODARCE I BEZPIECZEŃSTWIE  |     |
| Jerzy Telep, Dariusz Telep .....   | 49  |
| <b>Bezpieczeństwo – dylematy, doświadczenia, propozycje</b>  |     |
| SKUTKI GLOBALIZACJI DLA BEZPIECZEŃSTWA SPOŁECZNEGO I EKONOMICZNEGO .                                 |     |
| Aldona Joanna Ploch .....  | 63  |
| STOSUNKI TRANSATLANTYCKIE POD KONIEC DRUGIEJ DEKADY XXI WIEKU  |     |
| Tadeusz Jemiolo .....  | 76  |
| PODSTAWY PRAWNE PRZYGOTOWANIA SYSTEMU KIEROWANIA BEZPIECZEŃSTWEM NARODOWYM RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ |     |
| Stefan Korycki .....   | 96  |
| <b>Teoria i praktyka zarządzania</b>   |     |
| ZARZĄDZANIE RYZYKIEM W OUTSOURCINGU W DOBIE GLOBALIZACJI   |     |
| Monika Szczerbak .....   | 112 |
| <b>Omówienia i recenzje</b>  |     |
| TERRORYZM. WYBRANE ZAGADNIENIA, Andrzej Małkiewicz   |     |
| Renata Runiewicz .....   | 133 |
| <b>Streszczenia artykułów</b> .....  | 137 |
| <b>Summaries of Articles</b> .....   | 140 |

# CONTENTS

|   |     |
|---|-----|
| FROM THE EDITORS  |     |
| Jerzy Telep .....   | 7   |
| <b>International Relations</b>  |     |
| DISEMBEDDED DEMOCRACY? GLOBALIZATION AND THE 'THIRD WAY'  |     |
| Joseph D. Lewandowski .....   | 9   |
| THE CONCEPT OF THE CLASH OF CIVILIZATIONS IN RETROSPECT<br>(article in English)                           |     |
| Andrzej Wilk .....  | 28  |
| THE BALTOSCANDIA IN THE VIEWS OF LITHUANIAN POLITICIANS   |     |
| Renata Runiewicz, Artur Malesza .....   | 33  |
| <b>Economy and Management</b>   |     |
| GLOBALIZATION IN ECONOMY AND SECURITY   |     |
| Jerzy Telep, Dariusz Telep .....  | 49  |
| <b>Security – Dilemmas, Experience, Proposals</b>   |     |
| THE EFFECTS OF GLOBALIZATION ON SOCIAL AND ECONOMIC<br>SECURITY   |     |
| Aldona Joanna Ploch .....   | 63  |
| TRANSATLANTIC RELATIONS AT THE END OF THE SECOND DECADE<br>OF THE 21ST CENTURY                            |     |
| Tadeusz Jemiolo .....   | 76  |
| LAW BASICS FOR THE PREPARATION OF THE NATIONAL<br>SECURITY MANAGEMENT SYSTEM OF THE REPUBLIC<br>OF POLAND |     |
| Stefan Korycki .....  | 96  |
| <b>Theory and Practise in Economic Development</b>  |     |
| RISK MANAGEMENT IN OUTSOURCING IN THE ERA<br>OF GLOBALIZATION   |     |
| Monika Szczerbak .....  | 112 |
| <b>Reviews</b>  |     |
| TERRORISM. SELECTED PROBLEMS, by Andrzej Małkiewicz   |     |
| Renata Runiewicz .....  | 133 |
| <b>Summaries in Polish</b> .....  | 137 |
| <b>Summaries in English</b> .....   | 140 |

## OD REDAKCJI

XX wiek to okres przyspieszonego tempa zmian w każdej dziedzinie ludzkiej działalności. Było to skutkiem eksplozji postępu technicznego, jaki dokonał się na bazie osiągnięć naukowych. Dwie spośród tych zmian: zwiększenie mobilności człowieka oraz Internet stały się najważniejszymi czynnikami, które umożliwiły utworzenie sieci ekonomicznych i informacyjnych powiązań w skali świata. Globalizacja, bo niej mówimy, powoduje określone zależności, które muszą być uwzględniane w organizacji życia współczesnych społeczeństw na wszystkich poziomach tej organizacji. Dotychczasowe doświadczenia wskazują zarówno na dodatnie, jak i ujemne strony tego zjawiska i co najważniejsze – wskazują na jego nieodwracalność i pogłębianie.

Pilną potrzebą stają się więc badania nad naturą globalizacji, prowadzące do eliminowania bądź osłabienia jej skutków oraz potęgowania dodatnich, a w konsekwencji określenia warunków ciągłego, zrównoważonego rozwoju społecznego wszystkich państw i narodów, uwzględniających również wyrównanie różnic w poziomach rozwoju.

Uczelnia Techniczno-Handlowa podejmuje w swojej działalności badawczej zagadnienia obejmujące procesy gospodarcze oraz kwestie bezpieczeństwa, osadzając je w realiach globalizującego się świata. Znajduje to odzwierciedlenie w pracach naukowych naszych pracowników, pracach dyplomowych oraz publicystyce w postaci artykułów zamieszczonych w „Przedsiębiorstwie Przyszłości”.

Cenną inicjatywą UTH w tym zakresie było nawiązanie kontaktów z amerykańską uczelnią University of Central Missouri, w której prowadzone są specjalistyczne studia z procesów globalizacyjnych dla studentów różnych kierunków. Inicjator i dziekan tamtejszego Wydziału Globalizacji prof. Joseph Lewandowski podzielił się z nami częścią swego dorobku naukowego i zaprezentował na łamach naszych kwartalnika artykuł dotyczący tej problematyki.

Globalizacja stała się również tematem innych opracowań w bieżącym numerze. Jej istota i skutki zostały omówiona w artykułach zatytułowanych: *Globalizacja w gospodarce i bezpieczeństwie* oraz *Skutki globalizacji dla bezpieczeństwa społecznego i ekonomicznego*. Monika Szczerbak prezentuje problemy zarządzania ryzykiem zwłaszcza w firmach outsourcingowych.

Bezpieczeństwa w globalnym świecie dotyczą artykuły o stosunkach transatlantyckich (Tadeusza Jemioła) oraz idei współpracy w regionie Morza Bałtyckiego (Renaty Runiewicz). Z kolei regulacjom prawnym systemu bezpieczeństwa narodowego poświęcił uwagę Stefan Korycki.

*Jerzy Telep*  
*Redaktor naczelny*



Joseph D. Lewandowski

## PRZYNIESIONA DEMOKRACJA? GLOBALIZACJA A „TRZECIA DROGA”

---

Artykuł ukazał się w „European Journal of Social Theory” 2003, nr 6(1), s. 115–131.

Redakcja i Wydawnictwo dziękują Autorowi i Sage Publications w Londynie za zgodę na przetłumaczenie i opublikowanie artykułu w „Przedsiębiorstwie Przyszłości”.

Przekład z angielskiego – Andrzej Wilk

Koszty przekładu oraz wydania artykułu dr Josepha Lewandowskiego zostały sfinansowane przez Stowarzyszenie Zbiorowego Zarządzania Prawami Autorskimi Twórców Dzieł Naukowych i Technicznych KOPIPOL z siedzibą w Kielcach - organizację zbiorowego zarządzania prawami autorskimi do utworów naukowych.

---

W ciągu ostatnich kilkunastu lat społeczne teorie globalizacji zaczęły być prezentowane jako polityczne teorie demokracji. Dyskusje na temat globalizacji od pewnego czasu akcentują jej polityczną potęgę, działającą na rzecz „zdemokratyzowania” świata. Najogólniej to ujmując: występuje pogląd, że sceptycy globalizacji nie mieli racji, traktując ją jako coraz bardziej zde regulowaną i technologicznie wysublimowaną formę kapitalizmu. Zamiast tego siły globalizacji – zgodnie z tą argumentacją – kreują nie tylko systemy finansowe o światowym zasięgu i współzależności rynkowe w czasie rzeczywistym, lecz także – w znacznie większym stopniu – bardziej otwarty, kulturowo pluralistyczny, demokratyczny świat. Podstawowa, chociaż nieco zwodnicza koncepcja zakłada, że radykalne siły globalizacji, wspomagane przez technologie informacyjne i komunikacyjne, promują demokrację przez wyciągnięcie czynników społecznych z ich lokalnych ograniczeń czasoprzestrzennych i włączenie ich w nurt czynników „globalnych”. W ten sposób globalizacja traktowana jest nie jako hegemonistyczny czynnik światowego kapitalizmu, lecz raczej jako czynnik przynoszenia demokracji i równości społecznej, a tym samym jako siła transformująca, która powinna być dobrze przyjęta przez teoretyków demokracji oraz intensyfikowana przez globalnych kreatorów polityki.

Taka charakterystyka globalizacji – wiążąca swe nadzieje na globalną demokrację nie tyle z formowaniem zespołowej woli lub z działaniem dobrze

sytuowanych jednostek ludzkich, ile w pierwszym rzędzie z przenoszącą mocą samej globalizacji – implikuje swego rodzaju zależność przyczynowo-skutkową pomiędzy siłami globalizacji i rezultatami demokratyzacji, a także jest nicią przewodnią przebiegającą przez formuły Anthony’ego Giddensa i jego obronę politycznej teorii „trzeciej drogi”. Istotnie, założenie, że intensyfikowanie uciekających sił globalizacji jest przyczyną promowania globalnej demokracji, stało centralną tezą Giddensowego „wtargnięcia” do teorii polityki, która stanowi próbę znalezienia alternatywy zarówno dla klasycznej socjaldemokracji („starej” lewicy), jak i neoliberalnego fundamentalizmu rynkowego („nowej” prawicy) (Giddens, 1998, 1999, 2000). Jak zobaczymy w dalszym ciągu rozważań, istota „trzeciej drogi” Giddensa może być określona mianem socjologii politycznej, która zmierza do powiązania przyszłości socjaldemokracji bezpośrednio z emancypacyjnymi siłami globalizacji<sup>1</sup>.

Czołową tezą niniejszego artykułu jest pogląd, że w sformułowanej przez Giddensa socjopolitycznej teorii „trzeciej drogi” uznanie globalizacji za obiektywną, promującą demokrację siłę jest głęboko niesłuszne. Zamiast wypracowania mocnej, eksplanacyjnej i politycznie użytecznej społecznej teorii kompleksowej relacji pomiędzy globalizacją i demokracją Giddens zaledwie proponuje hipostazy sugerujące, że ta pierwsza jest przyczyną tej drugiej. W artykule chciałbym skrytykować podjętą przez Giddensa próbę ustalenia związku przyczynowo-skutkowego pomiędzy mechanizmami przenoszącymi lub makrologicznymi siłami globalizacji a rzeczywistymi wynikami kreowania demokratycznej równości. Wynikająca z „trzeciej drogi” wizja przynoszonej demokracji za bardzo polega na mechanizmach globalizacji, na których – samych w sobie – nie można polegać, aby stworzyć taką globalną formę polityczną. Tak więc to nie politykę „trzeciej drogi”, ale raczej potraktowanie globalizacji, które sprzyja tej polityce, chciałbym tutaj zakwestionować<sup>2</sup>. Upraszczając, Giddensowska teoria globalizacji źle służy jego „trzeciej drodze” odnowy socjaldemokracji.

<sup>1</sup> Nie jest niespodzianką, że próba wykazywania, iż globalizacja jest daleka od zagrożenia demokracji, a w rzeczywistości ją generuje i promuje, sprawiła, że „trzecia droga” Giddensa stała się atrakcyjna dla sprzyjających globalizacji tzw. Nowych Demokratów w USA i Nowej Partii Pracy w Zjednoczonym Królestwie. W rzeczywistości nie byłoby przesadą stwierdzenie, że Giddensowska fuzja globalizacji i demokracji odegrała istotną rolę w zdefiniowaniu i ukierunkowaniu polityki byłych i obecnych globalnych przywódców demokratycznych, jak Bill Clinton i Al Gore, Tony Blair i Gerhard Schroeder, jak również wyłaniających się globalnych przywódców, takich jak prezydent Brazylii Fernando Henrique Cardoso. W kontekście USA zob. np. Democratic Leadership Council (1996), w kontekście brytyjskim – zob. Tony Blair (1998), w Niemczech – zob. Gerhard Schroeder (1999), w kontekście brazylijskim – zob. Cardoso (2001).

<sup>2</sup> Krytyka polityki Giddensa jest dobrze znana i nie będzie tutaj powtórzona. Zamiast tego rozważania dotyczące Giddensa będą skoncentrowane wyłącznie na dokonaniu krytyki jego socjologii globalizacji. Rzeczywiście celem jest tutaj socjologia polityczna, która traktuje globalizację jako demokratyzującą,

Aby przedstawić swoją argumentację, zacznę od zaprezentowania głównych cech teorii globalizacji oraz „trzeciej drogi” Giddensa, zwracając szczególną uwagę na jego analizę oddalenia czasoprzestrzennego i efektów czasoprzestrzennego wynoszenia na płaszczyznach kultury i polityki. Po zarysowaniu podstawowych zasad Giddensowskiego ujęcia globalizacji i „trzeciej drogi” chcę przejść do podania argumentów przemawiających za słabością poglądu Giddensa.

Po pierwsze, chciałbym zauważyć, że podczas gdy Giddens przypuszczalnie ma rację, dowodząc, iż globalizacja może dywersyfikować lub hybrydyzować istniejące style życia przez odłączanie form symbolicznych od ich lokalnego kontekstu, to takie spostrzeżenie coś nam mówi jedynie o symbolistycznej władzy globalizacji w zakresie dekontekstualizacji i pluralizacji kultur lokalnych. Niczego istotnego nam jednak nie mówi o politycznej władzy globalizacji w zakresie demokratyzowania podstawowych struktur społecznych i instytucji, a więc o geografii społecznej danego społeczeństwa.

Po drugie, zamierzam wykazać, że Giddens przywiązuje nadmierną wagę do emancypacyjnej obietnicy technologii komunikacyjnych i informatycznych. Technologie globalne o światowym zasięgu, takie jak sieć internetowa i telewizja satelitarna, tak po prostu nie demokratyzują informacji i komunikacji. One również prestrukturyzują i preselekcjonują to, co liczy się jako informacja, używając głęboko niedemokratycznych sposobów.

Po trzecie, chcę wykazać, że Giddensowska analiza demokratyzującej władzy sfery publicznej w globalnym społeczeństwie obywatelskim jest empirycznie naiwna. Wyłaniająca się deliberująca publiczność – jakkolwiek globalna – zbyt często nie posiada tego, co jest jej najbardziej potrzebne: nie miejsca i głosu, ale władzy podejmowania decyzji niezbędnych do wprowadzania konkretnych zmian politycznych i społecznych.

---

czyli promującą lub przyczynową siłę demokracji. Jednakże dla rozważenia, jak daleko „trzecia droga” odeszła od idei lewicy i ostatecznie przyjęła prawdziwy neoliberalizm rynkowego fundamentalizmu, który obiecała zastąpić – zob. w szczególności Hall (1998).

Dla rozważań nad szczególnym anglocentryzmem „trzeciej drogi” – zob. Tuomioja (1998). Tuomioja sądzi, że Giddens nie zdołał wykazać, iż „trzecia droga” jest relewantna dla bardziej zaawansowanych w socjaldemokracji państw, takich jak Finlandia lub Szwecja. Odpowiedzią Giddensa na tę krytykę jest stwierdzenie, że rynki kapitalistyczne mogą nie być samoregulujące, ale niekoniecznie są one przeciwne demokratycznej równości i że historyczną lekcją pochodzącą z państw, które przetrwały burzę neoliberalizmu (thatcherizm w Zjednoczonym Królestwie i reaganizm w USA), jest wniosek, że przyszłe powodzenie demokracji zależy od wprowadzenia nowych, nieortodoksyjnych form socjaldemokracji nawet w takim miejscu jak Skandynawia, gdzie polityka w stylu „trzeciej drogi” jest już dobrze ugruntowana (Giddens, 2000).

## „Trzeciodrogowa” teoria globalizacji

W cyklu wykładów zatytułowanym *Uciekający świat* (1999) Giddens dzieli na dwa obozy zwolenników istniejących poglądów na globalizację<sup>3</sup>. Jeden z nich to sceptycy – głównie na lewicy, którzy patrzą na globalizację jako zjawisko ilościowe, swego rodzaju wyraźnie zaprezentowany kapitalizm. Po drugiej stronie stoją radykałowie, głównie polityczna prawica, którzy widzą w globalizacji zmianę jakościową, rewolucję w światowym sposobie prowadzenia biznesu. Giddens uważa, że radykałowie mają przewagę w debatach na temat globalizacji. Jednakże przy formułowaniu „trzeciej drogi” dostrzega błąd obydwu grup w patrzeniu na globalizację prawie wyłącznie w kategoriach ekonomicznych. We wszystkich swoich pracach Giddens uporczywie akcentował potrzebę odrzucenia poglądu, że globalizacja to przede wszystkim proces ekonomiczny, w którym ciągle rozszerzająca się współzależność rynków kapitałowych funkcjonujących w czasie rzeczywistym kształtuje społeczeństwo globalne. Dla Giddensa teza o tego rodzaju światowej, ekonomicznej współzależności może być poprawna, ale nie uwzględnia ona w sposób adekwatny siły kulturowych, politycznych oraz emancypacyjnych wpływów, które umożliwiła globalizacja przez nowe formy technologii informacyjnych i komunikacyjnych. Globalizacja – utrzymuje Giddens – to unikatowe zjawisko polityczne, technologiczne i kulturowe. W rzeczy samej cechą szczególną globalizacji jest to, że sygnalizuje ona „transformację czasu i przestrzeni w naszym życiu” (Giddens, 1998 : 31).

Globalizacja zmienia życie codzienne, szczególnie w krajach rozwiniętych, ponieważ w tym samym czasie tworzy nowe systemy i siły transnarodowe. Stanowi ona więcej aniżeli tylko zasłonę współczesnej polityki, globalizacja – jako całość – transformuje instytucje i społeczeństwa, w których żyjemy (Giddens, 1998 : 33).

Według Giddensa globalizacja jest procesem, który przekształca istniejącą, codzienną rutynę i lokalne rytmy (czasu), jak również miejsca kulturowe, struktury instytucjonalne i społeczne oraz formy (przestrzenie) polityczne, w których owe codzienna rutyna i rytmy się znajdują. Tak więc globalizacja jest socjokulturową siłą transformującą w tym sensie, że zmienia (dyslokuje) czas i miejsce życia codziennego, a także powoduje przejście od kontekstów czasoprzestrzennych, w których uprzednio była zakorzeniona, i w zamian włącza je do kontekstów globalnych<sup>4</sup>. Takie wykorzenienie z lokalnych

<sup>3</sup> Teksty wykładów, o których mowa w niniejszym eseju, są zamieszczone na stronie: [news.bbc.co.uk/hi/english/static/events/reith\\_99/](http://news.bbc.co.uk/hi/english/static/events/reith_99/).

<sup>4</sup> Rozważania Giddensa o odrywającej sile globalizacji zostały w pełni przedstawione nie w jego wywodach na temat „trzeciej drogi”, ale raczej w jego analizie nowoczesności (Giddens, 1990). W tym

i włączenie do globalnych oznacza dla Giddensa, że „globalizacja ma coś wspólnego z tezą o tym, że wszyscy żyjemy w jednym świecie” (Giddens, 1999). Globalizacja nie ogranicza się do wprowadzania nowych towarów (i zwiększania ilości takich przedmiotów, jak wideo i telewizja) w istniejące ramy odniesienia i dzienne rytmy doświadczeń. Globalizacja to raczej siła, która przekształca i łączy te ramy i rytmy; zmienia i przyłącza najbardziej elementarne umiejscowienia i rytmy – podstawowe okoliczności „bycia” lub życia w świecie – w których przejawia się codzienne życie ludzi<sup>5</sup>.

Ten pogląd na globalizację – jako sens czasoprzestrzennego oderwania – nie tylko odróżnia Giddensowską ideę „trzeciej drogi” od poglądów lewicy i prawicy na globalizację, lecz także pozwala Giddensowi na przesunięcie centrum globalizacji na płaszczyznę kulturową i polityczną. Z perspektywy Giddensa idea, że globalizacja „westernizuje” lub „amerykanizuje” świat, sprowadza złożone wielokierunkowe przepływy globalizacji do ulicy jednokierunkowej<sup>6</sup>. Giddens utrzymuje, że globalizacja wykorzenia, z początku nierównomiernie, wszystkie rutyny czasowe i przestrzenne umiejscowienia i resytuuje je w globalnym kontekście. Dlatego też Giddens charakteryzuje globalizację nie jako destrukcyjną, imperialistyczną siłę kulturowej homogenizacji, ale głębiej – jako twórczą potęgę, która osłabia ustalone tradycje i style życia oraz generuje nowe możliwości dla jednostek ludzkich przez uwolnienie ich z ograniczeń tradycyjnych zachodnich i niezachodnich umiejscowień (Giddens, 1998 : 31ff). Lub też parafrazując sformułowanie Giddensa: pod wpływem globalizacji instytucje i codzienne życie w państwach zachodnich są uparczywie uwalniane od uchwytu tradycji, podczas gdy inne społeczeństwa na całym świecie, które do tej pory pozostawały jako bardziej tradycyjne są detradycjonalizowane (Giddens, 1999).

Chociaż Giddens nie mówi dokładnie w ten sposób, przyjmuję, że jego stwierdzenie o kulturowo wykorzeniającej sile globalizacji jest w sensie socjologicznym naiwne, gdyż oznaczałoby, że przesłania globalizacji są bezrefleksyjnie absorbowane w praktyce i w poglądzie na świat aktorów zmian. Na przykład hip-hop w Tokio lub Londynie nie jest jedynie wyrazem ame-

---

miejsu globalizacja jest dla Giddensa wielką kulminacją politycznego projektu nowoczesności. Ciekawe rozważania na temat słuszności tej tezy można znaleźć w: Beck i inni (1994).

<sup>5</sup> W mniej egzystencjalnym nastroju następująca anegdota pokazuje, jak – według Giddensa – globalizacja wykorzenia kulturę. „Pewna moja przyjaciółka bada życie wiejskie w Afryce Centralnej. Kilka lat temu odwiedziła ona zapadłą wieś, w której prowadziła badania terenowe. Tego wieczoru, kiedy tam dotarła, została zaproszona do miejscowego domu na wieczorną rozrywkę. Oczekiwała, że znajdzie tam tradycyjne rozrywki właściwe dla tej odizolowanej społeczności. Okazało się jednak, że tego wieczoru oglądała wideo *Basic Instinct*. W tamtym czasie film nie dotarł jeszcze do kin londyńskich” (Giddens, 1999).

<sup>6</sup> Na ten temat zob. również: Giddens i Hutton (2000).

rykanizacji japońskiej lub brytyjskiej kultury, tak jakby młodzież japońska lub brytyjska była po prostu kulturowo odurzona. Zamiast tego japoński lub londyński hip-hop jest swoistym, hybrydowym przyswojeniem już hybrydowej (afroamerykańskiej) formy kulturowej, które stało się możliwe dzięki globalnym komunikacyjnym i sieciowym technologiom, takim jak MTV i Napster. Inaczej mówiąc, słuszne wydaje się stwierdzenie Giddensa, że siła globalizacji na płaszczyźnie kulturowej nie jest sama w sobie kolonizatorska, ale raczej potencjalnie pluralizująca. „Popychanie” kultury przez globalizację – jak opisuje to Giddens – oznacza, że dominujące (zachodnie) formy kulturowe nie wymazują lokalnych, tak jakby wykorzeniająca siła globalizacji mogła wyciągnąć aktorów z ich kontekstu bez śladu (Giddens, 1998 : 31). Zamiast tego to, co globalne, i to, co lokalne, przecina się na płaszczyźnie kulturowej w taki sposób, że przekształcone są obydwaj: lokalne jest „de-tradycjonalizowane” – jak powiada Giddens – podczas gdy globalne staje się pluralistycznie „indygenizowane” („utubylczone”) – jeżeli skorzystamy z trafnego terminu Arjuna Appanduraia (1996).

Na płaszczyźnie politycznej Giddens chce opowiedzieć podobną historię o sprawczej potędze globalizacji, gdyż dokładnie jest to powód, dla którego łączy on globalizację z socjaldemokracją. W ocenie Giddensa globalizacja zarówno „spycha na dół” normy kulturowe, jak i „odciąga” formy polityczne od państwa narodowego (Giddens, 1998). Siła globalizacji jest demokratyzująca w tym sensie, że wykorzenia ona nie tylko formy symboliczne, ale również władzę polityczną. Globalizacja wynosi władzę polityczną z jej miejsc w tradycyjnych strukturach instytucjonalnych właściwych państwu narodowemu. Czyniąc to, globalizacja stwarza nowe możliwości dla organizacji pozarządowych oraz rozwoju innowacyjnych form publicznych i bezpośrednich działań demokratycznych, co Giddens nazywa „globalizacją oddolną” (Giddens, 1998, Giddens i Hutton, 2000). Dla Giddensa wykorzenianie władzy publicznej jest dokładnie tym, co czyni mechanizmy globalizacji siłami autentycznej, demokratycznej transformacji. Tak swobodnie płynące, ale wzajemnie połączone formy zglobalizowanej władzy politycznej ustalają demokrację na poziomie ulicy, dając możliwość mniejszościom, grupom interesu i grupom nacisku stowarzyszania się i działania na rzecz przekształcania nie tylko ich własnych ulic i przyległych, sąsiedzkich, lecz także „globalnej wioski”, w której żyją (Giddens, 1998 : 72).

W znacznym stopniu wywód Giddensa na temat sposobów, jakimi globalizacja demokratyzuje oddolnie, opiera się na uporczywości i ekspansji żywotnej sfery publicznej – otwartej i transparentnej areny dialogu publicznego i publicznych rozważań, które czynią władzę polityczną państwa odpowiedzialną, mniej biurokratyczną i bardziej reagującą na codzienną zbiorową

wolę obywateli. Jak wiadomo, idea sfery publicznej występowała w politycznych teoriach państwa zarówno u starożytnych Greków, jak i w czasach oświecenia. Strukturalne przekształcanie sfery publicznej było przedmiotem studiów i teoretycznej refleksji w szczególności Juergena Habermasa (1962). Dzisiaj sfera publiczna stała się swego rodzaju centralnym ogniwem nie tylko „trzeci drogowej” teoretycznej refleksji, ale również deliberatywnych teorii demokracji. Atrakcyjność uwzględniania sfery publicznej dla adwokatów globalizacji, którzy – podobnie jak Giddens – chcą sprzeczać się o demokratyzującą władzę globalizacji, jest dość oczywista. Sfera publiczna to polityczne miejsce spotkania społeczeństwa obywatelskiego, otwarty, transparentny teatr racjonalnego codziennego dialogu między obywatelami, który jest pozornie oddzielony zasłoną od władz państwowych i zglobalizowanych rynkowych relacji kupna i sprzedaży. Dla „trzeciej drogi” globalna ekspansja sfery publicznej jest kluczowa dlatego, że sfera ta umożliwia jednostkom ludzkim swobodne zrzeszanie się i wyrażanie poglądów, które są zazwyczaj ignorowane w „globalizacji odgórnej” lub słabo reprezentowane przez bardziej tradycyjne formy demokratycznego działania. Demokratyczna obietnica sfery publicznej w takim umiejscowieniu nie jest ekonomiczną siłą globalnego kapitalizmu, ale raczej rozsądku lub – zapożyczając określenie Habermasa – „niewymuszoną siłą lepszego argumentu”, który przeważa.

Podobnie jak pojmowanie globalizacji i kultury przez Giddensa również rozumienie globalizacji i sfery publicznej zależą od szczególnej filozofii techniki, takiej, w której technika nie jest jedynie medium, ale również odsłaniającym świat motorem kulturowej i politycznej zmiany. Dla Giddensa niedawne innowacje techniczne zmieniają ramy i tkankę ludzkiego życia w sposób demokratyzujący. Pokazują one nowe światy, tworzą nową publiczność, ustalają nowe układy odniesienia i nowe przestrzenie dla demokratycznych działań. W szczególności Giddens wyróżnia technologie komunikacyjne i informacyjne, takie jak telewizja i World Wide Web, za ich demokratycznie odkrywczą władzę tworzenia lokalnych sfer publicznych, a równocześnie w tym samym czasie łączenia sfer lokalnych jedna z drugą w obrębie demokratycznej globalnej sfery publicznej. Dla Giddensa to właśnie telewizja satelitarna umożliwiła działanie różnych pozarządowych ruchów demokratycznych, które podważyły Związek Radziecki i Europę Wschodnią w końcowych dekadach ostatniego stulecia (Giddens, 1998/1999)<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Na ten temat zob. również Beck (2000), który podkreśla rolę, jaką odegrała globalna sieć CNN w umożliwieniu zmian politycznych w byłym Związku Radzieckim.

## Globalizacja i równość

Do pewnego stopnia Giddensowski kulturowe pojmowanie globalizacji (z akcentem na skutki kulturowego wykorzeniania powodowanego przez globalne technologie) jest pomocne w demonstrowaniu jej różnych pozaekonomicznych (kulturowych i symbolicznych) wymiarów. Z pewnością globalizacja, jak podkreśla Giddens, ma głęboki wymiar kulturowy<sup>8</sup>.

O ile lokalne tożsamości kulturowe nie są jedynie homogenizowane przez intensyfikujące się kontakty z kulturami dominującymi, o tyle na płaszczyźnie form symbolicznych globalizacja raczej wykorzeniania, niż kolonizuje istniejące style życia. Można więc sugerować – jak Giddens – że w wykorzenionej globalnej wiosce spotkania przecinających się kultur, jakkolwiek nierównoważne lub asymetryczne, nie pozostawiają żadnej strony w stanie nietkniętym. Co powiedziawszy, można jednak tylko uznać potencjał symbolicznej ekonomii globalizacji istotny dla pielęgnowania kulturowego pluralizmu i hybrydyzacji. Bez odpowiedzi pozostaje kwestia ekonomii politycznej globalizacji, zwłaszcza miejsca ekonomii politycznej w globalnym kapitalizmie. Z pewnością zaangażowanie Giddensa na rzecz socjaldemokracji prowadzi go do rozważenia problemu nierówności i społecznej dyslokacji w kontekście globalizacji. Ale trudno zauważyć, jak – w rozumieniu Giddensa – globalizacja może być uznana za czynnik sprawczy w usuwaniu pułapki tkwiącej w tym, co Giddens nazywa mechanizmami i miejscami społecznego wykluczenia.

Na przykład Giddens wskazuje na ważność promowania zglobalizowanego rozwoju ekonomicznego w miejscach, gdzie społeczno-ekonomiczne i etniczno-rasowe mechanizmy wykluczenia są najbardziej trwałe, tj. w miejscach długotrwałej biedy, takich jak śródmiejskie dzielnice, których ludność – według Giddensa – nie odniosła spodziewanych korzyści z różnych programów socjalnych opartych na rozdawnictwie charakterystycznym dla „starej lewicy”. Korzystając z pracy Michaela Portera (1998) na temat przewagi konkurencyjnej, Giddens utrzymuje, że odpowiedzialność na ubóstwo w niektórych dzielnicach nie powinno być finansowane przez państwo rozdawnictwo, lecz rozwój globalnie konkurencyjnego przemysłu info-tech oraz usług. Przyjmując retorykę amerykańskich (clintonowskich) Nowych Demokratów, Giddens sądzi, że globalnie ważne, zorientowane na wzrost sektory podają pomocną dłoń przez kreowanie nowych miejsc pracy i nowego bogactwa, tym samym wyciągając ludzi z miejsc trwałej biedy.

---

<sup>8</sup> Podobne rozważania na temat kulturowego oddziaływania globalizacji można znaleźć w szczególności w: Jameson i Miyoshi (1998), King (1997) i Appadurai (2000).



„Śródmiejski biznes mógłby i powinien być pozycjonowany do konkurencji na rynkach regionalnych, narodowych, a nawet międzynarodowych. Powinniśmy dążyć do redystrybucji bogactwa przez kreowanie nowego bogactwa. Dzielnice śródmiejskie usytuowane są w cennych miejscach geograficznych. Pomyślmy tylko o bliskości londyńskiego East End i centrów finansowych City” (Giddens, 2000 : 115).

Giddens zakłada, że globalne restrukturyzowanie gospodarki miejskiej będzie sprzyjać szerszemu włączaniu mieszkańców miast i ich społeczno-ekonomicznej równości, co pomoże w eliminowaniu trwałej nierówności oddzielającej East End od City of London. Jednakże badania społeczne nad efektami nowej gospodarki generowanej przez globalizację sugerują coś wręcz przeciwnego: przesunięcie w globalnej gospodarce od produkcji do usług w miastach stwarza nie globalnie włączające, lecz potężnie wykluczające i wysoce niedemokratyczne enklawy w postaci nobilitowanych sąsiedzkich dzielnic z barami cappuccino i zmilitaryzowanych „publicznych” przestrzeni otoczonych przez podobne do getta, wyniszczone slumsy<sup>9</sup>. Zglobalizowane gospodarki miejskie nie tyle dystrybuują bogactwo, ile polaryzują nierówności, kreując nową klasę dobrze uposażonych dostawców usług oraz nisko opłacanych, nieformalnych i pracujących dorywczo robotników, a także pogarszając przestrzenną koncentrację bogactwa i biedy w miejskim otoczeniu. Innymi słowy, geograficzna bliskość i społeczno-ekonomiczny dystans pomiędzy londyńskim East End i finansowymi centrami City of London wbrew Giddensowi nie zapowiadają realizacji redystrybucji miejskiego bogactwa, lecz są świadectwem nowego krajobrazu miejskiej społeczno-ekonomicznej nierówności towarzyszącej globalnej restrukturyzacji.

Opis sposobu, w jaki globalnie zrestrukturyzowane gospodarki polaryzują społeczną geografie środowiska miejskiego, uzupełnia obszerna i empirycznie udokumentowana praca Saskii Sassen *The Global City* (1991), stanowiąca studium Nowego Jorku, Londynu i Tokio. W swych badaniach Saskia Sassen dokumentuje, jak spadek liczby miejsc pracy w produkcji i ekonomiczna restrukturyzacja otoczenia miejskiego zmieniły geografie społeczną globalnych metropolii, wywołując potężne podziały i nierówności<sup>10</sup>. Badania empiryczne Sassen wykazują, że przejście od produkcji do

<sup>9</sup> Jest to szczególnie widoczne w amerykańskiej „trzeciodrogowej” demokracji, gdzie cztery piąte siły roboczej znajduje obecnie zatrudnienie w sektorze usług. Szczegółowe omówienie tego rodzaju efektów ekonomicznej restrukturyzacji amerykańskiego środowiska miejskiego znajduje się w: Zukin (1989, 1995), Davis (1992) i Vergara (1997). Podobne rozważania dotyczące współczesnej geografii społecznej Sao Paulo w Brazylii zawiera: Caldiera (1996). Globalną perspektywę miast przedstawia Sassen (1991, 1994).

<sup>10</sup> W podsumowaniu swoich porównań zatrudnienia i trendów zarobkowych w gospodarce przedprzemysłowej i przemysłowej w Nowym Jorku, Londynie i Tokio Sassen dochodzi do konkluzji, że

globalnie zorientowanych usług w takich miastach, jak Nowy Jork, Londyn i Tokio, nie powoduje redystrubucji bogactwa ani nie promuje równości zgodnie z poglądami Giddensa<sup>11</sup>. Wręcz przeciwnie. Nowy Jork, Londyn i Tokio doświadczyły nowych i dotkliwszych form nierówności społeczno-ekonomicznej wśród robotników miejskich, niż te, które istniały przed utratą większej części sektora produkcyjnego w każdy mieście. Ponadto analizy dokonane przez Sassen wyjaśniają znaczenie takich pojęć, jak „wzrost”, „tworzenie miejsc pracy”, w kontekście nowych „globalnych” usługowych i informatycznych gospodarek<sup>12</sup>. Takie gospodarki rzeczywiście kreują stanowiska pracy: ograniczoną liczbę atrakcyjnych posad w takich sektorach, jak bankowość, finanse i informatyka, oraz armię nisko opłacanych, nieformalnych i pracujących dorywczo urzędników oraz personelu do sprzątnięcia i konserwacji urzędów. Obecność tak wielu nisko opłacanych pracowników w miastach nie jest przypadkowa, lecz wynika ze „wzrostu” i „rozwoju” kształtowanego przez globalną, ekonomiczną restrukturyzację<sup>13</sup>. Ten niedemokratyczny skutek globalnej ekonomicznej restrukturyzacji – jak wykazuje Sassen – jest szczególnie zdradliwą formą wzrastającej polaryzacji dochodowej i społecznej. Z jednej strony taka restrukturyzacja efektywnie demontuje system, który krytycznej masie pracowników uprzednio zapewniał pewną dozę bezpieczeństwa zatrudnienia, świadczenia zdrowotne i inne świadczenia socjalne (Sassen, 1993 : 333). Z drugiej strony, orientując się na

---

wszystkie trzy miasta: „doświadczały strat produkcyjnych miejsc pracy i ponadprzeciętnego wzrostu usług produkcyjnych, chociaż czas i wielkość zmian były zmienne. Sektor finansowy wypłacał najwyższe przeciętne pensje we wszystkich trzech miastach, ale różnica pomiędzy mężczyznami i kobietami była ogromna. Wśród najszybciej przyrastających stanowisk pracy są profesjonalne i urzędnicze; te pierwsze wypłacają najwyższe pensje, a drugie – coraz niższe. Ponadto, tam gdzie osiągalne są dane – urzędnicze miejsca pracy w nowych usługach są zazwyczaj niższe od urzędniczych miejsc pracy w produkcji i transporcie, podczas gdy sytuacja jest odwrotna z profesjonalnymi. Sugeruje to rosnące nierówności w zarobkach, w sytuacji gdy profesjonalne i urzędnicze miejsca pracy w sektorach nowych usług należą do najszybciej rosnących w tych miastach. Wreszcie we wszystkich trzech miastach zwiększyła się liczba miejsc pracy o niepełnym wymiarze godzin, które zajmują głównie kobiety. Osiągalne dane wskazują, że te miejsca pracy są niżej opłacane niż pełnoetatowe. Być może najbardziej jaskrawe przypadki są w Tokio, gdzie większość nowych stanowisk pracy w latach 80. to stanowiska niepełnoetatowe, a agencje czasowego zatrudnienia należą do najszybciej rozwijających się branż (Sassen, 1991 : 224).

<sup>11</sup> Podobny zestaw argumentów można znaleźć w: Frank (2000).

<sup>12</sup> Bardziej szczegółowo o mobilności pracowników w obliczu imperatywów globalizacji piszą Sassen (1990) oraz Sassen i Appiah (1999).

<sup>13</sup> W rzeczywistości usługi produkcyjne – jak pisze Sassen – „generują nisko opłacane miejsca pracy bezpośrednio, przez poprawę procesu pracy i pośrednio przez zmianę stylu życia pracowników o wysokim standardzie, którzy zatrudniają nisko opłacanych, o ograniczonych możliwościach konsumpcyjnych. Nawet technicznie zaawansowany sektor usługowy, taki jak finanse, generuje znaczną ilość nisko wynagradzanych miejsc pracy o niewielkich wymaganiach edukacyjnych. Nobilitujące, kosztowne rezydencje i obiekty handlowe są pracochłonne i podnoszą popyt na niskopłatną pracę przy sprzątnięciu, dostarczaniu itp.” (Sassen, 1991 : 281).

światowe rynki i raczej na firmy niż na pracowników, powoduje erozję lokalnej władzy i odpowiedzialności (Sassen, 1993 : 334). Biznes i korporacje zostają wykorzenione – odpowiadają tylko na globalne bodźce – podczas gdy armie robotników pozostają w lokalnych kontekstach rosnącej nierówności. Tego rodzaju zróżnicowanie tworzone przez nakazy globalnej restrukturyzacji nie pielęgnuje demokratycznej równości ani nie redystrybuuje bogactwa, lecz szczególnie dzieli miejsca, powoduje klasową i społeczną polaryzację. Używając dobitnych określeń Saskii Sassen: to, co powstaje w globalnych miastach, takich jak Nowy Jork, Londyn i Tokio, nie jest „trzecią drogą” miejskiej demokracji, ale „miejskim reżimem”, w którym nowa, globalna estetyka życia codziennego zastępuje dotychczasowe wzory życia klasy średniej wzorcami ostentacyjnej konsumpcji – ultranowoczesnymi apartamentami, wyrafinowanymi posiłkami w modnych restauracjach oraz zakupami w międzynarodowych butikach (Sassen, 1993 : 335). Tymczasem dla tych, którzy wykonują pracochłonne czynności niezbędne, by utrzymać owe eleganckie mieszkania, myją talerze, na których są podawane posiłki, oraz obsługują kasy w butikach, życie w mieście staje się coraz bardziej – w sensie społeczno-ekonomicznym – spolaryzowane, mniej demokratyczne, a bardziej kastowe.

## **Globalizacja i technologia**

Wiara w potęgę technologii w dziedzinie dekonstrukcji istniejących i często sztywnych kulturowych ram odniesienia i autorytarnych instytucji politycznych oraz w otwarcie nowych możliwości dla globalnych działań demokratycznych – jak już widzieliśmy – znajduje się w centrum politycznej teorii i praktyki socjaldemokratycznej „trzeciej drogi”. W istocie dla Giddensa i polityków „trzeciej drogi”, takich jak Bill Clinton i Tony Blair, wiara w innowacyjną potęgę technologii informacyjnych i komunikacyjnych otwierających nie tylko nowe, ale także „bardziej demokratyczne” formy zbiorowej ludzkiej egzystencji stała się swego rodzaju religią. W szczególności telewizja, jak również inne technologie o światowym zasięgu, takie jak natychmiastowa komunikacja elektroniczna, oraz technologie informacyjne, takie jak internet, zostały wyróżnione przez Giddensa za ich demokratyzowanie informacji i wiedzy oraz zdolność tworzenia nowych globalnych sfer publicznych.

Takie apele do nieodłącznej od demokratycznie odkrywanej potęgi techniki są retorycznie sugestywne, ale trudne do obrony. Naiwne wydaje się sugerowanie – jak czyni to zarówno Giddens, jak i praktycy „trzeciej drogi” – że efektem sieci opartych na technologii będzie po prostu otwarta globalna sieć przeznaczona do magazynowania i demokratycznej wymiany

swobodnie przepływających informacji. Powiązania sieciowe jednak tworzą głębokie, wieloznaczne mechanizmy społecznej przyczynowości<sup>14</sup>. Z jednej strony rozszerzanie się globalnych sieci komunikacji i informacji może być uważane za czynnik stwarzający jednostkom warunki uwolnienia się od ich własnych ograniczeń, horyzontów doświadczeń, a także udostępnienia wspólnych zasobów wiedzy i informacji<sup>15</sup>. W ten sposób technika sieciowa (*web technology*) wyzwala i pluralizuje życie społeczne. Z drugiej strony takie techniki globalne są także mocno ustrukturyzowane, a to ustrukturyzowanie bardzo się liczy w zakresie komunikacji, informacji i tożsamości<sup>16</sup>. W ten sposób technika sieciowa nakłada nowe ograniczenia na życie społeczne. W rzeczywistości World Wide Web jest prawdziwą „siatką”, której „oczka” filtrują informacje i ich przekazywanie. Władza nad „informacyjną superautostradą” polega na uprzednim ustrukturyzowaniu typów informacji i kanałów komunikacyjnych, którymi informacje mogą „podróżować”. Taka superautostrada jest w tym samym stopniu sieciowym rynkiem, jak i zatłoczoną „jezdnią” wymiany gospodarczej oraz areną dialogu. Otwarte pozostaje pytanie o zasięg, w którym trwałe cechy nieodzowne dla rzeczywistości demokratycznych rozwiązań – odpowiedzialność, współpraca, wzajemne zaufanie, wolność stwarzania się itd. – mogą być umiejscowione w coraz bardziej sterowanej przez rynek sferze cyberprzestrzeni<sup>17</sup>.

Jednakże Giddens utrzymuje, że techniki oparte na sieci pielęgnują publiczną sferę dialogu politycznego. Rzeczywiście, globalne rządzenie od dołu jest według Giddensa w wysokim stopniu możliwe dzięki technikom stwarzającym obywatelom szanse codziennego monitorowania i publicznego krytykowania władz politycznych (i korporacyjnych), które ich uciskają (Giddens, 1998 : 144ff). Czasami może się coś takiego zdarzyć, ale jako wyjaśnienie demokratycznych efektów globalizacji jest niepełne. Te same technologie, które według „trzeciej drogi” oddolnie globalizują, umożliwiają

<sup>14</sup> Na ten temat w szczególności zob. Castells (1998, 2001).

<sup>15</sup> Jednakże nawet i tutaj potrzebna jest ostrożność. Emancypujące „globalne” technologie sieciowe nie mają znaczenia dla tych, którzy nie posiadają podstawowej infrastruktury – linii telefonicznych i komputerów osobistych zapewniających dostęp do sieci. Zgodnie z bazą danych użytkowaną przez Bank Światowy 2002 *World Development Indicators* niedostateczna jest ilość linii telefonicznych i komputerów osobistych w wielu spośród najgęściej zaludnionych części świata. Istotnie, podczas gdy 474 mln mieszkańców Europy i Azji Środkowej posiadają 314 linii stałych i telefonów komórkowych oraz 45 komputerów osobistych na 1 tys. mieszkańców, to 659 mln ich „globalnych odpowiedników” w Afryce na południe od Sahary musi zadowolić się 32 liniami stałymi i telefonami komórkowymi oraz 9 komputerami osobistymi na 1 tys. mieszkańców. Tymczasem 1,355 mld mieszkańców Azji Południowej jest jeszcze w gorszej sytuacji, bo ma 31 linii stałych i telefonów komórkowych oraz 4 komputery osobiste na 1 tys. mieszkańców (zob. [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)).

<sup>16</sup> Podobnie krytyczne opinie na temat ograniczenia demokratycznej potęgi internetu w: Bauman (2000).

<sup>17</sup> Zob. np. Poster (2001).

po raz pierwszy w historii świata obserwowanie preferencji konsumentów i działań obywateli. Na wiele sposobów World Wide Web ułatwiła korporacjom i państwom narodowym monitorowanie obywateli, ich zwyczajów i rozmów, a nie odwrotnie. Jako przykład można przypomnieć głośny przypadek Huang Qi z Chegdu (Czengdu) w południowo-zachodnich Chinach. W 2002 roku pan Huang założył stronę www mającą pomagać w odnajdywaniu zaginionych osób. Jego działania online zostały „wynagrodzone” aresztowaniem, które odnotował na swej stronie w sieci następująco: „Oni są teraz tutaj. Do widzenia. Dziękuję wam wszystkim: dziękuję każdemu człowiekowi oddanemu demokracji w Chinach” ([www.6-4tian-wang.com](http://www.6-4tian-wang.com)). To pożegnanie zarejestrowane w związku z prześladowaniem na stronie website, która obecnie jest zamknięta przez władze chińskie, jest otrzeźwiającym przypomnieniem faktu, że globalne technologie ukazują nie tylko nowe formy oddolnej demokracji, ale również nowe formy odgórnego totalitaryzmu.

Podobny zarzut dotyczący wstępnej selekcji dokonywanej przez globalną technologię można postawić telewizji. Wpływ zachodniej (sprywatyzowanej lub komercyjnej) telewizji satelitarnej, jak utrzymuje Giddens, jest znaczny we współczesnym świecie, chociaż nie w taki sposób, jak on sądzi. W warunkach gospodarki wolnorynkowej „telewizyjna rewolucja” dnia wczorajszego, jak Giddens określa wydarzenia polityczne, które przekształciły Europę Wschodnią i były Związek Radziecki, stała się korporacyjną telewizyjną demokracją dnia dzisiejszego – demokracją, w której rynkowo ukierunkowane sieci medialne kolonizują publiczne kanały informacyjne, przekształcając potencjalne sfery publicznej debaty w polityczną inforeklamę.

Nadchodzące efekty demokracji telewizyjnej są wszystkim, tylko nie jednoznaczna demokracją<sup>18</sup>. To, co pojawia się na ekranie telewizyjnym jest zazwyczaj rezultatem wstępnej selekcji obliczonej głównie na konsumpcję i notowania ratingowe. Telewizja o światowym zasięgu zawiera starannie opakowany, marketingowo ukierunkowany, konsumpcyjny punkt widzenia i może w dalszej perspektywie zniechęcać do pewnych zbiorowych działań charakterystycznych dla żywotnego obywatelskiego uczestnictwa w sprawach globalnej wioski<sup>19</sup>. Telewizja, podobnie jak World Wide Web po prostu nie wyznacza nowych układów odniesienia ani nie tworzy nowych sfer publicznych. Obramowuje ona politykę – w wysoce odpolityczniony sposób – jako wydarzenie mające informować i zabawiać bez zniechęcania widzów<sup>20</sup>.

<sup>18</sup> Relewantne rozważania na temat relacji pomiędzy telewizją korporacyjną a demokracją zawiera pozycja: Mazzocco (1994).

<sup>19</sup> Zob. np. Putnam (2000) – rozważania dotyczące skutków oglądania telewizji dla obywatelskiego zaangażowania w Ameryce.

<sup>20</sup> Dokładnie na ten temat – zob. Bourdieu (1998).

Transmisje poświęcone przedstawianiu źródeł, znaczenia i celów protestów politycznych lub rozpoznawaniu istotnych sprzeczności w ważnych kwestiach politycznych po prostu nie pasują do ram telewizji korporacyjnej jako instrumentu informacji i rozrywki. W telewizyjnej demokracji przeważa raczej wizerunek niż argument. Istotnie, dzięki telewizji wizerunek Nelsona Mandeli może być globalnie rozpoznawalny, tak jak tego chce Giddens. Ale istota politycznych poglądów Mandeli nie będzie. W najlepszym wypadku techniczna siła zglobalizowanej telewizji komercyjnej może przyczynić się do globalizacji kultury. Telewizja przenosi – powiedzmy – raczej styl ubrań Michaela Jacksona niż politykę Mandeli.

### **Globalizacja i sfera publiczna**

Naturalnie fakt, że internet i telewizja satelitarna nie generują politycznie demokratycznej sfery publicznej, to nie powód do negowania ważności tej sfery. Giddens ma rację, kiedy włącza koncepcję sfery publicznej do swej charakterystyki odnowionej socjaldemokracji. Istotnie, byłoby historyczną naiwnością kwestionowanie kluczowej roli sfery publicznej w społeczeństwach demokratycznych. Liczne historyczne przemiany w strukturach nowożytnych społeczeństw były poważnie wspomagane przez nią i nie byłyby do pomyślenia bez zbiorowego wyrażania opinii i skoordynowanych działań w przestrzeni publicznej. W kontekście amerykańskim mamy na uwadze w szczególności Ruch na rzecz Praw Obywatelskich (Civil Rights Movement), który sprawił, że niemoralność codziennych praktyk etniczno-rasowej degradacji i nielegalność zinstytucjonalizowanych form apartheidu w „demokratycznej” białej Ameryce stały się widoczne i krytykowane codziennie na forum publicznym przez działaczy społecznych. Na takim forum sedno argumentu o ocenianiu ludzi, mówiąc słowami Martina Luthera Kinga, na podstawie ich charakterów, a nie koloru skóry stanowiło skuteczną przeciwwagę dla irracjonalnej nienawiści rasowej i przemocy etnicznej. W Europie można by pomyśleć o szeroko rozprzestrzenionych protestach studenckich w 1968 roku lub o ruchu „Solidarność” w Polsce w latach 80. jako przykładach sytuacji, gdy zbiorowo zharmonizowana agitacja w przestrzeni publicznej powodowała głębokie zmiany polityczne i społeczne w strukturach istniejących społeczeństw.

Jednakże jest rzeczą ważną, aby nie przeceniać władzy demokracji działającej w sferze publicznej, gdziekolwiek ta sfera jest stworzona bądź wyłania się w zglobalizowanym świecie. W rzeczy samej wiara „trzeciej drogi” w demokratyczną obietnicę globalnej sfery publicznej powinna być temperowana przez bardziej kompleksowe zrozumienie praktycznej natury

demokratycznej władzy politycznej i samej sfery publicznej. Podczas gdy większość krytykujących sferę publiczną teorii demokracji koncentruje się na problemie, jak pogodzić idee publicznego rozsądku z realiami kulturowej złożoności i pluralizmu w taki sposób, aby ważność tej pierwszej przenikała konteksty tej drugiej, chciałbym zgłosić bardziej podstawowe zastrzeżenia do rozważań Giddensa na temat globalizacji sfery publicznej. Mógłbym polemizować, że Giddensowska teoria sfery publicznej nie uwzględnia istotnych różnic. Kłopot z Giddensowskim ujęciem polega na tym, że nie odróżnia ono co najmniej dwóch rodzajów społeczeństwa demokratycznego.

Jak to podkreśliła Nancy Fraser, teorie sfery publicznej powinny zachować rozróżnienie pomiędzy tym, co nazywa ona „słaby” a „mocny” społeczeństwem (Fraser, 1992). To pierwsze wyróżnia się zaledwie swą deliberującą władzą kształtowania opinii. Drugie z kolei nie tylko kształtuje opinie i istniejące przekonania, ale również ma instytucjonalną władzę podejmowania decyzji, formułowania i wdrażania polityki oraz ustalania obowiązujących praw. Jednym z centralnych problemów z Giddensowską prezentacją sfery publicznej jest to, że nie zachowuje ona tego zasadniczego rozróżnienia. Zamiast tego Giddens traktuje łącznie władzę kształtowania *świadomości* przez grupy społeczeństwa obywatelskiego („słabego” społeczeństwa) i władzę legislacyjną suwerennych parlamentów i senatów („mocnego” społeczeństwa).

Trudność polega po prostu na tym, że globalizacja nie zmienia politycznego faktu, iż liczne zbiorowości (kolektywy) wypełniające sferę publiczną nie mają realnej, decyzyjnej (instytucjonalnej) władzy. Organizacje pozarządowe, ludzie protestujący na ulicy, dyskutanci online, członkowie kontrkultur i subkultur, uczestnicy i widzowie transmitowanych przez telewizję zgromadzeń – mnożenie tego rodzaju sfer społecznych odgrywa ważną rolę w ukazywaniu pewnych problemów w sposób podnoszący „świadomość globalną”<sup>21</sup>. Ale te rodzaje „słabego” społeczeństwa – jakkolwiek bardzo liczne – nie tworzą polityki ani nie piszą aktów prawnych. W istocie, uwzględniając wzorcowe działania i dyskusje Ruchu na rzecz Praw Obywatelskich, należy stwierdzić, że w końcu „mocne” społeczeństwo (legislacyjne i w ostateczności wojskowe władze państwa) było potrzebne do usunięcia segregacji rasowej z amerykańskich szkół i miejsc pracy.

Z pewnością rozwój technik informatycznych i komunikacyjnych może – jak sugeruje Giddens – ułatwić „słabemu” społeczeństwu stowarzy-

<sup>21</sup> Giddens podkreśla, że „w 1950 było tylko dwieście lub trzysta [organizacji pozarządowych]. Obecnie jest ich ponad 10 000 i występuje wyraźna tendencja wzrostowa” (Giddens, 2000: 123). Jednakże wzrost liczby takich organizacji niekoniecznie jest wskaźnikiem ich politycznej skuteczności. W rzeczywistości może być wręcz odwrotnie.

szanie się, koordynowanie wysiłków i uzyskiwanie rozgłosu na szerszym forum. Jednakże żadne osiągnięcie globalnej techniki nie może magicznie przekształcić „słabego” społeczeństwa w „mocne”. A jak „słabe” społeczeństwo jest dostrzegana w politycznie istotny sposób – taki, że jest zdolna przekonać nie tylko innych globalnych członków słabej społeczności, ale i mocną publiczność do zmiany praw i instytucji – to jest kwestią niezadowolająco rozstrzygniętą przez społeczną teorię demokracji, która mogłaby wyjaśnić przyczynową władzę globalizacji kształtującą ludzkie życie<sup>22</sup>.

### **Konkluzja: wyjaśnianie globalizacji**

Niniejszy artykuł zgłasza trzy zastrzeżenia do teorii globalizacji i socjaldemokracji Giddensa. Po pierwsze, wskazuje, że Giddens nie ma racji, zakładając, iż globalizacja promuje społeczno-ekonomiczną równość i demokrację w miejscach, gdzie istnieją utrwalone podziały rasowe i klasowe. Przejście od gospodarki opartej na produkcji do gospodarki informacyjnej, co jest szczególnie oznaką globalizacji ekonomicznej, zwiększa polaryzację przestrzenną i ekonomiczną w otoczeniu miejskim. Po drugie, wskazuje, że Giddens przecenia demokratyzującą władzę technik globalnych. Takie techniki są być może najbardziej zdolne do globalizowania form kulturowych, ale nie można na nich polegać jako czynnikach demokratyzujących informacje lub kultuwujących autentyczną sferę publiczną. Po trzecie, Giddens, polegając na transformującej władzy zglobalizowanej sfery publicznej, nie odróżnia dwu form władzy demokratycznej: słabej, pochodzącej od deliberyującego społeczeństwa, oraz silnej, legislacyjnej władzy instytucjonalnie suwerennych ciał publicznych.

Chciałbym zakończyć, powracając do generalnej tezy Giddensa o wykoźniającej sile globalizacji. Głównym teoretycznym uzasadnieniem aprobowania globalizacji przez „trzecią drogę” jest – jak już zauważyliśmy – pogląd, że globalizacja jest siłą czasoprzestrzennego oddalenia (*distanciation*). Napędzana przez techniki informacyjne i komunikacyjne ta siła globalizacji powoduje wykoźnienie lub globalną demokrację. Problem z tego rodzaju wyjaśnianiem globalizacji polega na tym, że przypisuje ono zbyt wielkie znaczenie mechanizmom na poziomie makro, a zbyt mało uwzględnia codzienne sytuacje, perspektywy działania i opozycję ze strony tych, którzy powstrzymują i sami kształtują zglobalizowany świat. W rozważaniach Gid-

---

<sup>22</sup> Wnikliwą serię etnograficznych studiów przypadków badających możliwość połączenia demokracji „słabego” społeczeństwa z instytucjonalną władzą „mocnego” w zglobalizowanym świecie zawierają: Barker (1999) i Low (2000).



densa o globalizacji brakuje treści wypracowanych i uwzględnianych w literaturze pod nazwą „globalnej etnografii” czyli włączenia tego, co możemy nazwać „punktem widzenia globalnego aktora”<sup>23</sup>. Taki punkt widzenia – bardzo zamazany w ujęciach makro globalizacji, takich jak u Giddensach czy też w dyskusjach politycznych dotyczących „trzeciej drogi” – ukazuje, że kontekst i praktyka globalizacji nie mogą być adekwatnie wyjaśnione jako wykorzenione z relacji przestrzennych i czasowych. Wręcz przeciwnie, ci, którzy rzeczywiście doświadczają globalizacji, dość szybko odkrywają, że nie przynosi ona demokracji, ale nowe formy przestrzennej i czasowej kontroli<sup>24</sup>. Krótko mówiąc, teza Giddensa o czasoprzestrzennym oddaleniu (*distantiation*) znajdująca się u podstaw jego pojmowania globalizacji nie wyjaśnia wystarczająco, jak funkcjonują mechanizmy globalizacji. Może to być pewien sposób na opisanie efektów globalizacji na poziomie form symbolicznych. Teza Giddensa o oddaleniu jest zbyt ogólna, aby wyjaśniać konkretne polityczne efekty globalizacji, w specyficznych kontekstach, relacjach i w stylach życia jednostek ludzkich. Zamiast jedynie czasoprzestrzennego wykorzenienia globalizacja także intensyfikuje relacje w czasie i przestrzeni, powodując superzakorzenienie ludzkich aktorów i obarczając ich presją czasoprzestrzenną, która jest ciężarem zglobalizowanego świata. Istnieją również – jak starałem się wykazać – wystarczające podstawy do powątpiewania, że nacisk „trzeciej drogi” na ciągłą intensyfikację tej presji przyczyni się do odnowy socjaldemokracji. W istocie trudne zadanie odnowy demokracji w świecie zglobalizowanym nie przypada mechanizmom globalizacji, ale tym aktorom, którzy na dobre i na złe funkcjonują w tym świecie.

\*\*\*

Artykuł ten pierwotnie został zaprezentowany jako wykład na Uniwersytecie Warszawskim wiosną 2001 roku. Jestem wdzięczny Instytutowi Lingwistyki za zaproszenie do zaprezentowania mojej pracy, a także tym, którzy wysłuchali mojego wykładu za ich przemyślane pytania i uwagi krytyczne. Chciałbym również podziękować dwu anonimowym czytelnikom „European Journal of Social Theory” za ich pomocne komentarze do wcześniejszej wersji tego artykułu.

---

<sup>23</sup> Dwa przykłady, jak wygląda globalna etnografia, podają Bourdieu i inni (1999) oraz Burawoy i inni (2000).

<sup>24</sup> Jest to prawdziwe nawet w odniesieniu do technicznie zglobalizowanych miejsc, takich jak wirtualne miejsca pracy. Zob. np. O’Riain (2000). Po inne rozważania z punktu widzenia globalnego aktora można sięgnąć do Haneya (2000), Gowana (2000) i Bluma (2000). We francuskim kontekście rozpatrują to: Pialoux (1999), Beaud (1999) i Champagne (1999).

## Bibliografia

- Appadurai, Arjun (1996), *Modernity at Large: Cultural Dimensions of Globalization*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Appadurai, Arjun, red. (2000), *Globalization: Millennial Quartet*. Durham, NC : Duke University Press.
- Barker, Jonathan (1999), *Street-level Democracy : Political Settings at the Margins of Global Power*. West Hartford, CT : Kumarian Press.
- Bauman Zygmunt (2000), *Globalization : The Human Consequences*. New York : Colombia University Press [Polskie wydanie: Zygmunt Bauman, *Globalizacja. I co z tego dla ludzi wynika*. PIW, Warszawa 2000].
- Beaud, Stephane (1999), „The Temp’s Dream” w: Pierre Bourdieu i inni (red.), *The Weight of the World*, s. 282–296. Stanford, CA : Stanford University Press.
- Beck, Ulrich (2000), *What Is Globalization?*, Oxford and Malden, Ma : Blackwell.
- Beck, Ulrich, Giddens, Anthony i Lash, Scott (1994), *Reflexive Modernization : Politics, Tradition and Aesthetics in the Modern Social Order*, Stanford, CA : Stanford University Press.
- Blair, Tony (1998), *The Third Way*. London : Fabian Society.
- Blair, Tony i Schroeder, Gerhard (1999), *The Third Way – Die Neue Mitte*. London : Labour i SPD.
- Blum, Joseph A. (2000), „Degradation without Deskillling : Twenty-Five Years in the San Francisco Shipyards,” w: Michael Burawoy i inni (red.), s. 106–136. *Global Ethnography*, Berkeley, CA : University of California Press.
- Bourdieu, Pierre (1998), *On Television*, New York : The New Press.
- Bourdieu, Pierre, i inni (1999), *The Weight of the World: Social Suffering in Contemporary Society*. Stanford, CA : Stanford University Press.
- Burawoy, Michael i in. (2000), *Global Ethnography: Forces, Connections and Imaginations in a Postmodern World*. Berkeley : University of California Press.
- Caldiera, Teresa P.R. (1996), „Fortified Enclaves: The New Urban Segregation”, *Public Culture* 8 : 303–328
- Calhoun, Craig (1992), *Habermas and the Public Sphere*. Cambridge, MA : MIT Press.
- Cardoso, Fernando Henrique (2001), „Democracy as a Starting Point” *Journal of Democracy* 12(1) : 5–14.
- Castells, Manuel (1998), *The Rise of the Network Society*. 3 tomy, Oxford and Malden, MA : Blackwell (2001), *Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business and Society*. London : Oxford University Press.
- Champagne, Patrick (1999), „The Fall”, w: Pierre Bourdieu i in. (red.), *The Weight of the World*, s. 392–407, Stanford, CA : Stanford University Press.
- Davis, Mike (1992), *City of Quartz: Excavating the Future in Los Angeles*. New York : Vintage.
- Democratic Leadership Council (1996), *The New Progressive Declaration Age*. Washington, DC : Democratic Leadership Council-Progressive Policy Institute.
- Frank, Thomas (2000), *One Market Under God: Extreme Capitalism, Market Populism, and the End of Economic Democracy*. New York : Doubleday.
- Fraser, Nancy (1992), „Rethinking the Public Sphere: A Contribution to the Critique of Actually Existing Democracy”, w: Crag Calhoun, *Habermas and the Public Sphere*. s. 109–42. Cambridge, MA : MIT Press.
- Giddens, Anthony (1990), *The Consequences of Modernity*. Stanford, CA : Stanford University Press
- Giddens, Anthony (1998), *The Third Way: The Renewal of Social Democracy*. Cambridge : Polity Press [Polskie wydanie: Anthony Giddens, *Trzecia droga. Odnowa socjaldemokracji*, KiW, Warszawa 1999].
- Giddens, Anthony (1999), *The Runaway World: The Reith Lectures*. London : British Broadcasting Corporation.
- Giddens, Anthony (2000), *The Third way and Its Critics*. Cambridge : Polity Press.
- Giddens, Anthony i Hutton, Will (2000), *Global Capitalism*. New York : New Press.

- Gowan, Teresa (2000), „Escavating „Globalization” from Street Level: Homeless Men Recycle Their Past” w: Michael Burawoy i in. (red.), *Global Ethnography*, s. 74–105. Berkeley, CA : University of California Press.
- Habermas, Juergen (1962), *Strukturwandel der Oeffentlichkeit. Untersuchungen zu einer Kategorie der burgerlichen Gesellschaft*. Berlin : Luchterhand.
- Hall, Stuart (1998), „The Great Moving Nowhere Show”, *Marxism Today*, 9–14.
- Haney, Lynne (2000), „Global Discourses of Need: Mythologizing and Pathologizing Welfare in Hungary”, w: Michael Burawoy i in. (red.) *Global Ethnography*, s. 48–73. Berkeley : University of California Press.
- Jameson, Frederic i Miyoshi, Masao (red.) (1998), *The Cultures of Globalization*. Durham, NC : Duke University Press.
- King, Anthony (red.) (1997), *Culture, Globalization and the World System*. Minneapolis : University of Monnesota Press.
- Low, Setha M. (2000), *On the Plaza: The Politics of Public Space and Culture*. Austin, TX : University of Texas Press.
- Mazocco, Dennis W. (1994), *Networks of Power : Corporate TV’s Threat to Democracy*. Cambridge, MA : South End Press
- O’Riain, Sean (2000), „Net-working for a Living: Irish Software Developers in the Global Workplace”, w: Michael Burawoy i in.(red.), *Global Ethnography*. s. 175–202, Berkeley : University of California Press.
- Pialoux, Michel (1999), „The Old Worker and the New Plant”, w: Pierre Bourdieu i in. (red.) *The Weight of the World*, s. 267–81. Standford, CA : Stanford University Press.
- Porter, Michael E. (1998), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press. [Por. Michael E. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001].
- Poster, Mark (2001), *What’s the Matter with the Internet?* Minneapolis : University of Minnesota Press.
- Putnam, Robert D. (2000), *Bowling Alone : The Collapse and Revival of American Community*. New York : Simon and Schuster.
- Sassen Saskia (1990), *The Mobility of Labor and Capital: A Study in International Investment and Labor Flow*. London: Cambridge University Press.
- Sassen Saskia (1991), *The Global City : New York, London, Tokyo*. Princeton, NJ : Princeton University Press.
- Sassen Saskia (1994), *Cities in a World Economy*. London : Pine Forge Press.
- Sassen, Saskia i Appiah, Kwame Anthony (1999), *Globalization and Its Discontents: Essays on the New Mobility of People and Money* New York : New Press.
- Tuomioja, Erekki (1998) „Blairism May Not Work Elsewhere in Europa”, *Newsletter of the Finnish Institute in London*.
- Vergara, Camilo Jose (1997), *The New American Ghetto*. Rutgers, NJ : Rutgers University Press.
- Zukin, Sharon (1989), *Loft Living: Culture and Capital in Urban Change*. Rutgers, NJ : Rutgers University Press.
- Zukin, Sharon (1995), *The Cultures of Cities*. Oxford and Malden, MA : Blackwell.

---

Joseph D. Lewandowski – dr, profesor University of Central Missouri (Warrensburg, Missouri). Reprezentuje uniwersytet w kontaktach międzynarodowych. Równocześnie jest dziekanem The Honors College stosującego innowacyjne podejście do edukacji uniwersyteckiej.

Andrzej Wilk

## THE CONCEPT OF THE CLASH OF CIVILIZATIONS IN RETROSPECT

Samuel P. Huntington's article *The Clash of Civilizations* in „Foreign Affairs” (Summer 1993) and the book published in 1996 as *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order*<sup>1</sup> provoked an international discussion. This healthy provocation helped to reassess many political phenomena and international transformations. In post-cold war chaos Huntington made an ambitious attempt to identify main factors and driving forces of the change. It is well-known that in social sciences are investigated stochastic relationships not deterministic ones. Therefore it would be futile to look for unshakable theories and conclusions. However – with all reservations – we note that the Huntington's book and later discussion have helped readers to see many problems in a new light. After the twenty years of the Huntington's book it seems desirable and interesting to reconsider some of his findings and conclusions.

### Turbulent Islamic world

Huntington was right drawing attention to instability, internal conflicts and wars within Islamic civilization. Today they are more intensive than twenty years ago. There are conflicts between Iran and Saudi Arabia, wars by proxy in Syria and Yemen, frequent bloody incidents in Pakistan and Bangladesh, continuous war in Afghanistan. Huntington believed that the conflicts have been caused by the lack of a dominating center of Islam. Serious differences between Shiah and Sunni suggest that the center is not feasible. „Because of (...) old differences between them militant Islam of the Shiahs is (...) different from Sunni militant Islam in content, method and goals.”<sup>2</sup> There are also significant cultural differences between Arabs and Iranians, Turks and Malays. In Christian world coexist Catholics, Orthodox Christians and Protestants. There is no a dominating center and there is no propensity to

---

<sup>1</sup> S.P. Huntington, *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order*, N.Y. 1996. The Polish edition: S.P. Huntington, *Zderzenie cywilizacji i nowy kształt ładu światowego*, Warszawa 1997.

<sup>2</sup> G.H. Jansen *Militant Islam*, London 1979, p. 28.

dominate. Unfortunately Islamic world seems to be very far from a Muslim equivalent of the Peace of Westphalia.

### **Modernization and Westernization**

Huntington quoted a opinion of a high Saudi official – Bandar bin Sultan – who declared that the Saudis were for the import of Western gadgets and high tech products but not Western values and institutions that could be dangerous, as it was demonstrated by the experience Shah of Iran. Saudis want modernization but not necessarily westernization. There was no Huntington's comment on this misleading opinion.

The Shah of Iran had been a cruel ruler but not a reformer introducing democracy, rule of law and respect for human rights. His regime had no social basis. Pro-Western students, intellectuals and business people were appealed by Shah's terror and torture. In their eyes the Shah was an anachronistic, fascistic dictator. Phoney „opposition party” was treated as a farce.

In the field of economic policy Reza Pahlavi was the single decision maker that had caused chaos and the collapse of Iran.<sup>3</sup> Thus he was not a follower of Western management and business leadership. His performance had reminded fallacy of the Stalinist central planning or the irrational centralization of German economy during WW II<sup>4</sup>.

In Islamic states have taken place phenomena well-known from the history of Western world: exodus ruralis and urbanization as well as changes caused by new technologies. Exodus ruralis and urbanization undermine the extended family, the clan and the tribe. The technological innovations create new products, new services, new professions and new working habits. In the Golf countries young women are encouraged to study engineering and medical sciences. Their attitudes towards existing social order gradually might change. It is an illusion to expect that modernization will not involve social changes.

### **A Recommendation**

One of the Huntington's recommendations was a dangerous one. Membership in NATO Alliance the two countries that have belonged to different civilizations he regarded as a nonsense. It is easy to guess that he had in mind Greece and Turkey. If these countries had not been NATO members, they

---

<sup>3</sup> A. Wilk, *Koncepcje polityczne Bertranda Russella*, Warszawa 2009.

<sup>4</sup> J.K. Galbraith, *Germany Was Badly Run*, In: *The Galbraith Reader*; N.Y., pp. 62–78.

would have been involved in several bloody conflicts. The „civilizational purity” of NATO Alliance would have been a disaster.

A number of events do not confirm the concept of the clash of civilizations. During the war in former Yugoslavia the US and NATO defended Muslim Bosnia. In 2008 Christian Orthodox Russia fought war against Christian Orthodox Georgia.

## **God and Caesar**

Samuel P. Huntington pointed out many cases of the growth of religious zeal in Islamic countries. Frequently it implies the refusal of secularism.

G.H. Jansen drew attention to the fact that „despite (...) seeming anachronisms Islam retains its grip on the total life of the members of its community provided they are prepared to think of themselves as Muslims. (...) Christ accepted the separation between God and Caesar and advised to ‘render unto Caesar the things that are Caesar’s’ Muhammad and Islam have not so much rejected the God-Caesar dichotomy, they have simply never recognized its existence in their universe of discourse and belief. Islam is so entirely a living faith today precisely because it is a totality, legislating for all of man’s earthly activities, not just his spiritual needs. Islam has worn well because it has guided and sustained and strengthened social structures and institutions – the umma, the extended family, the clan, the tribe, and these in turn have sustained and nourished Islam.”<sup>5</sup>

Modernizer of Turkey Mustafa Kemal – Atatuerk had proven a possibility of separation of religion from political power in an Islamic state. At the present in Turkey we observe numerous cases of departure from Atatuerk’s rules. On the other hand he had inspired political leaders of the post-Soviet states in Central Asia and Caucasus (Azerbaijan, Kazakhstan, Turkmenistan, Uzbekistan, Kyrgyzstan).

The Islamic terrorists regard those leaders as their enemies and try to undermine the newly established political structures. In this context cooperation between those states and the West seems important. In particular the Republic of Azerbaijan has been West-oriented and willing to cooperate

## **Stability, social bond and liberalism**

Huntington enumerated the shortcomings of liberal democracy and its limited applicability outside of the West Growing extreme right political

---

<sup>5</sup> G.H. Jansen, *op.cit.*, pp. 29–30.

forces in Western Europe and growing authoritarian mood in the Central and Eastern Europe can lead to the replacement of the mild democracy by a tough rule limiting civil liberties and human rights.

These days liberal democracy is frequently described as an ineffective system leading to disorder and decline. Modern history, however, has given us some optimistic lessons. Dictatorial regimes of Hitler and Mussolini had collapsed. Seemingly chaotic liberal democracies – the US and the UK turned out to be effective and durable. They have been able to overcome serious problems and tensions.

In-depth reflection on social cohesion, discipline and the function of liberalism was offered by Bertrand Russell: „Social cohesion is a necessity, and mankind has never yet succeeded in enforcing cohesion by merely rational arguments. Every community is exposed to two opposite dangers: ossification through too much discipline and reverence for tradition, on the one hand; on the other hand, dissolution, or subjection to foreign conquest, through the growth of an individualism and personal independence that makes co-operation impossible. In general, important civilizations start with a rigid and superstitious system, gradually relaxed, and leading, at a certain stage, to a period of brilliant genius, while the good of the old tradition remains and the evil inherent in its dissolution has not yet developed. But as the evil unfolds, it leads to anarchy, thence, inevitably, to a new tyranny, producing a new synthesis secured by a new system of dogma. The doctrine of liberalism is an attempt to escape from this endless oscillation. The essence of liberalism is an attempt to secure a social order not based on irrational dogma, and insuring stability without involving more restraints than are necessary for the preservation of the community. Whether this attempt can succeed only the future can determine.”<sup>6</sup> The serious test for liberalism takes place in our times.

### **Closing remarks**

Samuel Huntington was perhaps too sceptical about democracy in Asia. Democratization of Taiwan confirms Geert Hofstede’s view of the linkage between the level of prosperity and chances for democracy. Huntington thoughtfully analyzed and summarized discussions on the differences between Western and Asian values. At the present those differences in the West have been better understood thanks to the works of Geert Hofstede on the cultural

---

<sup>6</sup> B. Russell, *A History of Western Philosophy*, Simon and Schuster, 15<sup>th</sup> printing, N.Y. p. XXIII.

determinants of political ideals. There is a need for further research in this field.

### **Bibliography**

Huntington S.P., *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order*, N.Y. 1996. G.H. Jansen *Militant Islam*, London 1979, p. 28.

Wilk A., *Koncepcje polityczne Bertranda Russella*, Warszawa 2009.

Galbraith J.K., *Germany Was Badly Run*, In: *The Galbraith Reader*, N.Y.

Russell B., *A History of Western Philosophy*, Simon and Schuster, 15<sup>th</sup> printing, N.Y.

---

Andrzej Wilk – dr inż., Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie.



Renata Runiewicz

Artur Malesza

## BAŁTOSKANDIA W POGLĄDACH POLITYKÓW LITEWSKICH

W dobie globalizacji coraz większego znaczenia nabierają kwestie regionalne, aż po współpracę bilateralną, ponieważ od jakości współpracy na poziomie regionalnym zależy, czy współpraca na poziomie globalnym będzie miała charakter pokojowy czy będzie obfitowała w antagonizmy. W przypadku Litwy, małego państwa w północno-wschodniej części Europy, istotne jest pytanie, czy jest ona na tyle silna, aby stawiać warunki sąsiadom i przeforsowywać własne wizje strategicznej współpracy. W artykule odnosimy się do kwestii zobrazowania wizji litewskich rządzących na temat współpracy Litwy w regionie Morza Bałtyckiego w ramach Bałtoskandii jako sposobu uniezależnienia się od relacji bilateralnych polsko-litewskich bądź rosyjsko-litewskich.

### Znaczenie strategiczne Regionu Morza Bałtyckiego dla Litwy

Morze Bałtyckie od zawsze miało dla Litwy nieocenioną wartość. Od około XIII wieku, czyli od czasów pierwszych wzmianek o państwie litewskim<sup>1</sup>, ludność zamieszkująca ten obszar korzystała z dobrodziejstw płynących z dostępu do morza. Oprócz rybołówstwa kwitła wymiana handlowa dzięki nadbałtyckim portom. Co prawda za czasów świetności Wielkie Księstwo Litewskie sięgało aż do Morza Czarnego<sup>2</sup>, ale Bałtyk odgrywał pierwszoplanową rolę. Niestety, w historii Litwy były i czarne karty, związane z utratą niepodległości i terytorium państwa. Mowa tu między innymi o rozbiorach z lat 1772, 1793 i 1795, kiedy Rzeczpospolitą Obojga Narodów podzieliły między siebie Rosja i Prusy, czy o roku 1945, kiedy nastąpiło przyłączenie Litwy do Związku Socjalistycznych Republik Radzieckich

---

<sup>1</sup> E. Gudavicius, *Lietuvos istorija*, t. I, wyd. Lietuvos rasytoju s-gos leidykla, Vilnius 1999, s. 33–35.

<sup>2</sup> *Ibidem*.

(ZSRR)<sup>3</sup>. Po demokratycznych przemianach w Europie Środkowo-Wschodniej po 1989 roku<sup>4</sup> kraje postradzieckie naturalną koleją rzeczy otworzyły się na świat zachodni, a posiadanie portów morskich sprzyjało takim kontaktom.

Region Morza Bałtyckiego (RMB) to obszar o zróżnicowanym charakterze kulturowym, społecznym i gospodarczym. Szczególnie uwidocznili się to po roku 2004, kiedy kraje bałtyckie weszły w skład Unii Europejskiej (UE). W 2009 roku znaczenie tego akwenu zaczęto podkreślać w Strategii Unii Europejskiej dla RMB (COM 248/2009). Zawarte w niej postanowienia mówią, że region to obszar, na którym szczególną wartość mają<sup>5</sup>: ochrona środowiska, dobrobyt, dostępność i atrakcyjność, bezpieczeństwo. W rezultacie starań państw nadbałtyckich opracowano dokument o nazwie „Agenda 21 dla Bałtyku”. Skoncentrowano się w nim na siedmiu dziedzinach o największym znaczeniu dla tego obszaru: energetyce, rolnictwie, leśnictwie, rybołówstwie, przemyśle, transporcie i turystyce. Zakładano, że wpłynie to w dużym stopniu na zmniejszenie dysproporcji w zamożności między tymi krajami<sup>6</sup>.

W celu poszerzenia możliwości integracji i rozwoju regionu zainicjowano wiele projektów, dzięki którym powstały takie instytucje, jak Rada Państw Morza Bałtyckiego, Związek Miast Bałtyckich, Bałtycka Konferencja Parlamentarna, Konferencja Współpracy Subregionalnej Państw Morza Bałtyckiego. Dla UE wody Bałtyku są właściwie wewnętrznym morzem. W RMB położonych jest osiem państw członkowskich, które obejmują około 40% powierzchni oraz 30% populacji UE. W krajach tych wytwarza się około 18% światowej produkcji, stąd pochodzi także blisko 16% światowego eksportu<sup>7</sup>.

Położenie trzech krajów bałtyckich, do których należy Litwa, sprzyja rozwojowi gospodarki morskiej i transportu morskiego, przemysłu stoczniowego, rybołówstwa i przemysłu rybnego, a także turystyce, wypoczynkowi i lecznictwu w nadmorskich kąpieliskach. Morze Bałtyckie ma niezmiennie kluczowe znaczenie dla Republiki Litewskiej pod względem gospodarczym,

<sup>3</sup> Wiele na ten temat w: O. Halecki, *Dzieje unii jagiellońskiej w wiekach średnich*, t. I, Kraków 1919, s. 53–54; M. Derwich, *Polska pod zaborami (1795–1914)*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław 2004, s. 77–89; W. Roszkowski, *Najnowsza historia Polski 1914–1945*, Świat Książki, Warszawa 2003, s. 24–40.

<sup>4</sup> *Przemiany w Europie Środkowo-Wschodniej 20 lat doświadczeń*, A. Koseski, J. Wojnicki (red.), Akademia Humanistyczna im. A. Gieysztora, Pułtusk 2012, s. 25–38.

<sup>5</sup> Zob. R. Runiewicz-Jasińska, *Współpraca międzynarodowa w Regionie Morza Bałtyckiego. Charakterystyka ogólna*, Wyd. Wyższej Szkoły Cła i Logistyki, Warszawa 2012, ss. 106.

<sup>6</sup> *Ibidem*.

<sup>7</sup> M. Matczak, *Gospodarka, handel i transport bałtycki w pierwszej dekadzie XXI wieku*, w: *Europa bałtycka – przeszłość, teraźniejszość, nowe wyzwania*, „Zeszyty Naukowe” 2010, nr 589, Uniwersytet Szczeciński, s. 48.

militarnym czy ogólnie ujmując geopolitycznym. Jest to typowe zjawisko dla państw z dostępem do morza bądź oceanu. Położenie takie rozumiane jest jako swoiste okno na świat, co w przypadku Litwy stanowi fakt nie do przecenienia ze względu na bliskie sąsiedztwo Federacji Rosyjskiej. Nadmorskie położenie jest ułatwieniem komunikacyjnym z resztą świata, a w szczególności z pozostałymi krajami nadbałtyckimi. Mówiąc o bliskości Litwy z Rosją, należy analizować sytuację szerzej i wielowątkowo, oczywiście w tych rozważaniach mając za priorytet znaczenie dostępu do Morza Bałtyckiego. Blokada portu w Kłajpedzie<sup>8</sup>, kiedy Rosja przerwała dostawy żywności przechodzące przez ten port w 2014 roku, wydaje się być ewidentnym sygnałem do zwrócenia szczególnej uwagi na jednego z głównych graczy tego regionu<sup>9</sup>.

Port w Kłajpedzie stał się dźwignią dla pozostałych sektorów litewskiej gospodarki, ale jego efektywne wykorzystanie będzie możliwe tylko w przypadku dalszego rozwoju i modernizacji istniejącej infrastruktury logistycznej, w szczególności kolejowej i drogowej. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że dzięki inwestycjom związanym z rozbudową portu w Kłajpedzie nastąpiłoby duże i długofalowe ożywienie gospodarcze, co niewątpliwie zatrzymałoby niekorzystne tendencje demograficzne na Litwie<sup>10</sup>. Dotychczas port ten był traktowany jako mało znaczący w akwenie Morza Bałtyckiego (rys. 1), ale jeżeli rząd litewski zacznie się wzorować na strategii inwestycyjnej portów łotewskich i fińskich<sup>11</sup>, może uda się nadgonić stracony czas i odwrócić niekorzystną sytuację po postradzieckiej spuściźnie. Warto zauważyć, że w najbardziej wysuniętym na zachód skrawku Rosji, czyli w Obwodzie Kaliningradzkim, znajduje się największa baza rosyjskiej Floty Bałtyckiej „Bałtisk”<sup>12</sup>, a takie nadmierne skoncentrowanie wojsk w tym wypadku nie sprzyja przyciągnięciu inwestycji zagranicznych na Litwie.

Ponieważ współczesna międzynarodowa wymiana handlowa UE odbywa się przede wszystkim z Chinami w większości drogą morską, kontenery płynące z Azji najpierw docierają do takich portów, jak Hamburg czy Rotterdam i dopiero potem mniejszymi jednostkami dopływają do portów docelo-

<sup>8</sup> *Rosja nałożyła sankcje wobec Litwy*, <http://zmiany.naziami.pl/wideo/rosja-nalozyla-sankcje-wobec-litwy-blokujac-port-w-klajpedzie-litewskie-ryunki-w-panice>, dostęp: 15.03.2017.

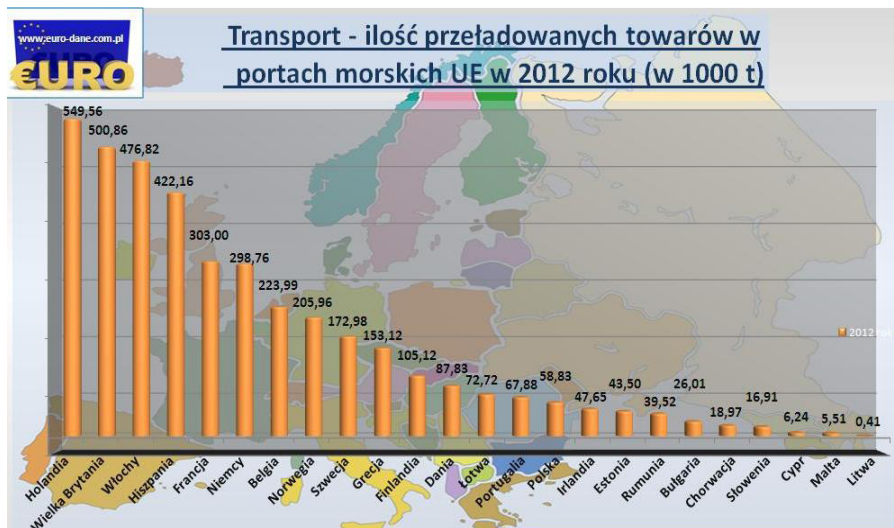
<sup>9</sup> *Litwa szkoli ludność na wypadek inwazji*, <http://wiadomosci.wp.pl/kat,1356,title,Litwa-szkoli-ludnosc-na-wypadek-inwazji-Rosji-Strzaly-pod-oknem-to-jeszcze-nie-koniec-swiate,wid,17183513,wiadomosc.html?ticaid=1142c0>, dostęp: 16.01.2017.

<sup>10</sup> I. Lewandowska, *Litewska demografia — problem czasów wolności*, „Kurier Wileński” 11.10.2016 r.

<sup>11</sup> *Helsinki i Tallin dalej rozwijają koncepcję Twin-Port*, <http://www.balticttransportmaps.com/helsinki-and-tallinn-to-further-develop-the-twin-port-concept.html>, dostęp: 18.04.2017.

<sup>12</sup> M. Cielma, *Dyslokacja Marynarki Wojennej – odwrócona piramida*, <http://dziennikzbroyny.pl/artykuly/art,2,4,2738,armie-swiata,wojsko-polskie,dyslokacja-marynarki-wojennej-odwrocona-piramida>, dostęp: 12.11.2016.

wych, takich jak Kłajpeda. Trudno będzie zmienić w najbliższej przyszłości tę sytuację z kilku oczywistych powodów. Pierwszy to niewystarczająca głębokość wód Bałtyku, drugi to wspomniany „Bałtyjsk”, a trzeci to mniej atrakcyjny rynek zbytu. Ze względu na fakt, że linia brzegowa Litwy wynosi tylko 90 km, nie należy się spodziewać w najbliższej przyszłości powstania drugiego ważnego portu na jej terytorium. Ale i tu trzeba dostrzec pozytywny aspekt takiej sytuacji: unika się rozproszenia nakładów inwestycyjnych, co w przypadku niewielkich państw jest bardzo istotne<sup>13</sup>.



Rys. 1. Towary przeładowane w portach morskich UE w 2012 roku

Źródło: portal EURO-DANE: dane EUROSTAT 2014.

Analizując znaczenie Morza Bałtyckiego, powinno się oceniać wszystko z perspektywy niedużego kraju, jakim jest Litwa, i oczywiście biorąc pod uwagę jego położenie geograficzne, ponieważ w przypadku również małych państw, takich jak Belgia, Holandia (obydwa z wyjściem na Atlantyk przez Morze Północne) czy egzotyczna Panama (a dokładnie chodzi w tym wypadku o kanał panamski), lokalizacja na mapie świata odgrywa kluczową rolę, dzięki czemu państwa te czerpią olbrzymie korzyści. Kłajpeda jest szansą na zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego litewskiej gospodarce<sup>14</sup>. Litwini postawili sobie za priorytetowy cel dywersyfikację źródeł pozyskania gazu. Wydaje się, że intensyfikacja poczynań w realizacji tego zamierzenia nastąpiła w nie najlepszym momencie, kiedy pomimo sprzeciwu wielu kra-

<sup>13</sup> *Ibidem*.

<sup>14</sup> T. Furman, *LNG uniezależni Polskę i Litwę*, „Rzeczpospolita” z 19.12.2016 r.

jów leżących nad Bałtykiem ułożono na jego dnie gazociąg Nord Stream. Ze względu na różnorodność współczesnych zagrożeń dla bezpieczeństwa państwa Litwa zadbała przezornie o stabilizację sektora energetycznego, który jest fundamentem bezpieczeństwa narodowego każdego państwa. Dzięki pływającemu terminalowi gazowemu na skroplony gaz LNG, o jakże wymownej nazwie „Independence”<sup>15</sup>, Litwa od stycznia 2015 roku zapewniła sobie niezależność w dostawach gazu z Rosji<sup>16</sup>. Pojemność tankowca wynosi 4 mld m<sup>3</sup>, co pokrywa w całości roczne zapotrzebowanie kraju na ten surowiec<sup>17</sup>.

Dostęp do Bałtyku to dla Litwy również możliwości w dalszej rozbudowie sektora energetycznego i pogłębieniu procesu dywersyfikacji w pozyskiwaniu źródeł energii. Usytuowanie w wodach przybrzeżnych Morza Bałtyckiego popularnych ostatnio farm z elektrowniami wiatrowymi, pozyskującymi energię dzięki źródłom odnawialnym, stanowiłoby kolejny krok w kierunku stabilizacji tej gałęzi gospodarki kraju<sup>18</sup>.

Na koniec pozostaje zaakcentować, jak wielkie znaczenie ma dla Litwinów posiadanie własnych portów morskich ze względu na bezpieczeństwo militarne. W przypadku niekorzystnego rozwoju sytuacji polityczno-militarnej kraju atutem będzie możliwość stacjonowania w nim floty wojennej NATO. Republika Litewska jako pierwsza wezwała do wzmocnienia sił NATO w regionie. Nie ulega wątpliwości, że ze względu na brak funduszy na uzbrojenie siły Paktu Północnoatlantyckiego są traktowane przez państwa bałtyckie jako główny gwarant ich bezpieczeństwa. Sam dostęp Litwy do Morza Bałtyckiego był, jest i będzie znaczącym uwarunkowaniem geograficznym, a tym samym polityczno-strategicznym oraz kluczowym dla rozwoju gospodarki, co znacząco wpływa na stabilizację i jakość życia społecznego jej obywateli. Większość wysiłków rządzących tego państwa, zarówno związanych z prowadzeniem polityki zagranicznej, jak i mikro- i makroekonomicznej, powinno być więc skierowanych właśnie w litewskie rejony nadmorskie<sup>19</sup>.

---

<sup>15</sup> *Ibidem*.

<sup>16</sup> *Terminal LNG w Kłajpedzie już działa*, <http://www.forbes.pl/terminal-lng-w-klajpedzie-juz-dziala,artykuly,187977,1,1.html>, dostęp: 01.01.201.

<sup>17</sup> *Litewski pływający terminal LNG dotarł do Zatoki Perskiej*, <http://www.cire.pl/item,96816,1,0,0,0,0,0,litewski-plywajacy-terminal-lng-dotarl-do-zatoki-perskiej.html>, dostęp: 24.07.2016.

<sup>18</sup> N. Blažauskas, M. Włodarski, S. Paulauskas, *Perspektywy rozwoju morskiej energetyki wiatrowej w krajach południowo-wschodniego Bałtyku*, [http://www.southbaltic-offshore.eu/reports-studies/img/Manual\\_investors\\_SBOFFER\\_verPL.pdf](http://www.southbaltic-offshore.eu/reports-studies/img/Manual_investors_SBOFFER_verPL.pdf), dostęp: 10.05.2017.

<sup>19</sup> K. Dośpiał-Borysiak, *Polityka Szwecji i Finlandii w regionie Morza Bałtyckiego*, Adam Marszałek, Łódź–Toruń 2007, s. 205–217.

## Współpraca regionalna w ramach Bałtoskandii

Doświadczenia litewskie z okresu międzywojennego wskazują na próby poszukiwania grupy państw zapewniającej im stabilizację, przede wszystkim polityczno-gospodarczą, a w dalszej perspektywie wzmocnienie swojej pozycji, choćby w skali regionalnej<sup>20</sup>. Również po rozpadzie Bloku Wschodniego kraje bałtyckie poszukiwania te skierowały w północną stronę naszego kontynentu. Wzorowanie się na koncepcji konfederacji Bałtoskandii (BS) okazało się w tym przypadku pomocne. Stawiając sobie za wzór gospodarczości i zaradności politycznej państwa nordyckie, podjęto działania mające na celu związanie się z nimi choćby w nieformalne ugrupowania. Obecnie kraje bałtyckie oraz Dania, Finlandia, Islandia, Norwegia i Szwecja stanowią nieformalną grupę nazywaną NB-8<sup>21</sup>.

W skład Bałtoskandii wchodziłyby także wymienione państwa, z wyjątkiem Islandii. Opisując koncepcję teoretyczną BS, należy uwzględnić działania państw, które są odwzorowaniem tego, co ideologicznie powinno być przedmiotem BS. Ludność państw NB-8 szacuje się na 32 mln, co stanowi około 5% Europejczyków. Łączna powierzchnia tych państw to około 10% terytorium Europy i są to obszary o zróżnicowanym ukształtowaniu powierzchni i klimacie<sup>22</sup>. Na terenie krajów bałtyckich i Danii dominują niziny. W Finlandii i Szwecji występują różne formy ukształtowania terenu. W Norwegii, gdzie przeważają obszary górskie, na uwagę zasługuje też linia brzegowa ze słynnymi fiordami. Warto wspomnieć, że Skandynawowie szczycą się niezliczoną liczbą jezior, a Finowie mają ich tysiące, z którego to powodu tereny te nazywane są „Krainą Tysiąca Jezior”<sup>23</sup>. Warunki klimatyczne obszaru NB-8 można zaliczyć raczej do trudnych. O ile na południowych jej krańcach nie można się zbyt uskarżać na surowość aury, o tyle na północnych srogię i długie zimy dają się we znaki.

Przedmiotem BS byłaby szeroko pojęta współpraca gospodarczo-kulturalna i polityczno-militarna krajów bałtyckich z Danią, Norwegią, Szwecją i Finlandią. Na pierwszy plan wysuwa się współdziałanie w dziedzinie gospodarki, skupiające się wokół tematyki związanej z przedsiębiorczością, sektorem energetycznym, siecią klastrów, ochroną środowiska i klimatu. Spośród państw z grupy NB-8 Skandynawowie liderują pod względem in-

<sup>20</sup> P. Łossowski, *Po tej i tamtej stronie Niemna. Stosunki polsko-litewskie 1883-1939*, Czytelnik, Warszawa 1985, s. 10–25.

<sup>21</sup> K. Dośpiał-Borysiak, *Polityka Szwecji...*, *op.cit.*

<sup>22</sup> Hasło: *Europa*, Encyklopedia PWN, Warszawa 2016.

<sup>23</sup> S. Belloni, *Finlandia, kraina tysiąca jezior*, Geo-Graf, Warszawa 1996.

westyjii bezpośrednich na Litwie<sup>24</sup>. Przykładem tego są sektory bankowy czy telekomunikacyjny, zdominowane przez przedsiębiorstwa z północy Europy<sup>25</sup>. W 2015 roku współzależność gospodarcza w ramach NB-8 może być jeszcze większa, dzięki położeniu kabla podmorskiego Nord-Bałt między Szwecją i Litwą<sup>26</sup>.

Cechą wspólną tej grupy państw jest dostęp do Morza Bałtyckiego, w sposób naturalny łączy je więc problematyka związana z tym akwenem. Odzwierciedla się to w przynależności do różnych komisji, np. HELKOM<sup>27</sup> – zajmującej się ochroną środowiska naturalnego Bałtyku czy IBSFC<sup>28</sup> – koordynującej rybołówstwo. Skandynawia to także region zasobny w bogactwa naturalne, z norweską ropą i szwedzkimi rudami żelaza na czele<sup>29</sup>. Państwa nordyckie są europejskimi potentatami w produkcji energii elektrycznej w przeliczeniu na jednego mieszkańca<sup>30</sup>. Współpraca w ramach NB-8 skutkuje tym, że gospodarcze osiągnięcia plasują ich na 5. miejscu na Starym Kontynencie i 12. na świecie<sup>31</sup>.

Przedmiotem BS byłyby również współpraca polityczna. Podstawową jej formą stałby się konstruktywny dialog na poziomie parlamentarnym. W ramach tego współdziałania organizowane są obecnie spotkania czołowych polityków grupy NB-8, w których uczestniczą także ministrowie spraw zagranicznych. Ich efektem bywa uzgodnienie wspólnego stanowiska na dany temat w celu przedstawienia go na forum unijnym. Niekiedy też wyłanianiani są kandydaci na stanowiska w instytucjach międzynarodowych. Pierwsze takie spotkanie odbyło się w 1993 roku, a uczestniczyli w nim premierzy państw członkowskich. W 2012 roku Litwa była koordynatorem NB-8, a w bieżącym obowiązku ten spadł na Danię<sup>32</sup>.

Współpraca w ramach BS objęłaby także takie obszary, jak: edukacja, badania i innowacje, integracja społeczna, promowanie wspólnych wartości oraz walka z rasizmem i ksenofobią. Tworzenie pod patronatem BS bibliotek, muzeów, publikowanie prasy bądź organizowanie konferencji i seminariów

<sup>24</sup> *Polsko-Skandynawska współpraca gospodarcza*, Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza, Warszawa 2016, s. 23, 41–46.

<sup>25</sup> *Ibidem*.

<sup>26</sup> *Ibidem*.

<sup>27</sup> Konwencja o ochronie środowiska morskiego obszaru Morza Bałtyckiego, sporządzona w Helsinkach dnia 9 kwietnia 1992 r., Dz.U. z 2000 r. Nr 28, poz. 346.

<sup>28</sup> „Rybołówstwo w Europie” nr 29, Warszawa 2006, s. 4.

<sup>29</sup> *Kierunek Skandynawia. Działalność gospodarcza Danii, Szwecji, Finlandii i Norwegii*, Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza, Warszawa 2014.

<sup>30</sup> *Ibidem*.

*Ibidem*.

<sup>32</sup> M. Jurkynas, *How Deep is Your Love?, The Baltic Brotherhood Re-examined*, Vilnius University, Vilnius 2007, s. 49.

naukowych sprzyjałoby rozwijaniu wszechstronnych więzi ziem i narodów w tym regionie. Kontakty kulturalne realizowane były dotychczas przede wszystkim dzięki Akademii Bałtoskandii w litewskim Poniewierzu, ale powodów finansowych w 2009 roku uległa ona likwidacji<sup>33</sup>.

Bałtoskandia miałyby większe możliwości obronne w razie ewentualnej agresji zbrojnej. Przynależność do Paktu Północnoatlantyckiego niektórych krajów BS sprzyjałaby umacnianiu tych relacji. W ostatnich latach nastąpiła intensyfikacja działań związanych z prowadzeniem polityki obronnej krajów z grupy NB-8. Organizowane są wspólne konferencje eksperckie, szkolenia i ćwiczenia wojskowe. Alternatywną i bardziej perspektywiczną od NB-8 formą spotkań premierów i ministrów spraw zagranicznych jest formuła NB-6 (bez Islandii i Norwegii). Ustanowienie jej nastąpiło w momencie przystąpienia krajów bałtyckich do struktur UE w dniu 1 maja 2004 roku. Główną przyczyną powstania tej nieformalnej grupy było prawdopodobieństwo małego zaangażowania się przedstawicieli tych dwu państw w wypracowaniu wspólnego stanowiska NB-8 przed unijnymi zgromadzeniami. Obawiano się, że kraje te nie przejawiałyby wystarczającej determinacji i kreatywności, nie będąc członkami UE<sup>34</sup>.

Według Organizacji Narodów Zjednoczonych kraje bałtyckie oraz Dania, Finlandia, Islandia, Irlandia, Norwegia, Szwecja, Wielka Brytania, a także trzy terytoria autonomiczne (Grenlandia, Wyspy Owce i Wyspy Alandzkie) należą, pod względem geograficznym, do Europy Północnej<sup>35</sup>. Podział ten nie odzwierciedla jednak rzeczywistego postrzegania tych terytoriów na arenie międzynarodowej, a i one same nie zawsze identyfikują się w tym gronie. Badania nad tożsamością regionalną pokazały, że Litwa, podobnie jak Łotwa i Estonia, przede wszystkim utożsamia się z regionem bałtyckim, składającym się z tych trzech krajów.<sup>36</sup> Położenie geograficzne, wielkość powierzchni, klimat, posiadanie bogactw naturalnych, kapitału, liczba ludności, a przede wszystkim sąsiedztwo, determinują możliwości tych małych państw i zazwyczaj znacząco wpływają na ich rozwój ekonomiczny i prowadzenie polityki zagranicznej. W wyniku dużego uzależnienia od świata zewnętrznego, przez między innymi import surowców, technologii, wiedzy i system bankowy, kraje bałtyckie są skazane na przyjęcie uległej postawy w prowa-

<sup>33</sup> *Baltoscandia*, <http://translate.google.pl/translate?hl=pl&sl=en&tl=pl&u=http%3A%2F%2Fen.wikipedia.org%2Fwiki%2FBaltoscandia&anno=2&sandbox=1>, dostęp: 26.03.201.

<sup>34</sup> K. Dośpiał-Borysiak, *Polityka Szwecji...*, *op.cit.*

<sup>35</sup> M. Jurkynas, *Litwa w Europie: partnerstwo z państwami Europy Północnej oraz – a nie lub – z Polską*, Forum Polska–Litwa, Warszawa 2013.

<sup>36</sup> M. Jurkynas, *How Deep is Your Love: Baltic Brotherhood Re-examined*, Vilniaus Universitetas, Vilnius 2007, s. 1–203.



dzeniu polityki zagranicznej. W tym kontekście zwykło się mówić o takich krajach jak Litwa jako o krajach „małej mocy”. Jednym ze sposobów zachowania status quo w tej sytuacji jest zawieranie sojuszków polityczno-gospodarczych i szeroko rozumianych porozumień, a nade wszystko członkostwo w różnego rodzaju organizacjach, szczególnie o charakterze militarnym, które dają większe szanse zachowania autonomii<sup>37</sup>.

### Idea Bałtoskandii – historycznie

Historia ziem, które dziś należą do Republiki Litewskiej, jest typowym przykładem walki silnych państw o umacnianie swojej potęgi drogą ekspansji terytorialnej<sup>38</sup>. Wspomnieć tu można, że choćby od czasów Wielkiego Księstwa Litewskiego czy Rzeczypospolitej Obojga Narodów obszary te przechodziły z rąk do rąk swoich najbliższych sąsiadów. Po roku 1918, kiedy Litwini odzyskali niepodległość<sup>39</sup>, ich nadrzędnym celem było przetrwać i umocnić się w tych skomplikowanych warunkach geopolitycznych. Być może z powodu postawy Piłsudskiego, który w owym czasie próbował wykorzystać czas sprzyjający poszerzaniu granic II Rzeczypospolitej, kosztem np. Wileńszczyzny<sup>40</sup>, to Polskę właśnie postrzegano jako największe zagrożenie dla kraju nad Niemnem. Dyplomaci litewscy mieli poczucie osamotnienia i wręcz odepchnięcia od Europy, w efekcie czego możliwości wyboru partnerów regionalnych były mocno ograniczone.

W takich okolicznościach narodziła się koncepcja Bałtoskandii. Jej twórca, geograf, podróżnik i polityk, prof. Kazys Pakštas<sup>41</sup> twierdził, że państwa bałtyckie geopolitycznie i cywilizacyjnie, w naturalny sposób ciążą ku państwom nordyckim. Uczony ten uważał, że kraje sąsiedzkie pragną i powinny rozwijać współpracę z państwami o podobnej tożsamości, wartościach i interesach. Biorąc pod uwagę wykształcenie Kazysa Pakštasa, doświadczenia podróżnicze, burzliwe losy jego ojczyzny i czas międzywojenny, podczas którego ewoluowała koncepcja BS, należy mniemać, że miał podstawy do wyrobienia i głoszenia takich poglądów. Co prawda pierwszym, który użył tego sformułowania, w artykule „Geografiska Annaler” z 1928 roku, był szwedzki geograf i etnograf prof. Sten De Geer, ale Pakštas zapożyczył ów termin i rozwinął jego znaczenie w książce *Confederation Baltoscandian*, wydanej w Chicago w 1942 roku. W swojej wizji zakładał, że małe państwa

---

<sup>37</sup> *Ibidem*.

<sup>38</sup> M. Jurkynas, *Litwa w Europie...*, *op.cit.*

<sup>39</sup> *Ibidem*.

<sup>40</sup> W.B. Łach, „Bunt” Żeligowskiego, Bellona, Warszawa 2014.

<sup>41</sup> K. Pakštas, *The Baltoscandian Confederation*, Lithuanian Cultural Institute, Vilnius 1942, ss. 27.

mogą uniknąć wchłonięcia ich przez silniejsze, co było zaprzeczeniem klasycznej teorii geopolitycznej głoszonej przez Friedricha Radzewa<sup>42</sup>. Pakštas uważał, że metodą na osiągnięcie ponadnarodowej równowagi i zapewnienie bezpieczeństwa międzynarodowego jest umiejętne lawirowanie między wielkimi mocarstwami, dzięki prowadzeniu elastycznej polityki zagranicznej<sup>43</sup>.

Ideą konfederacji Bałtoskandii miałyby być sojusz polityczno-militarny i gospodarczo-kulturalny między Litwą, Łotwą i Estonią, z jednej strony, a Finlandią, Szwecją, Norwegią i Danią, z drugiej. Uczony ten był zdania, iż stworzenie wspólnego systemu zarządzania konfederacją, zharmonizowanie polityki zagranicznej i gospodarczej oraz wzajemne poszanowanie granic przez jej członków, z jednoczesnym zachowaniem różnorodności kulturowej to fundamentalne warunki stabilności BS<sup>44</sup>. Kluczową kwestią utrzymania takiej równowagi wewnętrznej miałyby być niedopuszczenie do uzyskania znaczącej przewagi politycznej, militarnej czy gospodarczej przez którekolwiek państwo członkowskie. Wypracowanie optymalnego modelu współpracy zapobiegałoby zdominowaniu sojuszu BS przez choćby jednego koalicjanta. Pakštas dopuszczał w swoich rozważaniach, aby konfederację BS alternatywnie mianować stowarzyszeniem BS. W zamyśle uczonego było ustanowienie Komitetu Bałtoskandii, jako przewodniego organu rządowego, w skład którego wchodziłoby parlamentarzysty z krajów członkowskich. Nadrzędnym ciałem byłby dwuizbowy parlament składający się z kongresu i senatu. W wyższej izbie zasiadałoby po 10 senatorów z każdego kraju, w niższej – posłowie proporcjonalnie do liczby ludności państwa członkowskiego. Funkcje reprezentacyjną sprawowałby cesarz, w osobie króla Szwecji.

W projekcie Pakštasa jest też wzmianka o nadrzędnym źródle praw i obowiązków, jakim jest konstytucja, którą uczony ten wzorował na modelach szwajcarskim i Stanów Zjednoczonych. Idea BS przewidywała powołanie czterech ministerstw: obrony narodowej, spraw zagranicznych, finansów i komunikacji. Ostatni z tych organów miałyby służyć regulowaniu stosunków międzynarodowych w ramach konfederacji. Zachowanie własnej waluty, przyjęcie języka ojczystego i na przykład angielskiego lub szwedzkiego jako urzędowych służyłoby zminimalizowaniu ewentualnych antagonizmów wewnętrznych. Pomysł Pakštasa, oprócz korzyści regionalnych, stwarzał szansę utrzymania autonomii i wzmocnienia pozycji państwa litewskiego na scenie międzynarodowej. Poza tym uczony ten widział dla swej ojczyzny pożytk-

<sup>42</sup> *Wielka przestrzeń w rozważaniach geopolitycznych*, R. Potocki, R. Domke, A. Janiak (red.), Warszawa 2008, s. 88.

<sup>43</sup> K. Pakštas, *The Baltoscandian...*, *op.cit.*

<sup>44</sup> *Ibidem.*

ki płynące z czerpania dobrych praktyk stosowanych przez kraje nordyckie w wielu obszarach funkcjonowania państwa<sup>45</sup>.

## Bałtoskandia jako współczesna idea

Północna część naszego kontynentu widziana oczyma litewskiej elity politycznej to grupa małych państw zwiększających swoją współzależność. Opublikowany w 2011 roku raport na temat wzmacniania współpracy państw nordyckich i bałtyckich autorstwa V. Birkavsa i S. Gade pokazał, że koncepcja Bałtoskandii nie jest obca również mieszkańcom Północy<sup>46</sup>.

Przed II wojną światową idea BS była przedmiotem akademickich i politycznych dyskusji wyłącznie na forum krajowym. Rozważania te zostały na pół wieku przerwane z powodu toczącej się wojny i radzieckiej okupacji krajów bałtyckich.

Przełomowy dla Europy rok 1989 spowodował, że w niedługim czasie Litwini ponownie mogli cieszyć się z odzyskania niepodległości<sup>47</sup>. Ani to wydarzenie, ani przystąpienie do struktur UE i NATO nie oznacza jednak, że mogą teraz beztrudnie funkcjonować. Republika Litewska boryka się zarówno z problemami dotyczącymi sfery polityki wewnętrznej, zewnętrznej, jak i gospodarczymi. Lekarstwa na te bolączki zaczęła szukać wśród państw sąsiedzkich i chociaż Litwa obecnie utożsamia się z regionem bałtyckim, w ostatnim czasie ponownie odradza się w kręgach tamtejszego establishmentu koncepcja Bałtoskandii. Naukowa spuścizna Pakštasa pozwala określić podstawowy zarys prowadzenia dyplomacji przez przywódców na rzecz Bałtoskandii. Uczony ten głosił, że prowadzenie elastycznej polityki zagranicznej jest skutecznym sposobem utrzymania pokoju na świecie. Twierdzenie to odnosiło się także do charakteru i metod prowadzenia tej polityki przez BS. Niedalekie położenie silnych państw, jakimi są Rosja, Niemcy i Wielka Brytania, stwarza obustronne możliwości powiązań. Nie powinno się jednak dopuszczać do nadmiernego uzależnienia, nawet w formie braterskiego zbliżenia się, od któregokolwiek z nich. Zbytne ocieplenie stosunków choćby z jednym z tych krajów mogłoby bowiem wywoływać nerwowe reakcje pozostałych, które czułyby się zagrożone, a to z kolei destabilizowałoby sytuację w całym regionie. Uczony wyobrażał sobie realizację koncepcji polityki międzynarodowej BS przez wspólny udział przedstawicieli krajów członkowskich, w konferencjach i różnego typu spotkaniach, na

<sup>45</sup> *Ibidem*.

<sup>46</sup> V. Birkavs, S. Gade, *NB8 Wise Men Report*, 2010.

<sup>47</sup> Wiele na ten temat w: W. Bereś, *Okińczyc – wileński autorytet. Opowieść o wolnej Litwie*, PIW, Wilno 2015.

których można prezentować swoje poglądy i zajmować jednomyślne, wcześniej wypracowane stanowisko w danej sprawie. Siła przebicia tego sojuszu pozwalałaby na prezentowanie własnych inicjatyw i – w razie konieczności – odważniejsze i skuteczniejsze wyrażanie sprzeciwu w spornych kwestiach. Spotkania te stanowiłyby okazję do prezentowania kierunków rozwoju polityki zagranicznej sojuszu.

Organem wypracowującym wspólną politykę zagraniczną BS byłby parlament, a za jego realizację odpowiedzialna byłaby Komisja Bałtoskandii. Powierzałaby ona misję dyplomatyczną konfederacji powołanemu w tym celu ministerstwu spraw zagranicznych (MSZ). Planowa rotacyjność przywództwa dyplomacji oraz miejsc spotkań z przedstawicielami świata zewnętrznego świadczyłaby o dobrej organizacji sojuszu, a jego poszczególni członkowie zyskiwaliby dzięki temu poważanie i prestiż na arenie międzynarodowej. Praktyka ta sprzyjałaby utrzymaniu równowagi wewnętrznej. Do podstawowych obowiązków MSZ należałyby: dbałość o rozwój BS, utrzymywanie poprawnych stosunków dyplomatycznych z innymi państwami i organizacjami międzynarodowymi, współpraca w rozwiązywaniu problemów związanych z bezpieczeństwem BS, gospodarką itd., ochrona interesów obywateli BS. Priorytetową rolą dyplomacji BS byłoby przede wszystkim niedopuszczanie do powstawania napiętych stosunków z udziałem BS i wcześniejsze sygnalizowanie komisji ewentualnych zagrożeń w tej kwestii. W razie wystąpienia konfliktów z innym krajem, co raczej nieuniknione, wyjścia z sytuacji należałoby poszukiwać drogami mediacji i kompromisów. Pakštas proponował także prowadzenie polityki zagranicznej BS przez osobę sprawującą głównie funkcje formalne i reprezentacyjne, czyli cesarza Bałtoskandii. Ponieważ powszechnie praktykowane są zwyczaje przyjmowania przywódców państw w osobach papieża, królowych bądź królów, prezydentów, premierów itd. przez wysokiego rangą przedstawiciela państwa goszczącego, właściwą do tego typu zadań personą w BS byłby wspomniany cesarz. Z zasady jego apolityczność stanowiłaby niewątpliwie walory w aspekcie dyplomacji, które powinny pozwolić mu cieszyć się estymą wśród swoich zagranicznych odpowiedników<sup>48</sup>.

Koncepcja Bałtoskandii stanowi dotychczas jedynie obiekt rozważań czysto teoretycznych i na dobrą sprawę nigdy nie dokonano choćby próby jej implementacji do środowiska geopolitycznego Europy. Świat nauki zdawkowo wypowiadał się o tej idei z kilku powodów. Niemniej jednak już pierwsze wzmianki o BS pochodziły od polityków i publicystów, ale i intelektualistów odnosili się do tego pomysłu już w latach 20. XX wieku. Postacią wybijającą

---

<sup>48</sup> *Ibidem*.

się wśród przedstawicieli naukowców był wspomniany już Sten De Geer. To jemu przypisuje się nadanie nazwy „Bałtoskandia” północnoeuropejskiemu regionowi geograficznemu, w którego skład wchodziły kraje bałtyckie i skandynawskie. Mimo że za ojca chrzestnego BS uważa się Kazysa Pakštasa, to jego niepodważalny wkład w rozwinięcie tej idei nie dotyczy określenia zakresu terytorialnego BS. Pakštas rozpoczął próby rozpowszechnienia swojej koncepcji od zainteresowania środowiska uczelnianego. Oczywisty wydaje się fakt, że pierwsze kroki skierował na uniwersytety krajów skandynawskich, stanowiących składową BS. Czas powojennej rewizji granic w Europie był przyczyną ożywionej dyskusji grona akademickiego, która oscylowała wokół przynależności byłych państw ententy do wschodniej bądź północnej części kontynentu. Wydaje się, że ówczesny świat nauki marginalizował samą formę BS, skupiając się na odseparowaniu krajów bałtyckich od Rosji. Efektem działań Pakštasa i jednocześnie reakcją uczonych na pomysł sojuszu BS było nawiązanie bliższych stosunków kulturalno-naukowych między Litwą i Szwecją. Uniwersytet w Kownie utworzył wówczas kierunki traktujące o języku i literaturze szwedzkiej. Należy przypuszczać, że ze względu na obszerny zakres koncepcji BS wysiłki Pakštasa miały na celu nie tyle poklask i promowanie własnej osoby czy tylko akademicką dyskusję, ile zainteresowanie tą ideą jak najszerszej zbiorowości uczelnianej celem dopracowania szczegółów odnoszących się do struktury i modelu funkcjonowania konfederacji<sup>49</sup>. Zainteresowanie tego środowiska pomysłem BS zaznaczyło się w latach 20.–40. ubiegłego wieku, a potem niestety przyszło. Odrodzenie tej koncepcji w świecie nauki nastąpiło po długich latach przerwy, spowodowanej II wojną światową oraz brakiem perspektyw na jej realizację w okresie funkcjonowania Litwy jako jednej z republik ZSRR. Nawet jeżeli istniały wcześniej przypadki wywołania tematu BS wśród studentów i ich wykładowców, to nie odbiły się one większym echem i ucichły w uczelnianych murach aż do czasu powołania Akademii Bałtoskandii w Poniewierzu. Przez prawie 20 lat był to centralny ośrodek rozważań związanych z tematyką BS oraz krzewienia jej idei. Ze zrozumiałych względów starano się tam przedstawiać BS jako realną i uzasadnioną wizję kształtowania geopolityki Republiki Litewskiej, toteż jej głównym celem była integracja kultury litewskiej w przestrzeni kulturowej BS. Podejście naukowe sprzyjało usystematyzowaniu form działalności Akademii. Organizowano zatem seminaria i konferencje o problematyce związanej z konfederacją BS. Utworzenie muzeum, biblioteki i centrum informacji o BS pozwalało kultywować i rozprzestrzeniać wiedzę o niej w gronie szerszym niż świat nauki. Likwidacja

---

<sup>49</sup> *Ibidem*.

Akademii spowodowała niezastąpioną dotychczas stratę tak cennego źródła wiedzy i popularyzacji koncepcji Pakštasa. Incydentalnie zdarza się słyszeć o podtrzymaniu tradycji intelektualnej Akademii BS w Poniewierzu przy okazji organizowania spotkań publicystów i naukowców, np. dyskusja poruszająca temat: „znaczenia współpracy regionalnej: Partnerstwa Wschodniego i regionu Bałtoskandii jako najbardziej efektywnych form działania na forum międzynarodowym”<sup>50</sup>. Coraz częstsze aspirowanie polityków litewskich do wdrożenia w życie pomysłu Pakštasa zapewne spowoduje wzmożenie dywagacji świata nauki na ten temat. Jednym z podstawowych celów każdego państwa jest dążenie do zapewnienia bezpieczeństwa, dobrobytu i zadowolenia jego mieszkańców. Równie ważne jest, aby nie odbywało się to kosztem utraty tożsamości narodowej, czemu zapobiegać ma wspieranie rozwoju kultury i pielęgnowanie dziedzictwa narodowego.

Orientacja regionalna każdego państwa na świecie powinna być zatem oceniana przez pryzmat tych funkcji. Nie inaczej jest w przypadku Litwy. Zarówno przedmiot, jak i idea Bałtoskandii są przykładem zakusów kraju małej mocy na przynależność do sojuszu pozwalającego spełnić ich oczekiwania pod wieloma względami. Wymienione tu kraje skandynawskie wraz z bałtyckimi miałyby tworzyć konfederację, z której zdaniem liczone by się na arenie międzynarodowej w większym stopniu niż ze stanowiskiem poszczególnych jej członków. Wzrost bezpieczeństwa w przypadku działań wojennych, mniej bolesne skutki ekonomiczne podczas kryzysów regionalnych czy światowych, a wreszcie zwiększenie bezpieczeństwa energetycznego – to najistotniejsze następstwa uczestnictwa Litwy w BS. Według naszej oceny ze względu na duże dysproporcje utrzymanie w ryzach państw członkowskich BS o większym potencjale byłoby niesłychanie trudne. Może początkowo udawałoby się zapewnić wewnętrzną harmonię, ale w przypadku utrzymywania się tych dysproporcji silniejsze kraje sojuszu przejawiałyby chęci dominacji nad słabszymi i podstawowy fundament konfederacji zostałby podmyty. Dotyczyłoby to zarówno polityki zewnętrznej, jak i wewnętrznej BS. Przypuszczamy, że ewentualne sukcesy dyplomacji trwałyby do momentu poważniejszego kryzysu, po którego zaistnieniu poszczególni członkowie BS troszczyliby się o swoje interesy, czego przykładem mogą być wydarzenia z ostatnich lat w UE lub też zachowania sojuszników w obliczu wybuchu wojen. Nasza ocena to pesymistyczne podejście do proponowanej koncepcji BS, ale tłumaczymy to tym, że dzieje się tak często, kiedy pomysł jawi się jako utopia, czyli niepoparty realnymi przesłankami i przez to pro-

---

<sup>50</sup> *Ibidem.*

wokujący do krytyki<sup>51</sup>. Idea Kazysa Pakštasa powstała prawie 100 lat temu i wiele zawartych w niej rozwiązań jest realizowanych w zmienionej formie w dzisiejszych czasach. W jakimś stopniu przynależność Litwy do UE, NB-8, NATO i innych organizacji jest nawiązaniem do pomysłu, który stanowił rewolucję myśli geopolitycznej ówczesnego świata. Czy jest to tylko mrzonka, nie przyszło nam się dotychczas o tym przekonać, lecz zawsze można powiedzieć, że stanowi kolejne źródło inspiracji, pomocne przy kreowaniu polityczno-militarnych i gospodarczo-kulturalnych relacji międzynarodowych. Co prawda każde rozwiązanie problemu stwarza nowe problemy, ale nie znaczy to, żeby zaniechać poszukiwań sposobu na ich pokonanie.

\*\*\*

Oprócz oczywistej koncentracji Litwy na idei BS brak szerszego zainteresowania tą tematyką ze strony choćby europejskiej części świata wynika z tego, że dotyczy koncepcji, której głównym zainteresowanym jest niewielkie państwo o stosunkowo małym znaczeniu strategicznym, leżące na peryferiach UE. Na dodatek kraj ten nie ma zbyt dużego potencjału. Mała liczba ludności, mała powierzchnia, brak bogactw naturalnych, kapitału, silnych ośrodków przemysłowych, portów o strategicznym położeniu, szeroko pojętej infrastruktury itd. nie sprzyjają zaciekawieniu jego problematyką nie tylko uczonych, ale i środowiska politycznego. Zagadnienia dotyczące Litwy są oczywiście poruszane na różnych forach, ale nie w takim stopniu jak wątki pozostałych krajów europejskich. Zatem utopijny charakter pomysłu Kazysa Pakštasa skupia uwagę tylko w wąskim gronie akademickim i traktowane bywa nieraz jako swoista ciekawostka geopolityczna<sup>52</sup>.

## Bibliografia

- Baltoscandia*, <http://translate.google.pl/translate?hl=pl&sl=en&tl=pl&u=http%3A%2F%2Fen.wikipedia.org%2Fwiki%2FBaltoscandia&anno=2&sandbox=1>, dostęp: 26.03.201.
- Belloni S., *Finlandia, kraina tysiąca jezior*, Geo-Graf, Warszawa 1996.
- Birkavs V., S. Gade, *NB8 Wise Men Report*, 2010.
- Blažauskas N., Włodarski M., Paulauskas S., *Perspektywy rozwoju morskiej energetyki wiatrowej w krajach południowo-wschodniego Bałtyku*, [http://www.southbaltic-offshore.eu/reports-studies/img/Manual\\_investors\\_SBOFFER\\_verPL.pdf](http://www.southbaltic-offshore.eu/reports-studies/img/Manual_investors_SBOFFER_verPL.pdf), dostęp: 10.05.2017.
- Cielma M., *Dyslokacja Marynarki Wojennej – odwrócona piramida*, <http://dziennikzbroyny.pl/artykuly/art,2,4,2738,armie-swiata,wojsko-polskie,dyslokacja-marynarki-wojennej-odwrocona-piramida>, dostęp: 12.11.2016.
- Derwich M., *Polska pod zaborami (1795–1914)*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław 2004.
- Dośpiał-Borysiak K., *Polityka Szwecji i Finlandii w regionie Morza Bałtyckiego*, Adam Marszałek, Łódź–Toruń 2007.
- Furman T., *LNG uniezależni Polskę i Litwę*, „Rzeczpospolita” z 19.12.2016 r.
- Gudavicius E., *Lietuvos istorija*, t. I, wyd. Lietuvos rasytoju s-gos leidykla, Vilnius 1999.

<sup>51</sup> *Ibidem*.

<sup>52</sup> *Ibidem*.

- Halecki O., *Dzieje unii jagiellońskiej w wiekach średnich*, t. I, Kraków 1919.
- Helsinki i Tallin dalej rozwijają koncepcję Twin-Port*, <http://www.baltictransportmaps.com/helsinki-and-tallinn-to-further-develop-the-twin-port-concept.html>, dostęp: 18.04.2017.
- Jurkynas M., *How Deep is Your Love: Baltic Brotherhood Re-examined*, Vilniaus Universitetas, Vilnius 2007.
- Jurkynas M., *How Deep is Your Love?, The Baltic Brotherhood Re-examined*, Vilnius University, Vilnius 2007.
- Jurkynas M., *Litwa w Europie: partnerstwo z państwami Europy Północnej oraz – a nie lub – z Polską*, Forum Polska–Litwa, Warszawa 2013.
- Kierunek Skandynawia. Działalność gospodarcza Danii, Szwecji, Finlandii i Norwegii*, Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza, Warszawa 2014.
- Lewandowska I., *Litewska demografia – problem czasów wolności*, „Kurier Wileński” 11.10.2016 r.
- Litewski pływający terminal LNG dotarł do Zatoki Perskiej*, <http://www.cire.pl/item,96816,1,0,0,0,0,litewski-plywajacy-terminal-lng-dotarl-do-zatoki-perskiej.html>, dostęp: 24.07.2016.
- Litwa szkoli ludność na wypadek inwazji*, <http://wiadomosci.wp.pl/kat,1356,title,Litwa-szkoli-ludnosc-na-wypadek-inwazji-Rosji-Strzaly-pod-oknem-to-jeszcze-nie-koniec-swiatea,wid,17183513,wiadomosc.html?ticaid=1142c0>, dostęp: 16.01.2017.
- Łach W.B., *“Bunt” Żeligowskiego*, Bellona, Warszawa 2014.
- Łossowski P., *Po tej i tamtej stronie Niemna. Stosunki polsko-litewskie 1883–1939*, Czytelnik, Warszawa 1985, s. 10–25.
- Matczak M., *Gospodarka, handel i transport bałtycki w pierwszej dekadzie XXI wieku*, w: *Europa bałtycka – przeszłość, teraźniejszość, nowe wyzwania*, „Zeszyty Naukowe” 2010, nr 589, Uniwersytet Szczeciński.
- Pakštas K., *The Baltoscandian Confederation*, Lithuanian Cultural Institute, Vilnius 1942.
- Polsko-skandynawska współpraca gospodarcza*, Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza, Warszawa 2016.
- Przemiany w Europie Środkowo-Wschodniej 20 lat doświadczeń*, A. Koseski, J. Wojnicki (red.), Akademia Humanistyczna im. A. Gieysztora, Pułtusk 2012.
- Rosja nałożyła sankcje wobec Litwy*, <http://zmiany.naziemi.pl/wideo/rosja-nalozyla-sankcje-wobec-litwy-blokujac-port-w-klajpedzie-litewskie-rynk-w-panice>, dostęp: 15.03.2017.
- Roszkowski W., *Najnowsza historia Polski 1914–1945*, Świat Książki, Warszawa 2003.
- Runiewicz-Jasińska R., *Współpraca międzynarodowa w Regionie Morza Bałtyckiego. Charakterystyka ogólna*, Wyd. Wyższej Szkoły Cła i Logistyki, Warszawa 2012.
- Terminal LNG w Kłajpedzie już działa*, <http://www.forbes.pl/terminal-lng-w-klajpedzie-juz-dziala,artykuly,187977,1,1.html>, dostęp: 01.01.201.
- Wielka przestrzeń w rozważaniach geopolitycznych*, R. Potocki, R. Domke, A. Janiak (red.), Warszawa 2008.

---

Renata Runiewicz – dr, Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie.

Artur Malesza – dyplomant na Uczelni Techniczno-Handlowej im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie.



Jerzy Telep  
Dariusz Telep

## GLOBALIZACJA W GOSPODARCE I BEZPIECZEŃSTWIE

Globalizacja kształtuje procesy zachodzące we wszystkich sferach działalności ludzkiej, w tym w gospodarce i bezpieczeństwie. Gospodarka i bezpieczeństwo to dziedziny o podstawowym znaczeniu dla funkcjonowania człowieka we współczesnym świecie, wzajemnie się przenikające i zależne od siebie.

Globalizacja nie jest zjawiskiem nowym, ale nabrała znaczenia dopiero dzięki rozwojowi techniki, który umożliwił szybką wymianę informacji oraz przemieszczania ludzi i towarów w skali całego globu w krótkim czasie. Oznacza rozległą sieć ekonomicznych i informacyjnych powiązań łączących różne części świata<sup>1</sup>.

Pod koniec XX wieku globalizacja była jednym z ważniejszych tematów politycznych i gospodarczych, była traktowana jako zjawisko, które rozwiąże podstawowe problemy ludzkości dotyczące przede wszystkim wyrównania poziomu rozwoju państw i regionów, a w konsekwencji wyrównania poziomu życia ludzi. Analitycy zakładali, że wzrost gospodarczy nastąpi głównie w wyniku rozwoju techniki informatycznej i telekomunikacyjnej, inżynierii genetycznej, tworzyw sztucznych, energetyki i ochrony środowiska. Zakładali również zastąpienie dotychczasowej ekonomii opartej na trzech czynnikach: pracy, ziemi i kapitale nową ekonomią, w której decydującym czynnikiem wzrostu gospodarczego jest wiedza. Spowoduje to wprowadzenie przedsiębiorstw na poziom organizacji inteligentnych (samouczących się), w których ciągle doskonalący się pod względem zawodowym pracownicy będą aktywnie oddziaływać na swoje stanowiska pracy, coraz lepsze zaś stanowiska pracy będą wymagać coraz większego poziomu wiedzy od pracowników. Jest to proces ciągły, zapewniający lepsze efekty produkcyjne osiągnięte za pomocą czynnika niematerialnego<sup>2</sup>. Uniwersalnym środkiem

---

<sup>1</sup> L.R. Brown, C. Flavin, H.F. French, *Raport o stanie świata. U progu nowego tysiąclecia*, KiW, Warszawa 2000, s. 20.

<sup>2</sup> P. Kordel, J. Kownacki, A. Kowalczyk, K. Krawczyk, K. Pylak, J. Wiktorowicz, *Inteligentne organizacje – zarządzanie wiedzą i kompetencjami pracowników*, PARP, Warszawa 2010. M. Garbicz, E. Galachowski, *Elementarne modele makroekonomiczne*, SGH, Warszawa 2005.

komunikacji będzie Internet, a językiem światowym – angielski<sup>3</sup>. Sygnalizowali oni również powstawanie nowych zjawisk w zrastającym się świecie, między innymi globalizację kulturową i konsumpcyjną oraz nowe zagrożenia bezpieczeństwa. Wiarygodność tych prognoz można częściowo ocenić już dziś, analizując zmiany w najważniejszych dziedzinach życia społecznego, zachodzące wraz z postępującą globalizacją.

W prezentowanym artykule omawiamy wpływ globalizacji na funkcjonowanie przedsiębiorstw i wynikające z tego zmiany społeczno-gospodarcze, a także na szeroko rozumiane bezpieczeństwo, które jest warunkiem niezakłóconej działalności gospodarczej i rozwoju społeczeństw.

### Zmiany gospodarcze zachodzące pod wpływem globalizacji

Definicje globalizacji zawierają przede wszystkim elementy odnoszące się do gospodarki, ujmując je w różny sposób: „Tendencje do traktowania całego świata jako rynku zbytu przez coraz większą liczbę przedsiębiorstw; gospodarka światowa cechuje się liberalizacją handlu oraz nasilającymi się procesami integracji światowego i regionalnego życia gospodarczego”<sup>4</sup>; „Ważny proces będący czynnikiem rosnącego przepływu dóbr pomiędzy ludźmi i idei ponad granicami kraju”<sup>5</sup>.

W sferze gospodarczej globalizacja objawia się między innymi przyspieszonym rozwojem handlu światowego i inwestycjami zagranicznymi, integracją rynków finansowych, internacjonalizacją produkcji dóbr i usług konsumpcyjnych, globalizacją popytu i konkurencji, oligopolizacją rynków towarowych, przeobrażeniami struktur politycznych i społecznych. W latach 1820–1992 handel wzrósł 540 razy, podczas gdy liczba ludności w tym czasie wzrosła pięciokrotnie. Przez niespełna 50 lat obroty handlu światowego zwiększyły się piętnastokrotnie<sup>6</sup> i ciągle rosną. W 2015 roku eksport wyrażony wyniósł 199 378 mln USD, a import – 195 249 mln USD. Udział krajów rozwiniętych w eksporcie ogółem w 2015 roku wyniósł 85,7% (w tym Unia Europejska, UE – 79,3%), a w imporcie – 66,6% (w tym UE – 59,7%) wobec odpowiednio 84,1% (w tym UE – 77,5%) i 65,9% (w tym UE – 59,0%) w 2014 roku<sup>7</sup>. Efektem tego był szybszy wzrost gospodarki światowej i szybszy wzrost udziału usług niż wyrobów przemysłowych w produkcji globalnym.

<sup>3</sup> *Wielka kronika dziejów świata*, Świat Książki, Warszawa 2002.

<sup>4</sup> *Ilustrowana encyklopedia powszechna*, Zielona Sowa, Kraków 2001.

<sup>5</sup> R. Piasecki, *Rozwój gospodarczy a globalizacja*, PWE, Warszawa 2003, s. 73.

<sup>6</sup> L.R. Brown, C. Flavin, H.F. French, *Raport o stanie świata...*, *op.cit.*, s. 20.

<sup>7</sup> *Obroty handlu zagranicznego ogółem i według krajów w okresie styczeń – grudzień 2015 r.*, GUS, Warszawa 12.02.2016 r., opracowanie sygnałne.

Największy udział w światowym handlu mają kraje o najwyższym poziomie rozwoju, takie jak USA, Niemcy, Japonia, Francja, Wielka Brytania, Włochy, Kanada, Holandia, oraz szybko rozwijające się Chiny. Szczególny rozwój zanotowano w usługach transportowych, finansowych i informacyjnych obsługujących wymianę międzynarodową oraz w usługach turystycznych, związanych ze wzrostem zamożności społeczeństw.

Wyraźny wzrost inwestycji zagranicznych nastąpił w latach 80. XX wieku, utrzymując tę tendencję w kolejnych latach, np. w 1980 roku wartość bezpośrednich inwestycji zagranicznych na świecie wynosiła około 50 mld USD, a w 1998 roku – ponad 650 mld USD<sup>8</sup>. Zmiany te są spowodowane głównie przenoszeniem produkcji do krajów, w których koszty wytwarzania są najmniejsze (tania siła robocza oraz łagodne przepisy w zakresie ochrony środowiska). Poszukiwanie najlepszych warunków lokalizacji produkcji doprowadziło do łączenia wielu przedsiębiorstw, co z kolei spowodowało ich rozrastanie i wzrost pozycji, a w konsekwencji coraz większą niezależność od decyzji politycznych i gospodarczych rządów krajów, na których terenie działają.

Niepokojąca jest zmiana struktury przepływów kapitałowych polegająca na przesunięciu z bezpośrednich inwestycji zagranicznych na rzecz inwestycji krótkoterminowych i spekulacyjnych (akcje, obligacje, papiery dłużne), które nie stwarzają podstaw stabilności gospodarczej. W latach 1990–1998 największy udział, 59,9%, w bezpośrednich inwestycjach zagranicznych miało siedem państw (USA, Chiny, Wielka Brytania, Francja, Holandia, Hiszpania i Brazylia).

Rozwojowi handlu i inwestycji sprzyja liberalizacja ułatwiająca międzynarodową wymianę towarów i usług, a przede wszystkim integracja w skali regionalnej (UE, NAFTA, ASEAN, APEC, EFTA, WNP)<sup>9</sup>. Wymianę międzynarodową w skali globalnej ułatwia Światowa Organizacja Handlu (WTO), założona w 1995 roku, która nadzoruje wielostronne umowy o wymianie towarów i usług oraz przestrzeganie ustaleń w sprawie patentów i innych praw własności. Zajmuje się liberalizacją międzynarodowego handlu dobrami i usługami, obniżaniem cen, kontrolą przestrzegania praw własności intelektualnej, a także rozstrzyganiem sporów dotyczących wymiany towarowej.

<sup>8</sup> *Encyklopedia geograficzna świata*, Opres, Kraków 2001.

<sup>9</sup> NAFTA – Północnoamerykańska Strefa Wolnego Handlu. ASEAN – Stowarzyszenie Narodów Azji Południowo-Wschodniej ma na celu wspieranie wzrostu gospodarczego, postępu społecznego i stabilizacji, strefa wolnego handlu. APEC – Wspólnota Gospodarcza Azji i Pacyfiku mająca na celu stworzenie do 2020 roku strefy wolnego handlu na obszarze Pacyfiku. EFTA – Europejskie Stowarzyszenie Wolnego Handlu – strefa wolnego handlu między krajami członkowskimi i stowarzyszonymi krajami trzecimi. WNP – Wspólnota Niepodległych Państw – związek dawnych republik sowieckich.

Skutkiem internacjonalizacji produkcji i marketingu dóbr i usług jest między innymi powstawanie przedsiębiorstw (produkcyjnych i usługowych) działających w układzie międzynarodowym, o elastycznej specjalizacji, dostosowanej do potrzeb rynków w skali globalnej. Skraca to czas reakcji wytwórców na popyt rynkowy oraz odległości i czas dostaw produktów do konsumenta. Produkty w znacznie większym stopniu uwzględniają potrzeby klienta, są mniej narażone na negatywne oddziaływania w trakcie transportu, przeładunku i magazynowania, a przede wszystkim są tańsze.

Wzrost tempa rozwoju handlu i inwestycji zagranicznych oraz szybko postępująca internacjonalizacja produkcji dóbr i usług wymusiły integrację rynków finansowych obsługujących działalność gospodarczą (głównie handel, produkcję i inwestycje) prowadzoną w skali globalnej. Stało się to możliwe dzięki nowoczesnym technikom informatycznym, umożliwiającym gromadzenie, opracowanie i przesyłanie informacji w skali całego globu.

Inną cechą globalizacji jest ujednoczenie gustów konsumenckich, określane mianem globalizacji popytu, oraz pozyskiwanie klientów w różnych regionach świata przy zróżnicowanej ofercie podażowej wyrobów o zbliżonych cechach (np. napoje bezalkoholowe), określane mianem globalizacji konkurencji. Promocja i reklama wyrobów wytwarzanych przez przedsiębiorstwa o zasięgu globalnym umożliwiają konsumentom nabywanie dóbr o największej dla nich użyteczności przy określonym dochodzie. Poprawia się jakość wyrobów polegająca na odróżnieniu ich od wyrobów innych wytwórców, spadają koszty produkcji w wyniku stosowania doskonalszych, uniwersalnych rozwiązań technologicznych i organizacyjnych. Efektem tego są niższe ceny oraz wprowadzenie elementów konkurencji pozacenowej, np. niezawodność, łatwość obsługi, trwałość, warunki zakupu lub naprawy.

W wyniku globalizacji na rynkach światowych funkcjonuje niewielka liczba firm w tych samych branżach, wytwarzających wyroby i usługi zaspokajające te same lub podobne potrzeby, np. telewizja satelitarna, telefonia komórkowa, przemysł samochodowy, transport lotniczy. W tego rodzaju konkurencji, zwanej oligopolem, firmy konkurują ze sobą za pomocą ceny i ilości produktu, są zmuszone do ciągłego wdrażania elementów postępu technicznego dla poprawienia wskaźników konkurencyjności, a przez to ugruntowania pozycji rynkowej<sup>10</sup>.

Globalizacja prowadzi do przeobrażenia struktur politycznych i społecznych w kierunku utraty przez państwa narodowe dotychczasowych możliwości oddziaływania na gospodarkę, w wyniku przejęcia decyzyjności

---

<sup>10</sup> P.A. Samuelson, W.D. Nordhaus, *Ekonomia*, Rebis, Poznań 2014, rozdział 23. H.R. Varian, *Mikroekonomia. Kurs średni – ujęcie nowoczesne*, PWN, Warszawa 2013, rozdział 25.

w wielu dziedzinach polityki gospodarczej przez organizacje regionalne lub międzynarodowe. W wyniku tego powstały w wielu krajach nowe grupy społeczne – przedsiębiorcy i wykwalifikowani robotnicy; dyktatury wojskowe zostały zastąpione rządami demokratycznymi; zmieniły się zasady sprawowania władzy; pojawiły się konflikty interesów wewnątrz organizacji ponadnarodowych i różnice poglądów w wielu zasadniczych kwestiach (np. w UE polityka rolna, migracyjna, socjalna), co doprowadziło do Brexitu oraz znacznego osłabienia Wspólnoty i zasad jej funkcjonowania.

Globalizacja ma charakter wielowymiarowy i asymetryczny. Wielowymiarowość polega na objęciu tymi procesami różnych sfer działalności ludzkiej: politycznej, gospodarczej, społecznej, technologicznej, kulturalnej, ekologicznej, bezpieczeństwa, które są ściśle powiązane ze sobą i oddziałują na siebie. Asymetryczność polega na różnym tempie zmian w poszczególnych dziedzinach oraz na powstawaniu przeciwstawnych korzyści i zjawisk, np. kwalifikowani imigranci przyspieszają rozwój kraju przyjmującego, osłabiają równocześnie rozwój kraju pochodzenia, uciążliwa dla środowiska produkcja uwalnia od niej kraj pochodzenia, ale przyspiesza degradację kraju, do którego została przeniesiona; podatki przedsiębiorstw ponadnarodowych są płacone w kraju macierzystym.

Zmiany zachodzące w różnych sferach działalności ludzkiej w wyniku globalizacji mają na nie zarówno pozytywny, jak i negatywny wpływ. W dziedzinie gospodarczej zmiany pozytywne można ująć w następujący sposób:

- pogłębia się międzynarodowy podział pracy, umożliwiający podmiotom gospodarczym, również państwom, prowadzenie takiej działalności, do której są najbardziej predestynowane;
- wzrasta produkcja dóbr i usług, oznaczająca coraz pełniejsze zaspokajanie potrzeb konsumpcyjnych i systematyczne podnoszenie poziomu życia;
- upowszechnia się dostęp do nowych dóbr konsumpcyjnych, technologii, rozwiązań prawnych i organizacyjnych, zdobyczy nauki i wiedzy, wymiany doświadczeń zawodowych, sposobów funkcjonowania instytucji sprawdzonych wcześniej;
- powstaje możliwość zdobycia kwalifikacji na różnych poziomach wykształcenia;
- powstają warunki do aktywizowania postaw przedsiębiorczości, innowacyjności, mobilności i zmiany kwalifikacji zawodowych, stosownie do potrzeb rynkowych;
- skraca się czas wdrażania nowych produktów, co zwiększa ofertę podażową;

- powstają warunki do obniżania cen dóbr konsumpcyjnych, między innymi przez konkurencję wymuszającą stosowanie nowych rozwiązań i zwiększanie rozmiarów produkcji pozwalających obniżyć koszty, przenieść lokalizacje przedsiębiorstw bliżej klientów i w regiony, gdzie tańsze są czynniki produkcji (siła robocza, surowce), dążenie do przekształcania przedsiębiorstw w organizacje inteligentne, wykorzystujące wiedzę jako podstawowy czynnik produkcji;
- wzrastają szanse sprostania konkurencji, a przez to przetrwania na rynku przedsiębiorstw, które łączą się w wielkie korporacje;
- zmniejsza się ryzyko podejmowania niewłaściwych decyzji produkcyjnych, marketingowych i konsumpcyjnych przez podmioty rynkowe – producentów i konsumentów – w wyniku łatwiejszego dostępu do informacji gospodarczych o zasięgu globalnym;
- rozszerza się rynek zbytu poza rynek krajowy;
- eliminuje się sezonowość wahań sprzedaży produktów i usług;
- zwiększają się zyski przedsiębiorstw wynikające z przedłużenia cyklu życia produktu sprzedawanego na wielu zróżnicowanych rynkach;
- zwiększają się możliwości wspierania działalności badawczo-rozwojowej przez przedsiębiorstwa zainteresowane wynikami tych badań;
- zwiększa się bezpieczeństwo ekonomiczne przedsiębiorstw ponadnarodowych, między innymi przez mniejszą zależność od sytuacji politycznej i ekonomicznej w danym kraju.

Zmiany negatywne spowodowane przez globalizację w dziedzinie ekonomiczno-społecznej można wyrazić następująco:

- nierównomierne korzyści – większe korzyści odnoszą bogaci, lepiej wykształceni;
- trudniejsze do wykrycia zagrożenia upadkiem przedsiębiorstwa, spowodowane przenoszeniem się niekorzystnych zjawisk gospodarczych między państwami. W wyniku tego wzrasta zagrożenie bezrobociem, spadkiem dochodu dużych grup społecznych, pojawieniem się zjawiska ubóstwa, pogorszeniem się warunków zdrowotnych i edukacyjnych, pojawieniem się źródeł różnego rodzaju zagrożeń – niepokojów społecznych, terroryzmu, przestępczości zorganizowanej, konfliktów na tle narodowościowym i religijnym;
- pogłębianie się nierówności w poziomie życia, wynikające z różnic opłacania robotników mających różne kwalifikacje zawodowe;
- zmniejszenie roli rządów państw na rzecz organizacji ponadnarodowych może naruszać zasady demokracji (wpływ na wynik wyborów,

niezależność decyzji władz na różnych poziomach, w tym decyzji w sprawach bezpieczeństwa);

- postępująca marginalizacja krajów biednych w decydowaniu o sprawach międzynarodowych;
- możliwość występowania nagłych zmian inwestycyjnych, szczególnie krótkoterminowych, co nie sprzyja akumulacji kapitału, a zwiększa ryzyko niestabilności gospodarczej państwa i generuje zagrożenia dla działalności przedsiębiorstw;
- nasilenie się zjawiska migracji, stanowiące zagrożenie dla rynków pracy w różnych regionach oraz dla kultur krajów rozwiniętych;
- wzrost bezrobocia w krajach rozwiniętych w wyniku przenoszenia produkcji do krajów o taniej sile roboczej;
- zwiększona konkurencja cenowa dla towarów wytworzonych przez przedsiębiorstwa działające w krajach wysoko rozwiniętych przez towary wytworzone w krajach o taniej sile roboczej (jest to niekorzystne dla przedsiębiorstw, ale korzystne dla konsumenta);
- niewykwalfikowana siła robocza, o niskim poziomie wiedzy i słabej dyscyplinie ma znikome szanse na zatrudnienie w przedsiębiorstwach stosujących zaawansowane technologie i nowoczesne metody zarządzania, a takie są przedsiębiorstwa ponadnarodowe;
- przenikanie stylu życia i wzorców konsumpcyjnych powoduje uniformizację, ale jest to wzorzec społeczeństw bogatych, z którego nie może korzystać biedniejsza, zdecydowanie liczniejsza część społeczeństw krajów rozwijających się, a to pogłębia nierówności, wywołuje frustrację, niezadowolenie oraz poczucie niesprawiedliwości;
- pogorszenie warunków ochrony socjalnej najuboższych, spowodowane polityką rządów i władz lokalnych sprzyjającą inwestorom, szczególnie polityką fiskalną polegającą na zmniejszaniu wydatków i zwiększaniu podatków w wyniku walki o rynki i miejsca pracy;
- zmiany profilu produkcji i stosowanie najnowszych technologii jeszcze bardziej pogarszają sytuację najuboższych części społeczeństw, które z powodu niskich kwalifikacji nie nadążają za tymi zmianami i zasilają szereg bezrobotnych;
- opanowanie rynków krajowych i lokalnych przez duże przedsiębiorstwa eliminuje małe firmy, doprowadzając je do upadku, co dodatkowo zwiększa skalę bezrobocia i potęguje skutki związane z tym zjawiskiem;
- dochody i podatki od przedsiębiorstw ponadnarodowych odprowadzane są do krajów macierzystych;

- walka o najlepsze warunki lokalizacji przedsiębiorstw prowadzi do ich łączenia i powstawania wielkich koncernów światowych, coraz mniej zależnych od decyzji politycznych i gospodarczych władz państw, na których terenie funkcjonują, tworząc swego rodzaju państwo w państwie. Prowadzi to również do zniekształcenia rynku towarowego i rynku pracy w kierunku ich monopolizacji, stanowiąc duże utrudnienia w budowie zintegrowanych systemów bezpieczeństwa narodowego i ponadnarodowego;
- przyspieszenie procesów degradacji środowiska, szczególnie w krajach i regionach, w których lokowane są tak zwane brudne gałęzie przemysłu, a także w wyniku stosowania tańszych technologii i energii pozyskiwanej z surowców kopalnych oraz nadmiernej eksploatacji zasobów naturalnych.

## **Bezpieczeństwo w dobie globalizacji**

Przedsiębiorstwa jako podmioty gospodarcze konkurują ze sobą na wielu płaszczyznach, aby zapewnić sobie przewagę na rynku. Podstawowym warunkiem ich niezakłóconej działalności jest zapewnienie im bezpieczeństwa, rozumianego w najszerszym znaczeniu, to znaczy we wszystkich sferach kształtujących środowisko, w którym funkcjonują. Zadania instytucji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo obejmują zarówno te związane z eliminowaniem zagrożeń politycznych i militarnych, jak i zagrożeń ekonomicznych. Czynności te polegają w dużym stopniu na zapewnieniu naturalnych i duchowych podstaw przetrwania ludności oraz ochronie interesów gospodarczych.

Globalizacja wymusza zmianę podejścia do problemów bezpieczeństwa, które odzwierciedla powstawanie nowych zjawisk, takich jak<sup>11</sup>: demokratyczny pokój; istnienie silnych instytucji międzynarodowych powołanych do normowania stosunków międzynarodowych; integracja gospodarcza; możliwość konfliktu zbrojnego między państwami w innych częściach świata, poza Europą; zwiększenie zagrożeń konfliktów wewnątrz państw; skutki zimnej wojny; nierównomierny rozwój gospodarczy pogłębiający się w wyniku nierównych korzyści z globalizacji; coraz większy niedobór zasobów naturalnych; degradacja środowiska naturalnego; nacisk krajów bogatych na nierozpowszechnianie broni zaawansowanych technologicznie, zamiast na powszechne rozbrojenie; masowe migracje; wzrost znaczenia czynników niemilitarnych prowadzących do wybuchu konfliktu; brak norm i kryteriów dotyczących ograniczania produkcji, zmniejszania posiadania i handlu bro-

---

<sup>11</sup> L.R. Brown i inni, *Raport o stanie świata...*, *op.cit.*, rozdział 9.



nią oraz sposobów zmierzających do wymuszenia przestrzegania tych norm; ograniczanie wielkich, stałych armii wyposażonych w broń ofensywną na rzecz małych, defensywnych armii; denuklearyzacja; wzmocnienie instytucji światowych działających na rzecz bezpieczeństwa i zapewnienie większej reprezentatywności narodów świata w tych organizacjach; stworzenie systemów wczesnego ostrzegania o zagrożeniach konfliktami i zapobiegania ich powstawaniu; skierowanie głównej uwagi w polityce bezpieczeństwa na problemy społeczne, gospodarcze i ekologiczne.

Demokratyczny pokój jest czynnikiem znacznie osłabiającym zagrożenie wybuchem konfliktu, ponieważ społeczność demokratyczna rozwiązuje spory metodami pokojowymi, a ponadto transparentność decyzji politycznych umożliwia ich społeczną ocenę i zdecydowanie utrudnia działalność władz niezgodną z wolą większości. Silne instytucje międzynarodowe rozstrzygają spory z korzyścią dla wszystkich stron, unikając rozwiązań skrajnych. Pokojowe rozwiązania sporów polegające na podporządkowaniu się decyzjom organizacji międzynarodowych są zdecydowanie korzystniejsze dla uczestników konfliktów niż rezygnowanie z członkostwa w tych organizacjach w imię partykularnych interesów.

Integracja gospodarcza przyczynia się do wyrównywania poziomu rozwoju państw w ramach wspólnoty. Swobodny przepływ ludzi, towarów, usług i kapitału, fundusze pomocowe, wspólne polityki w wielu dziedzinach życia społecznego dają wymierne efekty przekładające się na poziom życia narodów, a pośrednio na likwidację zagrożeń wynikających z niezadowolenia społecznego. Różnice poziomów rozwoju krajów UE są kontrolowane i regulowane w sposób umożliwiający osiągnięcie zakładanych celów społecznych i gospodarczych, natomiast integracja globalna nie jest kontrolowana, szczególnie pod kątem korzyści uczestniczących w niej podmiotów. Potwierdzają to znacznie mniejsze rozbieżności poziomu rozwoju krajów w UE niż w skali globalnej. Są to trudne do rozwiązania problemy, nawet w skali regionalnej, prowadzące do osłabienia stopnia integracji, co aktualnie obserwuje się w UE.

Mechanizmy kontroli procesów integracyjnych okazują się niedoskonałe pod względem uniwersalnego zastosowania i nie eliminują rozbieżności zdań poszczególnych członków Wspólnoty na różne zjawiska o charakterze politycznym, społecznym, gospodarczym, ekologicznym (np. migracje, świadczenia socjalne, źródła energii).

Problemy te nie stanowią poważniejszego zagrożenia wybuchem konfliktu między państwami Wspólnoty, które w wyniku więzi istniejących pomiędzy nimi w różnych dziedzinach życia sprowadzają ewentualność konfliktu praktycznie do zera. Dodatkowo pokojowe rozwiązywanie konfliktów

wewnątrz Wspólnoty jest wspierane przynależnością poszczególnych państw do ponadnarodowych organizacji o charakterze politycznym i militarnym (ONZ, OBWE, NATO).

Nowym niepokojącym zjawiskiem, mogącym stanowić źródło zagrożenia bezpieczeństwa jest funkcjonowanie tak zwanych państw przestępczych, które nie stosują się do porozumień międzynarodowych w różnych dziedzinach i wprowadzają niedemokratyczne metody rządzenia. Jest to wzmacniane wyolbrzymianiem różnic cywilizacyjnych między Wschodem a Zachodem jako głównej przyczyny podziału na biednych i bogatych. Często nakładają się na to podziały państw i nieuregulowane roszczenia terytorialne, brak własnego państwa lub przynależność do innego.

Ciągle utrzymującymi się zagrożeniami są: ogromny arsenał broni i sprzętu wojskowego, a także handel bronią i polityka zbrojeniowa. Państwa bogate dążą do posiadania monopolu na broń skomplikowaną technicznie, precyzyjną, o dużej sile rażenia i specyficznym charakterze. Nie rozpowszechniają tego typu broni, aby zapewnić sobie absolutną przewagę militarną; zamiast dążyć do powszechnego rozbrojenia, dostarczają ogromnych ilości broni o małym stopniu zaawansowania technologicznego krajom zacofanym gospodarczo.

W sytuacji handlu bronią na dużą skalę, powszechnej dostępności do klasycznych środków walki i prowadzenia polityki przewagi technologicznej w dziedzinie zbrojeń, zamiast powszechnego rozbrojenia, trudno nawet wyobrazić sobie świat bez zagrożeń, w którym dodatkowo ciągle istnieje broń nuklearna i środki jej przenoszenia o zasięgu międzykontynentalnym. Do grupy państw posiadających broń nuklearną dołączają kolejne kraje, niektóre o całkowicie nieprzewidywalnym zachowaniu. Wszystko to pogarsza stabilność warunków oddziałujących na środowisko prowadzenia działalności gospodarczej. Perspektywy nie napawają optymizmem.

Analiza stanu bezpieczeństwa światowego w wybranych dziedzinach w 2013 roku lub w dłuższym okresie poprzedzającym 2014 rok dokonana przez SIPRI<sup>12</sup> potwierdza wiele obaw w tej dziedzinie, czemu dał następujący wyraz dyrektor Instytutu. Formułując „credo Instytutu w kwestiach międzynarodowego bezpieczeństwa, zbrojeń i rozbrojenia, ocenił globalne bezpieczeństwo, „któremu jest daleko do globalnego ładu. [...] Wynika to z odmiennych percepcji i dążeń głównych aktorów. USA pozostawały generalnie niechętnie użyciu siły na dużą skalę, a w zamian proponowały »miękkie« instrumenty nacisku, perswazji i dyplomacji. Rosja z kolei prze-

<sup>12</sup> SIPRI – Stockholm International Peace Research Institute – Sztokholmski Międzynarodowy Instytut Badań nad Pokojem.

ciwstawiała się niekorzystnym dla niej zmianom – niemal nieokiełznanemu hiperużyciu siły (z oczywistym wskazaniem na Stany Zjednoczone). Na drugim biegunie zauważalna była płynność w międzynarodowym systemie zarządzania (*governance*), co wyraża się w wielości nowych aktorów, centrów decyzyjnych oraz fenomenu aktorów pozapaństwowych, a także zawiązywaniu »elastycznych koalicji«. W związku z tym tradycyjny multilateralizm stał się przedmiotem krytyki jako rzekomo mniej efektywny niż koordynowanie narodowych polityk. Odzwierciedla to brak konsensusu w kwestii zasad i wartości leżących u podstaw podejmowanych decyzji. Oznacza to nieposzukiwanie wspólnego gruntu pod działania, a raczej tolerowania narodowych różnic i absorbowanie aktorów ich skutkami, w rezultacie wielostronne podejścia ulegają korozji.

W wymiarze dynamiki pokoju i konfliktu dostrzegalne są pewne wyraźne tendencje: wzrasta intensywność konfliktów wewnątrzpaństwowych, zaś strony zbrojnych konfliktów, jak również aktorzy na terytoriach kruchych państw demonstrują rosnącą gotowość uciekania się do metod terrorystycznych. [...] Demilitaryzacja polityki europejskiej osiągnęła groteskowe proporcje. Chociaż rozbrojenie postrzegane jest jako wielkie osiągnięcie po zakończeniu zimnej wojny, to obecnie (w 2013/14 r.) może ulec przewartościowaniu. Najwyżsi przedstawiciele NATO i jego członków wzmagają apele o bardziej energiczne zaangażowanie, o większe inwestowanie w bezpieczeństwo<sup>13</sup>.

Raport SIPRI potwierdza kierunki zmian w dziedzinie bezpieczeństwa wskazane przez autorów *Raportu o stanie świata*<sup>14</sup>, obejmujące między innymi wzrost zagrożenia konfliktami o charakterze lokalnym i wewnątrzpaństwowym, intensyfikację działań terrorystycznych, zmniejszenie znaczenia porozumień wielostronnych. Raport SIPRI wskazuje na przewartościowanie polityki europejskiej w kierunku zwiększenia nakładów na bezpieczeństwo, co dowodzi, że pokój światowy jest ciągle zagrożony. Odpowiadają na te wyzwania rządy krajów NATO powiększające wydatki budżetowe na obronność (np. Niemcy do 2% PKB).

Największą część PKB wydają na zbrojenia państwa uwikłane w konflikt<sup>15</sup>: Afganistan – 12,2%; Angola – 17%; Erytrea – 20,9%; Etiopia – 9,8%; Irak – 9,3%; Izrael – 9,5%; Korea Płd. – 11,6%; Kuwejt – 12,1%. Wydatki na zbrojenia w wybranych państwach przypadające na jednego mieszkańca, wyrażone w dolarach wynoszą: Kuwejt – 2623; USA – 2290; Izrael – 2077;

<sup>13</sup> Z. Lachowski, *Bezpieczeństwo międzynarodowe w 2013 r. z perspektywy Rocznika SIPRI – omówienie i komentarz*, „Bezpieczeństwo Narodowe” 2015, nr 2, s. 127.

<sup>14</sup> L.R. Brown i inni, *Raport o stanie świata...*, *op.cit.*

<sup>15</sup> *Wielki ilustrowany atlas świata*, Demart, Warszawa 2015. Dane pochodzą z lat 2008–2009.

Norwegia – 1264; Australia – 1056; Francja – 1049; Wielka Brytania – 998; Korea Płd. – 500; Angola – 194; Irak – 66; Erytrea – 16; Afganistan – 7; Etiopia – 4. Niektóre spośród krajów wydających na zbrojenia dużą część PKB zaliczane są do grupy najuboższych krajów świata, odznaczających się niskim PKB na mieszkańca, np. Afganistan – 309 USD; Angola – 1942 USD; Erytrea – 300 USD; Etiopia – 319 USD; Irak – 788 USD.

Według SIPRI<sup>16</sup> wydatki militarne na świecie w 2013 roku wynosiły 1747 bln USD, stanowiły około 2,4% globalnego PKB, 248 USD na mieszkańca i były niższe o 1,9% niż w 2012 roku. Tendencje spadkowe wystąpiły w Ameryce Północnej, Europie Zachodniej i Środkowej oraz Oceanii, natomiast w Afryce i na Bliskim Wschodzie wydatki militarne rosły. Udział wydatków militarnych USA w globalnych wydatkach zmniejszył się i w 2013 roku kształtował się na poziomie 37%<sup>17</sup>. Spadek ten prawdopodobnie będzie starała się odwrócić nowa administracja amerykańska prezydenta Donalda Trumpa, który zapowiada podjęcie działań zmierzających do wzrostu wydatków na cele militarne.

Niepokojące są ciągle rosnące i utrzymujące się na wysokim poziomie wydatki militarne Chin. W 2013 roku wyniosły one 188 mld USD, co stanowiło 11% globalnych wydatków wojskowych i przekroczyły ponaddwukrotnie wydatki wojskowe Rosji (około 88 mld USD, 5 % globalnych wydatków wojskowych).

Innym negatywnym zjawiskiem stanowiącym źródło zagrożeń bezpieczeństwa jest ciągle ogromna wartość handlu bronią, której sprzedaż w 2012 roku oszacowano na 395 mld USD. Rośnie sprzedaż uzbrojenia wytwarzanego przez Rosję, co świadczy o modernizacji sił zbrojnych. Pojawiają się nowi gracze na rynku militarnym, tacy jak Brazylia, Korea Południowa, Turcja. Największymi dostawcami broni (74% dostaw światowych) są: USA, Rosja, Niemcy, Chiny i Francja. Główne kierunki eksportu to Azja, Oceanii, Afryka. Pozytywnym krokiem zmierzającym do prawnych uregulowań handlu bronią jest traktat o handlu bronią ATT, obejmujący pośrednictwo, tranzyt i eksport broni konwencjonalnej.

Handel bronią tworzy niezwykle skomplikowane i niejednoznaczne związki z problemami społecznymi i gospodarczymi. Pozwala osiągać wysokie dochody eksporterom, ale jednocześnie jest narzędziem wybuchów i prowadzenia konfliktów zbrojnych oraz działalności terrorystycznej, a także wymuszonych migracji.

<sup>16</sup> Z. Lachowski, *Bezpieczeństwo międzynarodowe...*, *op.cit.*, s. 132 i n.

<sup>17</sup> *Ibidem*, s. 132 i n.

Przykład wpływu i skutków globalizacji w sferze gospodarki znajdujemy w miesięczniku „Świat Wiedzy”<sup>18</sup> z lutego 2017 roku. „By ograniczyć liczbę uchodźców, musimy zwalczać przyczyny, dla których uciekają – oświadczyła kanclerz Niemiec Angela Merkel w czasie wizyty w zachodnioafrykańskim Nigrze, jednym z miejsc, z którego imigranci napływają do Europy. W 2017 roku Niger ma otrzymać od UE miliony euro pomocy. Ale Merkel przemilcza fakt, iż środki te mają służyć osiągnięciu również innego celu – UE wymusza bowiem jednocześnie na krajach Afryki przystąpienie do porozumienia o wolnym handlu. Z jakim skutkiem? – Europa sama tworzy sobie uchodźców. Lokalni producenci nie mają żadnych szans z subwencjonowanymi europejskimi firmami rolnymi i plajtują – wyjaśnia nigeryjska obrończyni praw człowieka Hafsat Abiola-Castello. – Przez to pogłębia się bieda i presja migracyjna. Ale ludzi do ucieczki zmusza nie tylko trudna sytuacja materialna. Częściej jest to przemoc wojskowa. [...] Przemysł zbrojeniowy to potężny element gospodarki zachodniego sąsiada, nawet jeśli najbardziej reglamentowany. Ustawy zakazują wprawdzie eksportu broni na tereny dotknięte konfliktami, lecz to jedynie teoria. [...] W samym pierwszym półroczu 2016 roku wydano zezwolenie na eksport o wartości ponad 4 mld euro, przy czym pięciu najważniejszych importerów to kraje leżące akurat w rejonach napięć. [...] Setki tysięcy osób ubiegających się o azyl w Europie to po części »zasługa« rządu w Berlinie, jak twierdzi niemiecki polityk Bernd Reixinger: kto sprzedaje coraz więcej broni na całym świecie, nie powinien się skarżyć na wzrost liczby uchodźców, ani mówić o zapobieganiu przyczyn migracji”.

Przykład ten wyraźnie pokazuje, że pierwotnym źródłem migracji jest różnica w dobrodziejstwach, jakie daje globalizacja bogatym i biednym, i to zarówno w sferze bezpieczeństwa, jak i społeczno-gospodarczej. Bogaci otrzymują miliardy z handlu bronią i silną pozycje przedsiębiorstw, biedni – broń, za którą muszą płacić, wyniszczające wojny, upadek firm, ubóstwo i w konsekwencji konieczność opuszczenia własnego kraju.

## Podsumowanie

W globalizującym się świecie występują wyraźne rozbieżności interesów krajów bogatych i biednych. Kraje bogate potrzebują taniej siły roboczej i surowców oraz miejsc lokowania „brudnego przemysłu” poza swoimi granicami, kraje biedne są coraz bardziej zależne od handlu i inwestycji zagranicznych, domagają się między innymi zniesienia barier handlowych

<sup>18</sup> *Jaki jest prawdziwy powód napływu uchodźców do Europy?*, „Świat Wiedzy” 2017, nr 2, s. 40.

i subwencji oraz partnerskiego traktowania głównie w sferach politycznej, gospodarczej i bezpieczeństwa

Spośród cech i skutków procesów globalizacyjnych w odniesieniu do działalności gospodarczej i problemów bezpieczeństwa niektóre oddziałują w tych samych kierunkach, inne w przeciwnych, to znaczy to, co jest korzystne dla bezpieczeństwa, zagraża działalności gospodarczej i odwrotnie. Powstaje zatem potrzeba łącznego rozpatrywania tych problemów i poszukiwania kompromisowych rozwiązań. Rozstrzygnięcia na korzyść jednej z omawianych dziedzin życia społecznego mogą stać się przyczyną jej upadku na skutek negatywnych zjawisk zachodzących w wyniku niedocenywania racji drugiej strony.

Jedynym rozsądnym rozwiązaniem wydaje się zasada wzajemności: działalność gospodarcza może odnosić sukcesy tylko w bezpiecznym, przyjaznym środowisku, a bezpieczne środowisko może być kształtowane tylko w warunkach dobrze funkcjonującej gospodarki. Wymaga to jednak równego traktowania partnerów biorących udział w procesach globalizacyjnych, aby każdemu z uczestników przynosiły korzyść. W innym wypadku globalizacja stanie się źródłem kolejnych napięć, destabilizujących działalność gospodarczą i zagrażających pokojowi, dwubiegunowa społeczność świata bowiem – dobrobytu i ubóstwa – nie może funkcjonować bezkonfliktowo w świecie, w którym wszyscy wszystko o wszystkim wiedzą.

## Bibliografia

- Brown R.L., Flavin C., French H.F., *Raport o stanie świata. U progu nowego tysiąclecia*, KiW, Warszawa 2000.
- Garbicz M., Galachowski E., *Elementarne modele makroekonomiczne*, SGH, Warszawa 2005.
- Encyklopedia geograficzna świata*, Opreś, Kraków 2001.
- Ilustrowana encyklopedia powszechna*, Zielona Sowa, Kraków 2001.
- Jaki jest prawdziwy powód napływu uchodźców do Europy?*, „Świat Wiedzy” 2017, nr 2.
- Kordel P., Kownacki J., Kowalczyk A., Krawczyk K., Pylak K., Wiktorowicz J., *Inteligentne organizacje – zarządzanie wiedzą i kompetencjami pracowników*, PARP, Warszawa 2010.
- Lachowski Z., *Bezpieczeństwo międzynarodowe w 2013 r. z perspektywy Rocznika SIPRI – omówienie i komentarz*, „Bezpieczeństwo Narodowe” 2015, nr 2.
- Piasecki R., *Rozwój gospodarczy a globalizacja*, PWE, Warszawa 2003.
- Samuelson P.A., Nordhaus W.D., *Ekonomia*, Rebis, Poznań 2014.
- Varian H. R., *Mikroekonomia. Kurs średni – ujęcie nowoczesne*, PWN, Warszawa 2013.
- Wielka kronika dziejów świata*, Świat Książki, Warszawa 2002.
- Wielki ilustrowany atlas świata*, Demart, Warszawa 2015.

---

Jerzy Telep – dr hab. prof., Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie.

Dariusz Telep – dr, Centralne Archiwum Wojskowe.

Aldona Joanna Ploch

## **SKUTKI GLOBALIZACJI DLA BEZPIECZEŃSTWA SPOŁECZNEGO I EKONOMICZNEGO**

Globalizacja jest nierozzerwalnie związana z rozwojem ludzkości. W dążeniu do rozwoju, szybszej komunikacji, lepszych technologii człowiek doprowadził do zminimalizowania różnic między społeczeństwami różnych krajów, jednocześnie powstała inna, wspólna płaszczyzna, quasi-kultura. Nie można cofnąć procesu globalizacji, jesteśmy nią otoczeni, żyjemy razem z nią.

Chociaż proces globalizacji przebiega od kilku stuleci, w ostatnich latach jest on szczególnie intensywny. Instytucje państwowe odpowiedzialne za zapewnianie bezpieczeństwa powinny umieć ograniczać negatywne skutki globalizacji dla bezpieczeństwa społecznego i ekonomicznego. Należy podejmować działania nad zapewnianiem bezpieczeństwa społecznego i ekonomicznego nie tylko na poziomie państwowym, ale również ponadpaństwowym. Państwa zawierają umowy o współpracy gospodarczej, o współpracy turystycznej, przystępują do sojuszy wojskowych i gospodarczych. To właśnie w tych umowach i sojuszach zawarte zostają klauzule dotyczące wzajemnej współpracy w zakresie zapewniania bezpieczeństwa. Ponieważ globalizacja jest zjawiskiem ponadnarodowym, działania zapewniające bezpieczeństwo również muszą posiadać cechy ponadnarodowe.

### **Bezpieczeństwo społeczne i ekonomiczne w systemie bezpieczeństwa narodowego**

Bezpieczeństwo społeczne i ekonomiczne jest zaliczane do kategorii bezpieczeństwa narodowego (wewnętrznego), wymieniane obok bezpieczeństwa publicznego, kulturowego, militarne, polityczne, ekologiczne, energetyczne i informatyczne. Nie można jednak zapominać, że kategorie te wzajemnie się przenikają, a załamanie którejkolwiek z nich wpływa na każdą kolejną. Na bezpieczeństwo społeczne będzie wpływał brak bezpieczeństwa ekonomicznego, podobnie jak zagrożenie bezpieczeństwa energetycznego, kulturowego, a zwłaszcza politycznego i militarne. Wszystkie te

kategorii, choć wyodrębnione i omawiane z osobna, mają istotny wpływ na całość bezpieczeństwa narodowego i każda z nich ma tak samo duże znaczenie. Zagrożenie jednej z nich wywołuje skutki dla każdej pozostałej.

Pomimo pewnego kategoryzowania bezpieczeństwa należy podkreślić, że bezpieczeństwo narodowe przyjmuje dominującą pozycję wobec pozostałych rodzajów bezpieczeństwa i stanowi punkt odniesienia do dalszych podziałów<sup>1</sup>.

Problem wyodrębniania bezpieczeństwa społecznego jako jednej z podstawowych kategorii bezpieczeństwa narodowego, wewnętrznego, nabiera we współczesnych czasach szczególnego znaczenia. Jest to kategoria bezpieczeństwa, której brak jest szczególnie odczuwany przez dzieci, młodzież i dorosłych w ich codziennym życiu prywatnym i zawodowym, narażonym na oddziaływanie różnego rodzaju patologii społecznych<sup>2</sup>.

Bezpieczeństwo społeczne najprościej zdefiniować jako stan, w którym społeczeństwo nie jest niczym zagrożone. Należy jednak się zastanowić, czy osiągnięcie tego stanu jest możliwe. Zmiany w społeczeństwie, powiększające się różnice w statusie materialnym poszczególnych grup społecznych, zmiany gospodarcze w państwie, zmiany polityczne, a co za tym idzie zmiany w prawie wewnętrznym, reorganizacja państwa będą w różny sposób wpływały na poczucie bezpieczeństwa poszczególnych ludzi i grup ludności. Dla jednych będą miały charakter pozytywny, ale inni odczuwają je jako zagrożenie. Znalezienie złotego środka w zapewnieniu bezpieczeństwa całemu społeczeństwu jest dla władz wyzwaniem i powinno być priorytetem. Historia niejednokrotnie pokazuje, że brak bezpieczeństwa społecznego może wywoływać zamieszki, rozruchy, a nawet doprowadzić do przewrotów i obalenia dotychczasowych władz.

Bezpieczeństwo społeczne zatem musi obejmować całokształt działań prawnych i organizacyjnych realizowanych przez podmioty rządowe (krajowe i międzynarodowe), pozarządowe i samych obywateli, które mają na celu zapewnienie określonego poziomu życia osobom, rodzinom i grupom społecznym oraz niedopuszczenie do ich marginalizacji i wykluczenia społecznego<sup>3</sup>.

Bezpieczeństwo społeczne wywiera pozytywny wpływ na system bezpieczeństwa narodowego oraz stanowi trwały element warunkujący bezpie-

---

<sup>1</sup> J. Gierszewski, *Bezpieczeństwo społeczne. Studium z zakresu teorii bezpieczeństwa narodowego*, Difin, Warszawa 2013, s. 58.

<sup>2</sup> Por. A. Skrabacz, *Bezpieczeństwo społeczne. Podstawy teoretyczne i praktyczne*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 2012, s. 11–12.

<sup>3</sup> Por. M. Leszczyński, *Bezpieczeństwo społeczne a współczesne państwo*, „Zeszyty Naukowe Akademii Marynarki Wojennej” 2011, nr 2(185), s. 125.



czeństwo demokratycznego państwa<sup>4</sup>. Na stan bezpieczeństwa społecznego mają wpływ różne czynniki. Społeczny potencjał bezpieczeństwa jest warunkowany tożsamością narodową i dziedzictwem kulturowym. Jest on też pochodną bezpieczeństwa socjalnego, potencjału demograficznego oraz potencjału intelektualnego, naukowego i technologicznego. Istotny wpływ na jego rozwój mają edukacja, kształcenie oraz badania naukowe i prace rozwojowe w dziedzinie bezpieczeństwa, służba zdrowia, media<sup>5</sup>.

W literaturze nie ma jednoznacznej i powszechnie akceptowanej definicji bezpieczeństwa ekonomicznego. Chociaż każdy autor podaje własną definicję, większość zgadza się, że bezpieczeństwo ekonomiczne jest elementem bezpieczeństwa międzynarodowego wyrażanego jako układ stosunków i zależności w strefie politycznej, militarnej i gospodarczej. Warto jednak zaznaczyć, że bezpieczeństwo ekonomiczne może być rozpatrywane na dwóch płaszczyznach: jako narodowe bezpieczeństwo ekonomiczne, które dotyczy jednego państwa, oraz jako międzynarodowe bezpieczeństwo ekonomiczne, które jest sumą indywidualnych działań państw na rzecz bezpieczeństwa i relacji między nimi. Poza tym podziałem występuje również różnicowanie ze względu na cele, jakie stawia sobie państwo w kreowaniu polityki bezpieczeństwa ekonomicznego<sup>6</sup>.

Definicje bezpieczeństwa ekonomicznego można podzielić na cztery grupy. Pierwsza z nich opiera się na zagrożeniach. Druga łączy zagrożenia i możliwości. Kolejna odwołuje się do zdolności państwa do funkcjonowania. Ostatnia natomiast to definicje jednostronne<sup>7</sup>.

Przynależna do pierwszej grupy definicja zakłada, że bezpieczeństwo ekonomiczne to wyobrażenie w zakresie rzeczywistych bądź potencjalnych zagrożeń gospodarczych kraju, kształtowane pod wpływem ogólnego stanu zależności ekonomicznych (taki typ zewnętrznych związków gospodarczych kraju, który umożliwia efektywne oddziaływanie partnera zagranicznego na istotne wielkości gospodarcze w celu osiągnięcia określonych celów politycznych) kraju, które określa stopień efektywności zewnętrznej integracji ekonomicznej w wewnętrzny rozwój gospodarczy, zdolność obronną i stabilność systemu społeczno-politycznego danego kraju<sup>8</sup>.

<sup>4</sup> J. Gierszewski, *Bezpieczeństwo społeczne...*, *op.cit.*, s. 18.

<sup>5</sup> *Biała Księga Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Biuro Bezpieczeństwa Narodowego, Warszawa 2013, s. 73.

<sup>6</sup> J. Sojka, E. Waloszczyk *Bezpieczeństwo ekonomiczne państwa w procesie globalizacji gospodarki*, „Studenckie Prace Prawnicze, Administratywistyczne i Ekonomiczne” 2008, nr 5, s. 81–87.

<sup>7</sup> K.M. Księżopolski, *Bezpieczeństwo ekonomiczne*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 2011, s. 27–32.

<sup>8</sup> S. Michałowski, *Bezpieczeństwo ekonomiczne w stosunkach Wschód–Zachód*, Polski Instytut Spraw Międzynarodowych, Warszawa 1990, s. 22–23.

Definicja z drugiej grupy stanowi, że bezpieczeństwo ekonomiczne ma trzy zidentyfikowane i oddzielne elementy: 1) zdolność państwa do obrony socjalnej oraz ekonomicznej struktury społeczeństwa, 2) zdolność państwa do efektywnego regulowania rynku oraz utrzymania integralności społeczeństwa, 3) zdolność państwa do współpracy z innymi w celu ustanowienia międzynarodowego środowiska ekonomicznego, którego efektem ma być wzmocnienie współpracy w sektorze militarnym, jak również wyciągnięcie korzyści ze współpracy międzynarodowej<sup>9</sup>.

Do trzeciej grupy zaliczamy między innymi definicję, według której bezpieczeństwo ekonomiczne to zdolność do ochrony lub promowania amerykańskich interesów ekonomicznych w zderzeniu ze zdarzeniami, ewolucją lub działaniami mogącymi te interesy blokować. Taką perspektywę przyjmują C. Richard Neu i Charles Wolf, którzy robią to z punktu widzenia hegemonii Stanów Zjednoczonych<sup>10</sup>.

Mając na względzie, że godność i wolność należą do najwyższych wartości wszystkich obywateli, rola bezpieczeństwa ekonomicznego staje się bardzo ważna, a ten wymiar bezpieczeństwa powinien być zaliczony do priorytetów krajowej polityki.

### **Skutki globalizacji w sferach społecznej i ekonomicznej**

Globalizacja oznacza proces nasilających się wzajemnych powiązań między społeczeństwami prowadzący do tego, że wydarzenia w jednej części świata coraz bardziej wpływają na ludzi i społeczeństwa w odległych miejscach<sup>11</sup>. Historia globalizacji jest powiązana z rozwojem społeczeństw. Wraz z wykorzystywaniem na szeroką skalę środków transportu do przemieszczania się ludności oraz przewozu towarów rozpoczyna się komunikacja między różnymi regionami świata. To prowadzi do przejmowania wzorców, zasad, praw i kultur.

Istotny wpływ na rozwój globalizacji miały odkrycia geograficzne w XV i XVI wiekach. Europejczycy osiedlający się na odkrytych ziemiach zagospodarowywali je według znanych wzorów, a zatem na wzór feudalnej Europy. Ziemię przydzielano żołnierzom, Kościołowi i urzędnikom. Towary pozyskiwane dzięki uprawie ziemi, ale również przez rabunek bogactw

<sup>9</sup> J. Sperling, E. Kirchner, *Economic Security and the Problem of Cooperation in Post-Cold War Europe*, "Review of International Studies" 1998, t. 24, nr 1, s. 221–237.

<sup>10</sup> K.M. Książkowski, *Bezpieczeństwo ekonomiczne*, op.cit., s. 30.

<sup>11</sup> J. Baylis, S. Smith, *Globalizacja polityki światowej. Wprowadzenie do stosunków międzynarodowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008, s. 10.

ludności tubylczej przekazywano do krajów macierzystych drogą morską, kształtując powoli wolny handel i swobodę przepływu towarów.

Kolejną istotną przyczyną rozwoju globalizacji była rewolucja przemysłowa w XIX wieku. Wówczas dominacja kilku europejskich państw doprowadziła do rozwoju kolonializmu i czerpania zysków z towarów pochodzących z podbitych obszarów a pozyskiwanych dzięki bardzo taniej sile roboczej (głównie dzięki niewolnictwu). Rozwój przemysłowy, powstawanie potężnych manufaktur pozwalało na szybkie i również tanie przetwórstwo surowców kolonialnych i sprzedaż ich jako towarów luksusowych po korzystnych cenach. Wywołało to również ten skutek, że w Europie zaczęły być dostępne towary z dalekich zakątków świata (np. pochodząca z Azji herbata stała się napojem narodowym Brytyjczyków), ale jednocześnie przejęte zostały złe nawyki z kolonii, np. narkomania, zwłaszcza popularne w Chinach i Indochinach palenie opium.

Globalizację taką, jaka jest nam znana, zawdzięczamy XX wiekowi. Rozwój nowych technologii, w tym Internetu, a także możliwości przemieszczania się z jednej części świata do drugiej w zaledwie kilka lub kilkanaście godzin dzięki rozwojowi transportu lotniczego spowodowały, że „świat stał się globalną wioską”<sup>12</sup>.

Przeobrażenia dokonujące się w jednych społeczeństwach i oddziałujące na pozostałe w zupełnie innej części świata możemy podzielić na trzy rodzaje: społeczne, gospodarcze i polityczne.

Do najistotniejszych korzyści gospodarczych dla państw wynikających z globalizacji należy zaliczyć dopływ kapitału zagranicznego, dostęp do informacji, nowoczesnych technologii, powiększenie rynków zbytu, rozszerzenie rynkowej oferty produktów, zwiększenie presji na modernizację i wzrost efektywności działalności gospodarczej, ożywienie inwestycyjne, nowe miejsca pracy, pobudzenie eksportu, udział w międzynarodowym podziale pracy, wzrost gospodarczy, podniesienie poziomu życia, awans cywilizacyjny. Globalizacja zmusza wiele firm do większej konkurencyjności oraz może być sposobem na rozwój krajów słabo rozwiniętych, może napędzać przemiany społeczne, polityczne i ekonomiczne<sup>13</sup>.

Pozytywne konsekwencje globalizacji dla sfery politycznej to: upowszechnianie instytucji i procedur demokratycznych, stopniowa uniwersalizacja praw człowieka, ujednoczenie zasad współpracy międzynarodowej i pokojowego rozstrzygnięcia sporów, rosnąca formalizacja i instytucjonaliza-

<sup>12</sup> Termin użyty w 1962 roku przez Herberta Marshalla McLuhana w jego książce pt. *The Gutenberg Galaxy*, [https://pl.wikipedia.org/wiki/Globalna\\_wioska](https://pl.wikipedia.org/wiki/Globalna_wioska), dostęp: 20.03.2017.

<sup>13</sup> M. Micał, *Proces globalizacji we współczesnym świecie*, „Zeszyty Naukowe Zakładu Europeistyki Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie” 2008, nr 3(8), s. 152.

cja stosunków międzynarodowych, dążenie do regionalnej integracji, wzmocnienie i upodmiotowienie społeczności, większy dostęp do różnych źródeł informacji, większe możliwości nagłaśniania własnych problemów i interesów, wywieranie wpływu na władzę, samoorganizowanie dzięki nowoczesnym środkom komunikacji oraz rozproszenie władzy<sup>14</sup>.

W sferze kulturowej głównymi korzyściami wynikającymi z procesów globalizacji są: zwiększający się dostęp do zróżnicowanej oferty kulturowej, rosnąca wymiana międzykulturowa i otwartość na odmienność kulturową, zacieranie się granic między tym, co krajowe i zagraniczne, powstawanie podobnych wytworów kulturowych w różnych społeczeństwach<sup>15</sup>. Procesy te jednocześnie wpływają pozytywnie na komunikację międzykulturową, możliwość bliższego poznania i zrozumienia odmiennych zwyczajów.

### **Zagrożenia społeczne i ekonomiczne globalizacji**

Globalizacja, jak każde zjawisko oddziałujące na szeroką skalę, oprócz skutków pozytywnych wywołuje również skutki negatywne.

W sferze gospodarczej należy do nich zaliczyć: rosnącą rolę państwowych, niewybieralnych i niedemokratycznych ośrodków władzy gospodarczej; koncentrację władzy wynikającą z dominacji jednego hipermocarstwa i coraz większej koncentracji bogactwa; groźbę niestabilności ekonomicznej w skali krajowej i międzynarodowej wynikającą z potęgi i rosnącej autonomii kapitału międzynarodowego; oddzielenie świata finansów od realnej gospodarki; wzrost dystansu między poszczególnymi segmentami rynku pracy; ekonomiczną polaryzację społeczności międzynarodowej; uznanie rynku za jedyny sposób selekcji ludzi; niekontrolowaną prywatyzację sektora i przestrzeni publicznej; prywatyzację problemów społecznych; proces uspołecznienia kosztów prywatnej działalności gospodarczej; koncentrację, trwałość i izolację ubóstwa oraz konflikty z tym związane; dla państw przyjmujących kapitał zagraniczny: możliwość odpływu części zysków z działalności gospodarczej, niszczenia rodzimego przemysłu i sieci handlowych, unikania płacenia podatków przez zagranicznych inwestorów (np. przez zawyżanie kosztów działalności lub przenoszenie obowiązków podatkowych), obciążania bilansu płatniczego, wzrost bezrobocia, obciążania budżetu państwa z powodu preferencyjnego traktowania zagranicznych firm, uzależniania sfery gospodarczej i politycznej od kapitału ponadnarodowego.

<sup>14</sup> B. Kaczmarek, *Ekonomiczne i społeczne następstwa globalizacji*, „Annales. Etyka w życiu gospodarczym”, Łódź 2014, t. 17, nr 1, s. 41–42.

<sup>15</sup> J. Czaja, *Bezpieczeństwo kulturowe Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2004, s. 40–43.

W sferze politycznej do negatywnych skutków należy zaliczyć: spadek znaczenia międzynarodowych organizacji politycznych; centralizację podejmowanych decyzji prowadzącą do unilateralizmu; dominację ekonomii nad polityką; ekonomizację polityki; obniżenie poziomu demokracji w skali międzynarodowej; osłabienie struktur państwowych i ograniczenie funkcji sprawowanych przez państwo; erozję suwerenności państwowej; prymat zobowiązań i interesów międzynarodowych nad zobowiązaniami wobec społeczeństwa; mniejsze możliwości rządów; mniejszą skuteczność i czytelność polityki; urynkowanie demokracji i oligarchizację władzy; rozczarowanie i utratę zaufania do instytucji państwowych i mechanizmów demokratycznych; presję na ograniczenie praw pracowniczych, ekonomicznych i społecznych; erozję społeczeństwa obywatelskiego; groźbę wzrostu popularności partii populistycznych i autorytarnych rządów jako sposobu rozwiązania pojawiających się problemów (niezadowolenie, konflikty społeczne, rosnące roszczenia kapitału); globalizację problemów, zagrożeń i patologii społecznych.

Negatywne skutki w sferze społecznej to: homogenizacja kulturowa zubożająca różnorodność kulturową jako skutek dominacji skomercjalizowanej kultury konsumpcyjnej; ekspansja amerykańskiej kultury popularnej; deterytorializacja kultury i oderwanie jej od lokalnego kontekstu; hybrydyzacja kulturowa; erozja tradycyjnych wspólnot; komercjalizacja stosunków społecznych; brak zakotwiczenia we wspólnocie kulturowej, terytorialnej i zawodowej; niepewność co do własnej pozycji i tożsamości; indywidualizacja i niestabilność położenia życiowych i stylów życia; poczucie coraz mniejszej kontroli nad własnym życiem, niepewność przyszłości; poczucie ulotności, zmienności i fragmentacji wartości, sytuacji życiowych, doświadczeń, postaw, więzi społecznych; dezintegracja społeczna; prymat konsumenta, inwestora nad pracownikiem i obywatelem; ukształtowanie się rozłącznych światów różnych możliwości i prędkości; zmiana kryteriów stratyfikacji społecznej<sup>16</sup>.

Do najbardziej odczuwalnych zagrożeń społecznych i ekonomicznych dla dzisiejszych społeczeństw należy przede wszystkim zaliczyć: bezrobocie, kryzysy finansowe i zagrożenia terrorystyczne.

Posiadanie pracy jest dla większości osób jedną z najważniejszych wartości, wymienianą obok życia i zdrowia. Z możliwością zatrudnienia, a co za tym idzie zarobkowania, wiąże się nierozzerwalnie bezpieczeństwo w sferze bytowej człowieka i jego najbliższych. W dzisiejszych czasach i w niektórych regionach świata posiadanie pracy jest niemal przywilejem. Niestety, jest to

---

<sup>16</sup> E. Polak, *Globalizacja a zróżnicowanie społeczno-ekonomiczne*, Difin, Warszawa 2009, s. 34–38.

nierozzerwalnie związane z nadużyciami w sferze warunków zatrudniania, wysokości wynagrodzeń i ewentualnymi konsekwencjami w razie wypadków przy pracy. Wpływ na taki stan rzeczy ma globalizacja.

Do pozytywnych aspektów oddziaływania globalizacji można zaliczyć zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw. Jednocześnie konkurencyjność jest powiązana z dostarczeniem usługi lub towaru jakości porównywalnej z produktami i usługami innego producenta, ale za cenę niższą. Producenci osiągają ten cel, obniżając koszty wyrobu, a co za tym idzie – poszukując tańszej siły roboczej. Przenoszą zatem fabryki do państw, które taką siłę są w stanie zapewnić.

Oczywiście, działanie producentów można również zaliczyć do działania na rzecz rozwoju państw słabo rozwiniętych, ale jest to tylko jedna strona medalu. Drugą jest zatrudnianie miejscowej ludności do pracy za minimalną stawkę, w bardzo trudnych warunkach, czasami nawet zatrudnianie nieletnich.

Ponadto działanie na rzecz konkurencyjności i przenoszenie fabryk do innych regionów świata powoduje brak pracy dla dotychczas zatrudnionych osób. Wywołuje to konieczność poszukiwania pracy w oddalonych od miejsca zamieszkania miejscach, co może również doprowadzić do stopniowego wyludniania się niektórych regionów, a w konsekwencji do braku równowagi demograficznej.

W 2007 roku nastąpił kryzys finansowy w Stanach Zjednoczonych wywołany zapaścią na rynku kredytów hipotecznych wysokiego ryzyka. Okazało się, że aby zwiększyć obroty banków, udzielano kredytów hipotecznych na ponad 100% wartości nieruchomości osobom, które nie miały zdolności kredytowej.

Największy wpływ na kryzys miało wejście w latach 90. XX wieku na nowojorską giełdę banku Goldman Sachs. Bank ten zaczął dążyć do maksymalizacji zysków, natomiast na drugi plan zesła uczciwość emisji akcji danej spółki. Wpływ na taki stan rzeczy miało również wycofanie przepisu w amerykańskim prawie bankowym o zakazie łączenia dwóch typów bankowości: inwestycyjnej (o dużym ryzyku) i depozytowo-kredytowej. Przepis ten został uchwalony w Stanach Zjednoczonych 4 lata po czarnym czwartku z 1929 roku i taki rozdział miał chronić oszczędności obywateli w razie strat w bankowości inwestycyjnej.

W obawie przed inflacją banki zaczęły podnosić stopy procentowe z 2 do ponad 5%. Wywołało to ten skutek, że kredytobiorcy przestali spłacać swoje zobowiązania. W konsekwencji okazało się, że akcje, które miały być zabezpieczeniem, okazały się papierami bez pokrycia. Aby ratować sytuację, banki zwróciły się o pożyczki do innych banków na świecie, między inny-

mi Japonii, Arabii Saudyjskiej, Kuwejtu i Korei Południowej. W zamian za emisję akcji banki amerykańskie uzyskały pożyczki w wysokości nawet kilkunastu miliardów dolarów. Po początkowej stabilizacji wkrótce kryzys się pogłębił. Banki przestały sobie nawzajem ufać i zaprzestano pomocy. Kryzys na rynku bankowości hipotecznej w Stanach Zjednoczonych wywołał negatywne skutki na innych rynkach. Spadły ceny surowców naturalnych, w które zaczęto inwestować w celu zabezpieczenia finansów banków. W bardzo dużym stopniu kryzys dotknął również branżę samochodową. Nastąpił krytyczny spadek nabycia aut, a przez to zmniejszenie produkcji oraz masowe zwolnienia pracowników w firmach produkujących samochody.

Zamieszanie na amerykańskich rynkach kredytów hipotecznych odbiło się również negatywnie w Europie. Kryzys był też odczuwalny w Polsce. Wysoki kurs złotego w stosunku do innych walut powodował, że ludzie chętnie zaciągali kredyty obciążone wysokim ryzykiem w obcych walutach. Najczęściej wybieraną walutą był frank szwajcarski. Po upadku jednej ze spółek udzielającej kredytów hipotecznych wysokiego ryzyka Ownit Mortgage Solutions Inc. sytuacja diametralnie się zmieniła. Kredytobiorcy gwałtownie odczuli zmianę w wysokości rat, gdyż wzrosły one dwukrotnie.

Obawy przed kolejnym kryzysem spowodowały zastój na rynkach nieruchomości, w branży samochodowej, ale również w branżach AGD i elektronicznej. Ludzie bardziej rozważnie zaczęli dysponować pieniędzmi. Spowodowało to również brak zaufania do instytucji finansowych.

Terroryzm jako zjawisko istnieje od czasów walk międzyplemiennych. Natomiast terroryzm, który odczuwamy jako zagrożenie społeczne, datuje się na XX wiek. Zwykło się go kojarzyć z datą 11 września 2001 roku, to jest od zamachów na World Trade Center w Nowym Jorku. Przekonanie, że od tego dnia rozpoczął się terroryzm, a zwłaszcza ten, którego się obawiamy najbardziej, terroryzm islamski, jest błędne. Już wcześniejsze ataki, np. zamach na samolot pasażerski linii Pan Am nad Lockerbie z 1988 roku, zamach na samolot pasażerski linii Air India z 1985 roku czy porwanie 5 września 1972 roku izraelskich sportowców podczas Igrzysk Olimpijskich w Monachium przez Palestyńczyków z organizacji Czarny Wrzesień, wstrząsnęły światem i zwróciły uwagę na to zjawisko.

Terroryzm trudno zdefiniować. Każdemu z nas wydaje się, że potrafi wskazać, czy określone zjawisko jest działaniem terrorystycznym. Obecnie coraz częściej wiele działań związanych z przemocą na większą skalę czy zamachami zbrojnymi nazywamy aktami terroru, zamachami terrorystycznymi, działaniami grup terrorystycznych. Wiadomości przekazywane przez środki masowego przekazu „bombardują” nas takimi sformułowaniami i wzbudzają coraz większe obawy. Czy jednak tak łatwo podać definicję

terroryzmu, czy jesteśmy w stanie odróżnić terrorystę od innego przestępcy, czy doświadczenia z kilkadziesiątu ostatnich lat nauczyły nas bronić się przed atakami?

Stany Zjednoczone Ameryki Północnej od 11 września 2001 roku, to jest ataku na bliźniacze wieże World Trade Center, zamachu na Pentagon i nieudanej próby zamachu na Biały Dom, Pentagon lub Kapitol w Waszyngtonie<sup>17</sup>, diametralnie zmieniły swoje spojrzenie na bezpieczeństwo i bardziej zaczęły się skupiać na jego wewnętrznym wymiarze. W tym celu niezbędne było zdefiniowanie pojęcia terroryzmu. Konieczność wynikała z wprowadzenia pilnych zmian w przepisach i procedurach, które w przyszłości chroniłyby przed kolejnymi zamachami terrorystycznymi oraz umożliwiałyby sprawniejsze działanie w razie ich zaistnienia. W tym miejscu nastąpił swoisty kryzys, gdyż trzy z najważniejszych agend rządowych do spraw bezpieczeństwa podawały trzy definicje terroryzmu.

Według Federalnego Biura Śledczego (FBI) terroryzm to bezprawne użycie siły lub przemocy wobec osób lub mienia, aby zastraszyć lub wyrzucić przymus na rząd, ludność cywilną albo ich część, co zmierza do promocji celów politycznych lub społecznych. Departament Stanu Stanów Zjednoczonych (United States Department of State, odpowiednik ministerstwa spraw zagranicznych) sformułował definicję, według której terroryzm to zaplanowana, motywowana politycznie przemoc wobec celów nieuczestniczących w walce, stosowana przez wewnątrznarodowe grupy lub tajnych agentów, mające głównie na celu oddziaływanie na audytorium. Departament Obrony Stanów Zjednoczonych (United States Department of Defense, DoD) z kolei podaje, że terroryzm to bezprawne użycie lub groźba użycia siły czy przemocy wobec osoby lub mienia, by wymuszać lub zastraszać rządy czy społeczeństwa, dla osiągnięcia celów politycznych, religijnych czy ideologicznych<sup>18</sup>. Każda z tych definicji oscyluje wokół tych samych sformułowań: siła, przemoc, zastraszenie, osiągnięcie celów kosztem społeczeństwa.

Udaną próbę sformułowania definicji podjął Bartosz Bolechów: „Terroryzm jest formą przemocy politycznej, polegającej na stosowaniu morderstw lub zniszczenia (albo zagrożeniem stosowania takich środków) w celu wywołania szoku i ekstremalnego zastraszenia jednostek, grup, społeczeństw lub rządów, czego efektem mają być wymuszenia pożądaných ustępstw politycz-

<sup>17</sup> Mowa o United Airlines Lot 93, którego pasażerowie, poinformowani o przebiegu katastrof z Nowego Jorku, przeciwstawili się terrorystom i doprowadzili do rozbicia samolotu na niezaludnionym terenie nieczynnej kopalni węgla w Somerset w Pensylwanii. Tym samym zapobiegli zamachowi na Biały Dom, Pentagon lub Kapitol.

<sup>18</sup> Por. T. Aleksandrowicz, *Terroryzm międzynarodowy*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 20.



nych, sprowokowanie nieprzemyślanych działań i/lub zademonstrowanie/nagłośnienie politycznych przekonań”<sup>19</sup>.

Terroryzm budzi w nas największe przerażenie. Działania zamachowców, często ginących śmiercią samobójczą, są spektakularne, nakierowane na wywarcie jak największego wrażenia. Nie bez znaczenia jest też wspomniane już oddziaływanie środków masowego przekazu. Sam akt terroru wywołuje w społeczeństwie określone doznania, a przedstawianie go 24 godziny na dobę, przytaczanie minuta po minucie czynności zamachowca czy grupy zamachowców, pokazywanie jak najbardziej drastycznych ujęć z miejsc tragedii dodatkowo działa na psychikę ludzką i wywołuje paraliżujący strach.

Największe znaczenie w odczuwaniu terroryzmu jako zagrożenia ma fakt, że nie znamy momentu kolejnego uderzenia, nie możemy określić celu ani miejsca. Również nie bez znaczenia pozostaje rola tak zwanych uśpionych, którzy przez długie lata mogą żyć obok nas, pracować razem, jadać posiłki we wspólnych stołówkach, a po otrzymaniu rozkazu bez zmruczenia okiem zabić.

## Podsumowanie

Skutki globalizacji oddziałują na każdą sferę życia człowieka, zarówno w pozytywnym, jak i negatywnym stopniu. Zadaniem państwa jest zapewnianie swoim obywatelom bezpieczeństwa i ograniczanie negatywnych skutków globalizacji. Czy jednak należy taki obowiązek złożyć tylko na karb państwa? Czy obywatel również nie ma w tym zakresie żadnych obowiązków? Czy nasze działania nie prowadzą do wywoływania negatywnych skutków globalizacji?

Jednym z negatywnych skutków globalizacji jest zacieranie się granic między kulturami narodowymi, zapomnianie o obowiązujących do niedawna tradycjach i zwyczajach. Innym jest również „okaleczanie” czy wręcz „plugawienie” własnego języka. Amerykanizacja kultur zaistniała dzięki woli narodów przyjmujących te wzorce. Należy czerpać z zasobów kulturalnych innych społeczeństw, ale nie należy bezmyślnie przenosić na rodzimy grunt wszystkiego, co niesie ze sobą kultura amerykańska. Kultywowanie własnych tradycji i zwyczajów należy podejmować na gruncie społeczności lokalnych, a państwo ma w tym zakresie za zadanie wspomaganie tych działań, objęcie patronatem tego rodzaju inicjatyw.

---

<sup>19</sup> B. Bolechów, *Terroryzm w świecie podwubiegunowym. Przewartościowania i kontynuacje*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2002, s. 35.

Globalizacja zmusza wielu przedsiębiorców do zwiększenia konkurencyjności. Z jednej strony to dobrze, bo wymusza na przedsiębiorcy działania poprawiające jakość produktów i obniżenie jego ceny. Z drugiej – obniżanie kosztów produkcji prowadzi do poszukiwania taniej siły roboczej. Dochodzi wówczas do nadużyć w zatrudnianiu nieletnich, wynagradzaniu pracowników za minimalne stawki, niezapewniania należytych warunków pracy. Jeżeli pracownik nie jest dostatecznie dobrze wynagradzany, jakość jego pracy również można postawić pod znakiem zapytania.

Dla producenta jakość produktu nie jest już tak ważna jak do niedawna. Producenci skupiają się na wytwarzaniu towarów na daną chwilę, na obowiązującą modę. Obecnie prawie wszystkie towary są porównywalne pod względem jakości. Producenci muszą przede wszystkim osiągnąć zysk ze swojej produkcji, a to może mu zagwarantować towar o niskiej cenie, równie niewielkiej jakości, ale również konsument, który na to się godzi.

Czy w związku z tym każdy z nas nie ma wpływu na minimalizowanie takich negatywnych skutków? Jeśli konsument godzi się na jakość towaru dostarczonego od danego producenta, jeśli godzi się również na zakup towaru wytworzonego kosztem innego człowieka, to przyjmuje na siebie część odpowiedzialności negatywne skutki globalizacji. Możemy się temu przeciwstawić, żądając towarów lepszej jakości. Z całą pewnością będą one droższe, ale w efekcie będą nam służyły dłużej i cena za ten produkt okaże się niż dotychczasowa. Może wywoła to również ten pozytywny skutek, że producent zapewni lepsze warunki pracy i płacy swoim pracownikom. A przede wszystkim największą korzyść odniesie środowisko naturalne, któremu nie „zaserwujemy” kolejnej partii śmieci.

Państwo ma do odegrania olbrzymią rolę w zapewnianiu bezpieczeństwa w dobie globalizacji, ale również w wielu aspektach takie działania powinni podejmować sami obywatele. To nasze działania mogą wywołać pozytywne bądź negatywne skutki globalizacji i w efekcie zagrozić naszemu bezpieczeństwu.

## Bibliografia

- Aleksandrowicz T., *Terroryzm międzynarodowy*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- Baylis J., Smith S., *Globalizacja polityki światowej. Wprowadzenie do stosunków międzynarodowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008.
- Biała Księga Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Biuro Bezpieczeństwa Narodowego, Warszawa 2013.
- Bolechów B., *Terroryzm w świecie podwubiegunowym. Przewartościowania i kontynuacje*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2002.
- Czaja J., *Bezpieczeństwo kulturowe Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2004.

- Gierszewski J., *Bezpieczeństwo społeczne. Studium z zakresu teorii bezpieczeństwa narodowego*, Difin, Warszawa 2013.
- Kaczmarek B., *Ekonomiczne i społeczne następstwa globalizacji*, „Annales. Etyka w życiu gospodarczym” Łódź 2014, t. 17, nr 1.
- Książopolski Krzysztof Michał, *Bezpieczeństwo ekonomiczne*, Elipsa Warszawa 2011
- Leszczyński M., *Bezpieczeństwo społeczne a współczesne państwo*, „Zeszyty Naukowe Akademii Marynarki Wojennej” 2011, nr 2(185).
- Micał M., *Proces globalizacji we współczesnym świecie*, „Zeszyty Naukowe Zakładu Europeistyki Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie” 2008, nr 3(8).
- Michałowski S., *Bezpieczeństwo ekonomiczne w stosunkach Wschód–Zachód*, Polski Instytut Spraw Międzynarodowych, Warszawa 1990.
- Polak E., *Globalizacja a zróżnicowanie społeczno-ekonomiczne*, Difin, Warszawa 2009.
- Skrabacz A., *Bezpieczeństwo społeczne. Podstawy teoretyczne i praktyczne*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 2012.
- Sojka J., Waloszczyk E., *Bezpieczeństwo ekonomiczne państwa w procesie globalizacji gospodarki*, „Studenckie Prace Prawnicze, Administratywistyczne i Ekonomiczne” 2008, nr 5.
- Sperling J., Kirchner E.J., *Economic Security and the Problem of Cooperation in Post-Cold War Europe*, “Review of International Studies” 1998, t. 24, nr 1.

---

Aldona Joanna Ploch – mgr, Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie.

Tadeusz Jemioło

## STOSUNKI TRANSATLANTYCKIE POD KONIEC DRUGIEJ DEKADY XXI WIEKU

Rewolucja polityczna w Europie w 1989 roku zapoczątkowała bardzo szerokie zmiany w globalnym środowisku bezpieczeństwa spowodowane katalizującym wpływem procesów globalizacji. Okazało się bowiem, że „globalizacja jest wielowymiarowym i dialektycznym procesem politycznej, gospodarczej, technicznej i kulturowej zmiany, który prowadzi do wzrostu poziomu współzależności i rozciągnięcia oraz pogłębienia wszystkich form stosunków społecznych wokół globu”<sup>1</sup>.

### Wyzwania i zagrożenia w obszarze euroatlantyckim

Globalizacja spowodowała poszerzenie się podmiotowego i przedmiotowego spektrum bezpieczeństwa. Tradycyjne postrzeganie świata podzielonego na bloki polityczno-wojskowe i mocarstwa, kształtujące do niedawna obowiązujący paradygmat bezpieczeństwa, należy do przeszłości. Pojawiły się nowe wyzwania i zagrożenia, których skala i dynamika powodują zmianę uwarunkowań i konieczność dostosowania wysiłków dotyczących bezpieczeństwa w obszarze euroatlantyckim adekwatnie do zaistniałej sytuacji. Percepcja wyzwań i zagrożeń wśród polityków i w społeczeństwach bywa jednak zróżnicowana. Według R. Kagana uwarunkowania historyczne i tradycja sprawiają, że Amerykanie postrzegają jako zagrożenie to, o czym Europejczycy zwykli mówić jako o wyzwaniu<sup>2</sup>.

Unia Europejska (UE) jako jeden z kluczowych podmiotów w obszarze euroatlantyckim w swoich dokumentach, w tym bezpośrednio w Europejskiej strategii bezpieczeństwa (European Security Strategy, ESS) do najważniejszych współczesnych wyzwań zalicza:

- procesy globalizacji;
- bezpieczeństwo energetyczne i rozwój nowych technologii;
- dysproporcje poziomu życia;

<sup>1</sup> M. Pietraś, *Międzynarodowe stosunki polityczne*, Wyd. UMCS. Lublin 2006, s. 585.

<sup>2</sup> R. Kagan, *Potęga i raj. Ameryka i Europa w nowym porządku świata*, EMKA, Warszawa 2003.

- przemiany polityczne o charakterze demokratycznym;
- rosnącą rolę organizacji transnarodowych;
- migracje ludności.

W tym samym dokumencie do głównych zagrożeń (*key threats*) zaliczono:

- terroryzm, zwłaszcza z zastosowaniem przemocy w skali masowej;
- proliferację broni masowego rażenia, w szczególności w połączeniu z międzynarodowym terroryzmem;
- konflikty regionalne;
- państwa w stanie rozkładu;
- przestępczość zorganizowaną.

Cechą charakterystyczną występujących zagrożeń jest ich szerokie spektrum i duże zróżnicowanie oraz fakt, że są znacznie trudniejsze do identyfikacji ze względu na często amorficzny charakter, a przy tym mniej przewidywalne niż te, które były typowe dla okresu zimnej wojny.

Wyniki przeprowadzonych badań opinii publicznej wykazują, iż odczucia i obawy społeczeństw w krajach UE są w zasadzie zbieżne z zapisami Europejskiej Strategii Bezpieczeństwa dotyczącymi aktualnych zagrożeń.

Stany Zjednoczone jako mocarstwo w skali globalnej w nieco odmienny sposób podchodzą do identyfikacji i przeciwdziałania współczesnym zagrożeniom. Znajduje to odzwierciedlenie zarówno w strategii bezpieczeństwa narodowego Stanów Zjednoczonych oraz w strategii wojskowej Stanów Zjednoczonych. Zjawiska o charakterze zagrożeń w ujęciu amerykańskim zaliczone zostały do czterech zasadniczych kategorii:

- tradycyjne (*traditional*), obejmujące zagrożenia głównie o charakterze militarnym;
- nieregularne (*irregular*), w tym działania asymetryczne;
- katastroficzne (*catastrophic*), związane z aktami terrorystycznymi w skali masowej, zwłaszcza z użyciem broni masowego rażenia;
- destrukcyjne (*disruptive*) możliwe w przyszłości, jako skutek przełomu technologicznego, w wyniku którego oponenti Stanów Zjednoczonych mogą uzyskać przewagę.

Tak więc w środowisku euroatlantyckim panuje generalnie zgodność dotycząca identyfikacji i oceny wyzwań oraz zagrożeń dla bezpieczeństwa międzynarodowego i narodowego. Zgodność ta ma wpływ na koncepcję budowania bezpieczeństwa w przestrzeni euroatlantyckiej.

### **Czynniki wzmacniające stosunki transatlantyckie**

O stanie i trwałości stosunków transatlantyckich zaświadcza w szczególności spoistość działań w ramach Sojuszu Północnoatlantyckiego. Te zaś

są funkcją stosunków i zachowań państw członkowskich wobec problemów, które występują w środowisku bezpieczeństwa globalnego i regionalnego. Niemniej jednak można wyodrębnić przynajmniej kilka czynników, które w ocenie wielu analityków zdają się odgrywać zasadniczą rolę w procesie kształtowania relacji w wymiarze transatlantyckim.

Pierwszym, i w zasadzie najstarszym czynnikiem, jest ochrona bezpieczeństwa państw członkowskich Sojuszu w razie nieprzewidywalnego rozwoju wydarzeń, oraz przynależność do elitarnego klubu demokratycznych i silnych militarnie państw w niepewnym i zdestabilizowanym środowisku bezpieczeństwa międzynarodowego. Dla wielu krajów znaczenie ma także uzyskanie poczucia zwiększonego bezpieczeństwa w wyniku pośredniego przyrzeczenia ochrony ze strony najpotężniejszego supermocarstwa atomowego, jakim są Stany Zjednoczone<sup>3</sup>. Istotną przy tym rolę odgrywa art. 5 traktatu waszyngtońskiego i proces planowania obronnego Sojuszu. Większą wagę przywiązują do niego nowe państwa Sojuszu, albowiem stare uważają go za relikwiny epoki zimnej wojny. Wielu zachodnioeuropejskich członków NATO nie dostrzega bezpośredniego, zwłaszcza egzystencjalnego zagrożenia, a zwalczanie nowych wyzwań wolałoby powierzyć UE. W przypadku Stanów Zjednoczonych istotnym elementem integrującym Sojusz jest poszukiwanie sojuszników w realizacji strategii „wojny z terroryzmem” i „globalnego stabilizowania” stosunków międzynarodowych.

Kolejnym elementem spajającym NATO jest zainteresowanie stabilnością w wymiarze regionalnym i strategicznym. Chodzi w nim o zapobieganie w przerzucaniu się zjawisk kryzysowych z regionu do regionu lub z kontynentu na kontynent. Dotyczy ono zarówno konfliktów międzypaństwowych, jak i ponadgranicznych zjawisk, takich jak terroryzm, handel narkotykami, przestępczość zorganizowana. Państwa NATO mają świadomość, że reagowanie na te wyzwania i zagrożenia może okazać się skuteczne tylko podczas działań zespołowych. Dał temu wyraz były sekretarz generalny NATO Jaapa de Hoopa Scheffer, mówiąc, „że zaniechanie podejmowania problemów występujących gdziekolwiek na świecie doprowadzi w końcu do ich pojawienia się u naszych dzieci”<sup>4</sup>.

Trzecim elementem integrującym NATO jest zwalczanie terroryzmu i islamskiego nacjonalizmu. Po ataku z 11 września 2001 roku Komitet Wojskowy NATO przygotował wytyczne sojuszniczego przeciwdziałania terroryzmowi. Nie oznacza to jednak tożsamości w podejściu Stanów Zjednoczonych i Europy do realizacji tych wytycznych. USA są bardziej skłonne

<sup>3</sup> A.D. Rotfeld, *Dokąd zmierza świat?*, PISM, Warszawa 2008, s. 264.

<sup>4</sup> Wystąpienie pt. *A New Athleticism for the 21st Century na seminarium w Stambule*, 21 czerwca 2004 r.

do zbrojnego konfrontowania się z nieprzyjacielem, podczas gdy Europejczycy kładą raczej nacisk na zaangażowanie w rozwiązywanie i opanowywanie konfliktów<sup>5</sup>.

Niezależnie od różnic w pojmowaniu terroryzmu i walki z nim, jakie występują pomiędzy Stanami Zjednoczonymi a Europą, to nie ulega wątpliwości, iż jego zwalczanie leży w interesie obu stron. Stanowisko to zostało wzmocnione w związku z pojawieniem się tak zwanego Państwa Islamskiego.

Do elementów integrujących NATO należy zaliczyć także groźbę rozprzestrzeniania się broni masowego rażenia i środków jej przenoszenia. Wielu analityków wskazuje, że około 2020 roku liczba dysponentów broni masowego rażenia może wzrosnąć do 24. Należy przy tym wziąć pod uwagę fakt, że następuje niebezpieczeństwo użycia broni raketowej przez pozapaństwowych aktorów sceny międzynarodowej<sup>6</sup>. Dlatego też utworzenie wspólnej obrony przeciwraketowej i powiązanie jej z systemem amerykańskim stałoby się czynnikiem silnie wiążącym ze sobą członków NATO.

Ważnym elementem, który można określić spoiwem NATO jest ochrona infrastruktury krytycznej, która odgrywa bardzo ważną rolę w zapewnieniu bezpieczeństwa państw Sojuszu. Infrastruktura ta obejmuje systemy łączności transportu lądowego i lotniczego, rafinerie i elektrownie.

Nie ulega wątpliwości, że zmiana europejskiego środowiska bezpieczeństwa spowodowana agresywną polityką Federacji Rosyjskiej stała się bardzo ważnym czynnikiem spajającym Sojusz Północnoatlantycki.

### **Czynniki osłabiające jedność Sojuszu**

Czynniki osłabiające jedność Sojuszu wywodzić należy z przyczyny, która zdecydowała o utworzeniu NATO. Było nią zagrożenie globalne ze strony Związku Radzieckiego, który zmierzał do podporządkowania sobie kolejnych państw w imię poszanowania swojej strefy wpływów. Upadek bipolarnego podziału świata i towarzyszący mu rozpad Związku Radzieckiego zrodziły pytanie o dalszy sens istnienia NATO.

Dało się zauważyć pewne osłabienie solidarności sojuszniczej oraz próby renacjonalizacji polityki bezpieczeństwa. Wystąpiły także oznaki poszukiwania przez państwa członkowskie innych możliwości w zapewnianiu sobie obrony, w tym także poza Sojuszem NATO. W USA i w Europie do głosu doszły różne wizje kształtowania stosunków międzynarodowych, a w tym

<sup>5</sup> *Special Report on NATO's Future*, „The Economist” z 25.11.2006 r.

<sup>6</sup> A.D. Rotfeld, *Dokąd zmierza świat?*, *op.cit.*, s. 266.

użycia siły i stosowania tak zwanych uderzeń prewencyjnych<sup>7</sup>. Trzeba podkreślić, że Stany Zjednoczone zaczęły wyraźnie preferować stosowanie siły, Europa zaś orientowała się na miękkie środki budowy bezpieczeństwa międzynarodowego. Wyraźniej zaznaczyła się skłonność do artikulacji własnych interesów narodowych.

Widocznym przykładem pogłębiających się różnic był kryzys w NATO na tle zwiększonych warunków bezpieczeństwa dla Turcji w przypadku interwencji w Iraku w 2003 roku. Kryzys ten zrodził pytanie o szybkość i skuteczność procedur decyzyjnych w odniesieniu do odwoływania się do art. 4 i 5 traktatu waszyngtońskiego. Zaczęto także mówić na temat zagrożeń dla tożsamości i integracji w Europie wypływających z przywództwa USA w NATO.

Państwa członkowskie NATO nie wykazywały jednomyślności co do kreowanej przez USA „globalnej misji” NATO. Z inspiracji Stanów Zjednoczonych Sojusz rozwinął zdolności ekspedycyjne i poszedł częściowo w kierunku działania globalnego. Stany Zjednoczone, kierując się tym zawołaniem, wygenerowały ideę „globalnego partnerstwa” sięgającego po Australię, Japonię, Koreę Południową, Nową Zelandię i Argentynę. Idea ta nie została zrealizowana dzięki sprzeciwom wyrażonym przez Francję i Niemcy.

### **Wpływ prezydentury George’a W. Busha na stan stosunków transatlantyckich**

Prezydentura W. George’a Busha rozpoczęła pierwszą dekadę XXI wieku obfitującą w wiele wydarzeń, które niewątpliwie wywarły wpływ na charakter tej prezydentury. Warto przypomnieć, że George W. Bush przejął władzę w Białym Domu 20 stycznia 2001 roku, dokonał reorientacji priorytetów w dziedzinie bezpieczeństwa narodowego, podporządkowując je walce z terroryzmem. Walka ta przyczyniła się do utrwalenia unilateralnych tendencji w polityce administracji Busha oraz do wzrostu roli czynnika militarnego w amerykańskich stosunkach z zagranicą<sup>8</sup>.

Bezpośrednią przyczyną przyjęcia takiej strategii były zamachy terrorystyczne 11 września 2001 roku na World Trade Center w Nowym Jorku i siedzibę Departamentu Obrony w Waszyngtonie za pośrednictwem czterech uprowadzonych samolotów amerykańskich linii lotniczych. W zamach zginęło 3119 osób, zniszczeniu uległa także część dolnego Manhattanu, uważanego za centrum światowego handlu i finansów. Zamachy te pod względem

---

<sup>7</sup> *Ibidem*, s. 269.

<sup>8</sup> *Rocznik Strategiczny 2001/2002*, Warszawa 2002, s. 166.



skali i charakteru przekroczyły dotychczasowe akty tego typu, przez co stały się wyzwaniem rzuconym Stanom Zjednoczonym jako supermocarstwu. Były one jednocześnie potwierdzeniem opinii, że zagrożenia asymetryczne przybiorą na znaczeniu, oddziałując na charakter i dynamikę zmian globalnego środowiska bezpieczeństwa. Bush ogłosił globalną wojnę z terroryzmem. W przemówieniu wygłoszonym w Kongresie 20 września 2001 roku uprzedził, że wojna z terrorystami będzie długa, trudna i wymagająca ofiar.

Po zamachach terrorystycznych sekretarz stanu Colin Powell rozpoczął starania o utworzenie antyterrorystycznej koalicji o zasięgu globalnym, ale o tyle luźnej, aby nie krępowała swobody działania Waszyngtonu. Bezwarunkowego poparcia dla tej idei udzieliły Stanom Zjednoczonym zarówno kraje członkowskie NATO, jak i UE. W ramach koalicji, którą określono mianem selektywnej, administracja prezydenta Busha preferowała kontakty o charakterze bilateralnym – z konkretnym państwem, którego współpracy w danym przypadku potrzebowała<sup>9</sup>. Operacja Enduring Freedom przeciwko władzy talibów w Afganistanie rozpoczęła się 7 października 2001 roku przy współudziale lotnictwa amerykańskiego i brytyjskiego. Pokonanie talibów i wyeliminowanie Al-Kaidy z terytorium Afganistanu dowiodły, że lotnictwo amerykańskie jest w stanie skutecznie operować w regionach oddalonych do swych baz o tysiące mil, niszcząc precyzyjnie wybrane cele.

W pierwszych miesiącach prezydentura George'a W. Busha nacechowana była wolą współdziałania państw położonych po obu stronach Atlantyku. Wyrazem tego była jego wizyta w dniach 12–16 czerwca 2001 roku w Europie, podczas której odwiedził Polskę i Hiszpanię. Bush podkreślał wtedy, że Europa pozostaje obszarem o priorytetowym znaczeniu dla bezpieczeństwa USA. W programowym przemówieniu wygłoszonym w Warszawie 15 czerwca 2001 roku Bush położył nacisk na wspólnotę ideałów i wartości łączących Amerykę z Europą oraz na trwałość amerykańskich związków ze Starym Kontynentem<sup>10</sup>.

Zacieśnieniu transatlantyckiego partnerstwa sprzyjała stale powiększająca się liczba kontaktów między Stanami Zjednoczonymi i UE w ramach NATO oraz o charakterze bilateralnym – między USA i państwami europejskimi.

Mimo woli współdziałania w niektórych sprawach nie udało się zapobiec rozdźwiękom pomiędzy Stanami Zjednoczonymi a Europą. Narastaniu tych rozdźwięków sprzyjały: wzrost politycznej, militarnej i gospodarczej przewagi Stanów Zjednoczonych nad państwami europejskimi, pogłębianie

---

<sup>9</sup> *Ibidem*, s. 178.

<sup>10</sup> *Ibidem*, s. 181.

się różnic między nimi w podejściu do problemów międzynarodowych oraz unilateralistyczne tendencje w polityce zagranicznej USA i związaną z nimi niechęć do kompromisów. Różnice w postawach USA i UE najbardziej zarysowały się w sporze dotyczącym Protokołu z Kioto oraz w sprawie wzmocnienia konwencji o zakazie broni biologicznej.

Po zamachach 11 września 2001 roku sojusznicy – powołując się na art. 5 traktatu waszyngtońskiego – zaoferowali Amerykanom pomoc. Administracja prezydenta George'a W. Busha nie była zainteresowana tą ofertą, orientując się na współpracę bilateralną z niektórymi państwami Sojuszu. Współpraca ta potwierdziła szczególną pozycję Wielkiej Brytanii w stosunkach USA z Europą i potwierdziła znaczenie Berlina i Paryża jako najbliższych sojuszników Waszyngtonu. Dało się zauważyć brak jedności państw członkowskich Sojuszu w poparciu dla działań Waszyngtonu w walce z terroryzmem. Francja i Niemcy wyraziły zaniepokojenie amerykańskimi planami zaatakowania Iraku.

Nastąpiło wyraźne zacieśnienie kontaktów między NATO i Rosją w związku ze zwalczaniem terroryzmu. Wzbudziło to niepokój o spójność Sojuszu Północnoatlantyckiego.

Trzeba jednak uznać, że za prezydentury George'a W. Busha proces dostosowania się transatlantyckiego partnerstwa do zimnowojennych realiów uległ zdynamizowaniu. Jednocześnie dało się zauważyć nasilenie rozdźwięków między państwami po obu stronach Atlantyku. Ich katalizatorem stał się unilateralizm, przejawiający się między innymi w sposobie prowadzenia przez Stany Zjednoczone kampanii antyterrorystycznej oraz w twardym i stanowczym podejściu administracji do sojuszników, a także dążenie UE do uzyskania większej autonomii w stosunkach transatlantyckich<sup>11</sup>.

Należy jednak zauważyć, że mimo różnic politycznych i kulturowych występujących pomiędzy Stanami Zjednoczonymi a Europą zasadniczą rolę w utrzymywaniu wzajemnych stosunków odgrywała wspólnota ideałów i wartości łącząca te podmioty od wielu przecież lat. Ciągłe kontynent europejski odgrywał priorytetową rolę w polityce bezpieczeństwa USA. Dał temu wyraz G.W. Bush podczas wizyty w Europie w maju 2002 roku. Powiedział wówczas, iż istnieje trwałość i stabilność związków łączących państwa położone po obu stronach Atlantyku, dając do zrozumienia, że kwestie, które je dzielą, mają co najwyżej charakter drugorzędny. Podczas szczytu NATO w Pradze w dniach 21–22 listopada 2002 roku z inicjatywy administracji G.W. Busha podjęto decyzje zacieśniające transatlantycką współpracę w dziedzinie bezpieczeństwa.

<sup>11</sup> *Rocznik Strategiczny 2002/2003*, Warszawa 2003, s. 192.

Łatwo można było zauważyć, że stan stosunków pomiędzy Stanami Zjednoczonymi a Europą jest funkcją różnic występujących w pojmowaniu kultury bezpieczeństwa. Administracja G.W. Busha uważała, że Stany Zjednoczone jako supermocarstwo odgrywające najważniejszą rolę w jednobiegunowym świecie mogą sięgać do twardych warunków bezpieczeństwa, uciekając się do stosowania siły militarnej. Należy także zauważyć, że stosowanie tej siły, w opinii administracji, niekoniecznie musiało mieć legitymację Organizacji Narodów Zjednoczonych.

W miarę narastania przygotowań USA do interwencji w Iraku nasilały się rozbieżności między Ameryką a większością państw europejskich. Kwestia poparcia operacji antyirackiej przez sojuszników w coraz większym stopniu stawała się testem przywódczych zdolności Białego Domu, spójności Sojuszu oraz gotowości europejskich sojuszników do działania poza terytoriami państw członkowskich. Spowodowała przegrupowania w kręgu najbliższych sojuszników Waszyngtonu, do których tradycyjnie zaliczano Wielką Brytanię, Niemcy i Francję<sup>12</sup>. Jedynie Wielka Brytania poparła amerykański zamiar interwencji w Iraku, Niemcy i Francja były jej przeciwnie. Różnice, jakie wystąpiły wśród państw europejskich co do poparcia interwencji w Iraku stworzyły administracji waszyngtońskiej podstawy do podziału Europy na „starą” i „nową”<sup>13</sup>. Do „nowej” Europy zaliczono między innymi państwa Europy Środkowej i Wschodniej, nastawione bardziej proamerykańsko niż większość państw Europy Zachodniej. Opowiadając się za przyjęciem do NATO siedmiu państw środkowo i wschodnio-europejskich, George W. Bush chciał wzmocnić amerykańskie wpływy na wschodniej i południowej ścianie Sojuszu i zinstytucjonalizować związki tego regionu ze wspólnotą transatlantycką.

Druga kadencja prezydentury G.W. Busha okazała się bardziej przyjazna w kształtowaniu relacji euroatlantyckich. Nominacja Condoleezy Rice na sekretarza stanu stała się zapowiedzią wzrostu rangi dyplomacji w instrumentarium amerykańskiej polityki zagranicznej. Rice zapowiedziała, że więcej uwagi poświęci światowej opinii publicznej<sup>14</sup>. Uznała bowiem, że preferowanie działań unilateralnych i wzrost roli czynnika militarnego w polityce USA przy lekceważeniu „miękkich” metod oddziaływania na zagranicę doprowadzają do obniżania się przychylności środowiska międzynarodowego wobec Stanów Zjednoczonych. Nie oznaczało to jednak różnic w poglądach społeczeństw po obu stronach Atlantyku w odniesieniu do pod-

<sup>12</sup> *Ibidem*, s. 194.

<sup>13</sup> Secretary Rumsfeld briefs At the Foreign Press Center, 23 stycznia 2003 r.

<sup>14</sup> Opening Remarks by Secretary of State-Designate Condoleezza Rice, senate Foreign Relations Committee, Washington, January 18, 2005, [www.state.gov/secretary/rm/2005](http://www.state.gov/secretary/rm/2005).

stawowych kwestii, takich jak wartość demokracji czy bezpieczeństwo międzynarodowe. Pogłębieniu ulegały jednak różnice poglądów w odniesieniu do niektórych ważnych problemów międzynarodowych, zwłaszcza dotyczących użycia siły oraz roli prawa i organizacji międzynarodowych w rozwiązywaniu sporów czy też kwestii społecznych. Rice podczas swojej podróży europejskiej podkreślała znaczenie transatlantyckiej współpracy i zintegrowanej Europy jako sojusznika Stanów Zjednoczonych.

U progu swojej drugiej kadencji Bush dawał wyraz gotowości do przewyciężenia urazów i zacieśnienia współpracy w zakresie upowszechnienia wolności i demokracji na całym świecie. Rozszerzenie Sojuszu o siedmiu nowych członków wzmocniło jego pozycję oraz wpływy amerykańskie na Starym Kontynencie. Ciągłe niezmienna pozostawała doktryna Busha zakładająca stosowanie uderzeń „uprzedzających”. Nie przeszkadzało to Stanom Zjednoczonym w głoszeniu, iż międzynarodowa dyplomacja będzie „silną preferencją i powszechną praktyką” Waszyngtonu. Stany Zjednoczone wkładały dużo wysiłku w to, by zatrzeć na forum NATO własny wizerunek sojusznika niechętnego konsultacjom i skłonny do jednostronnych działań. Wyraźne tego oznaki wystąpiły po stambulskim szczycie w czerwcu 2004 roku. Niezmiennie u źródeł sojuszniczych dyskusji pozostawały dwie wizje rozwoju – globalna, wspierana przede wszystkim przez USA i Wielką Brytanię – z zamiarem uczynienia zeń narzędzia promocji stabilności, demokracji i wolności poza obszarem euroatlantyckim. Druga szkoła myślenia skupiona wokół Francji i niektórych państw europejskich widziała rolę NATO zorientowaną na jej bardziej tradycyjnych zadaniach, leżących przede wszystkim w sferze wojskowej, upatrując w nich płaszczyzny konstruktywnej współpracy transatlantyckiej<sup>15</sup>.

Na początku drugiej kadencji prezydentury George’a W. Busha w łonie NATO coraz głośniej mówiło się o potrzebie nowej koncepcji strategicznej Paktu Północnoatlantyckiego. Głosom tym nie sprzyjały pogłębiające się podziały transatlantyckie i zaburzenia w komunikacji pomiędzy Europą a Stanami Zjednoczonymi. Zaczęto więc budowę „małych” porozumień w konkretnych i ważnych kwestiach operacyjnych. Dał temu wyraz Bush podczas lutowego szczytu NATO w 2005 roku, zachęcając do powstrzymania się od dyskusowania strategii na rzecz jej praktykowania. Wypowiedź ta stanowiła także wezwanie do porozumienia oraz wspólnych działań Europy i Ameryki wobec najpoważniejszych zagrożeń<sup>16</sup>.

<sup>15</sup> *Rocznik Strategiczny 2005/06*, Warszawa 2006, s. 172.

<sup>16</sup> W. Drozdziak, *The North Atlantic drift*, „Foreign Affairs”.

Godzi się jednak przypomnieć, że od początku drugiej kadencji G.W. Busha zarówno Biały Dom, jak i rządy państw europejskich podjęły działania zmierzające do przewyciężenia rozdźwięków w stosunkach transatlantyckich i zacieśnienia współpracy. Ważną rolę odegrała wizyta prezydenta w Europie w dniach 21–22 lutego 2005 roku, która zaowocowała poprawą klimatu w stosunkach między sojusznikami<sup>17</sup>. Dała się zauważyć zmiana nastawienia wobec procesów integracyjnych na kontynencie europejskim.

Niechętny wobec nich do tej pory, zaprezentował zmianę amerykańskiego podejścia do UE. Podczas spotkania w Komisji Europejskiej opowiedział się za silną, zintegrowaną Europą jako najważniejszym sojusznikiem USA. Popierając ideę integracji europejskiej, nie zadeklarował jednak rezygnacji z „koalicji chętnych” i działań unilateralnych. Bacząc na znaczenie, jakie wywierają europejscy sojusznicy, spełniając w dużej mierze rolę źródła zasobów potrzebnych do realizacji przez USA celów o zasięgu globalnym i regionalnym, Waszyngton przestał sprzeciwiać się rozwojowi zdolności obronnych UE.

U schyłku prezydentury Busha stosunki transatlantyckie uległy wyraźnemu ociepleniu. Byliśmy świadkami zbliżenia stanowisk po obu stronach Atlantyku co do rozwiązywania najważniejszych problemów w zmieniającym się środowisku międzynarodowym. Nastąpiła zdecydowana poprawa wzajemnych relacji między Stanami Zjednoczonymi i UE.

### **Bezpieczeństwo euroatlantyckie – prognoza rozwoju**

W obszarze euroatlantyckim trzy organizacje o charakterze transnarodowym pełnią szczególną rolę w kształtowaniu relacji bezpieczeństwa: Sojusz Północnoatlantycki jako organizacja polityczno-wojskowa powołana do zbiorowej obrony jej członków, UE, która stawia za cel swojego funkcjonowania integrację ekonomiczną i społeczną krajów członkowskich, oraz Organizacja Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie, funkcjonująca w obszarze bezpieczeństwa zbiorowego.

Sojusz Północnoatlantycki jest centralnym elementem architektury systemu bezpieczeństwa euroatlantyckiego. Doceniając wagę tego faktu oraz zmiany w otoczeniu strategicznym i wyzwania XXI wieku, podczas spotkania w Waszyngtonie w kwietniu 1999 roku szefowie państw i rządów krajów członkowskich NATO przyjęli nową Koncepcję strategiczną Sojuszu. Oprócz dokonania oceny dotychczasowej roli NATO, jako organizacji, która podczas

<sup>17</sup> *Rocznik Strategiczny 2005/06*, Warszawa 2006, s. 203.

40 lat zimnej wojny skutecznie broniła wolności swoich członków i zapobiegała wojnie w Europie, postawiono przed Sojuszem nowe zadania. Koncepcja potwierdza, że w XXI wieku głównym i niezmiennym celem NATO jest, zapisane w traktacie waszyngtońskim, zabezpieczenie wolności i bezpieczeństwa wszystkich jego członków środkami politycznymi i wojskowymi.

Swój główny cel, jako przymierze państw działających w oparciu o traktat waszyngtoński i Kartę Narodów Zjednoczonych, Sojusz zamierza w XXI wieku realizować w ramach następujących płaszczyzn dziedzinowych:

- bezpieczeństwo: zapewniać trwałe podstawy stabilizacji środowiska bezpieczeństwa euroatlantyckiego, oparte na rozwoju instytucji demokratycznych, woli pokojowego rozwiązywania sporów, w których żadne z państw nie będzie w stanie zastraszać lub zmuszać inne państwa za pomocą groźby użycia siły;
- konsultacje: służyć, zgodnie z art. 4 traktatu waszyngtońskiego, jako podstawowe transatlantyckie forum konsultacji międzysojuszniczych w każdej sprawie, która dotyczy ich żywotnych interesów, wliczając w to wydarzenia stwarzające zagrożenie dla bezpieczeństwa członków, jak również w celu odpowiedniej koordynacji ich działań w kwestiach będących przedmiotem wspólnego zainteresowania;
- odstraszenie i obrona: zapobiegać każdej groźbie agresji skierowanej przeciwko państwu członkowskiemu NATO zgodnie z art. 5 i 6 traktatu waszyngtońskiego.

Ważne miejsce w Koncepcji strategicznej NATO zajmuje wzmocnienie bezpieczeństwa i stabilności obszaru euroatlantyckiego w XXI wieku, które będzie realizowane przez:

- reagowanie kryzysowe: utrzymać gotowość (w zależności od sytuacji i zgodnie z art. 7 traktatu waszyngtońskiego) skutecznego zapobiegania konfliktom oraz aktywnie angażować się w zarządzanie kryzysowe;
- partnerstwo: promować szeroki zakres partnerstwa, współpracy i dialogu z innymi krajami obszaru euroatlantyckiego w celu zwiększenia przejrzystości, wzajemnego zaufania i zdolności do udziału we wspólnych akcjach Sojuszu.

Za podstawę skutecznego funkcjonowania NATO Koncepcja uznaje silne i dynamiczne partnerstwo pomiędzy Europą a Ameryką Północną oraz wspieranie wspólnych wartości i interesów, co znajduje wyraz w zapisie, że „bezpieczeństwo Europy i Ameryki Północnej jest niepodzielne”. Oznacza to, że zaangażowanie NATO dla utrzymania niepodzielności więzi transatlantyckiej oraz wspólnej obrony państw członkowskich jest podstawową

kwestią dla wiarygodności Sojuszu oraz stabilności i bezpieczeństwa jego członków.

Utrzymanie na odpowiednim poziomie zdolności wojskowych oraz gotowości do wspólnego działania pozostaje głównym elementem bezpieczeństwa Sojuszu. Zdolności wojskowe w połączeniu z polityczną solidarnością pozostają kluczem dla możliwości Sojuszu zapobiegania dowolnym próbom przymusu lub zastraszenia oraz gwarantują skuteczność, operacji wojskowych podejmowanych przez NATO. Stosownie do zmieniającej się sytuacji w środowisku bezpieczeństwa, które współlistnieją z tradycyjnymi zagrożeniami, Sojusz modyfikuje swoją Koncepcję strategiczną, przystosowując ją do realiów XXI wieku. Staraniom, aby przekształcić i dostosować NATO do nowych warunków poświęcane zostały kolejne „szczyty” Sojuszu.

Podczas spotkania Rady Północnoatlantyckiej NATO w listopadzie 2002 roku w Pradze podjęto przełomowe decyzje w zakresie zdolności wojskowych, które kierują oblicze Sojuszu w XXI wiek. Do najważniejszych należy zaliczyć utworzenie Sił Odpowiedzi NATO (NRF – NATO Response Force). Siły Odpowiedzi NATO mają się składać z zaawansowanych technologicznie, elastycznie reagujących, wysoce mobilnych i interoperacyjnych oddziałów, w tym jednostek lądowych, morskich i powietrznych, gotowych do szybkiego przemieszczania się w miejsca kryzysów lub konfliktów. Przyjęto również tzw. Zobowiązania Praskie w sprawie Zdolności Wojskowych (PCC – Prague Capabilities Commitment), jako element wysiłków Sojuszu mających na celu zwiększenie i rozwój nowych zdolności bojowych na współczesnym teatrze działań w strefie wysokiego zagrożenia. Poszczególne państwa członkowskie przyjęły polityczne zobowiązania polepszenia ich zdolności do obrony przed atakiem chemicznym, biologicznym, radiologicznym i nuklearnym.

Deklaracja stambulska Nasze bezpieczeństwo w nowej erze, przyjęta przez szefów państw i rządów uczestniczących w posiedzeniu Rady Północnoatlantyckiej NATO w Stambule w czerwcu 2004 roku potwierdziła kierunki transformacji Sojuszu. Opracowane przez Radę Północnoatlantycką, jako jedno z postanowień „szczytu” w Stambule, Kompleksowe wytyczne polityczne (CPG – Comprehensive Political Guidance) określają operacje NATO, prowadzone w XXI wieku, jako bardziej kompleksowe i wielowymiarowe. Sojusz musi dysponować siłami w pełni interoperacyjnymi, zdolnymi do prowadzenia działań w szerokim spektrum potencjalnych sytuacji kryzysowych, podejmowania współpracy z władzami cywilnymi i organizacjami pozarządowymi. Siły NATO muszą być zdolne do szybkiego przerzutu, przetrwania w wydłużonym przedziale czasowym oraz szybkiej adaptacji do zmieniających się warunków. Strategia i działalność Sojuszu powinny być

ukierunkowane na wszechstronną współpracę z organizacjami regionalnymi i międzynarodowymi w zakresie utrzymania pokoju, a zwłaszcza z UE i Organizacją Narodów Zjednoczonych. Kompleksowe wytyczne polityczne podkreślają znaczenie zdolności wojskowych, które muszą pozwalać na prowadzenie potencjalnych misji na terytorium sojuszniczym i poza nim (*out of area*). NATO musi być zdolne do równoczesnego prowadzenia operacji na dużą i małą skalę. Ocenia się, że w XXI wieku operacje mogą być prowadzone częściej niż dotychczas i mogą trwać dłużej niż 10 lat. Przyszłe operacje Sojuszu będą prowadzone zgodnie z zasadą osiągnięcia efektu końcowego operacji (*effects based approach*), która zakłada wykorzystanie wszystkich dostępnych Sojuszowi instrumentów o charakterze wojskowym i pozawojskowym, zapewniających osiągnięcie zakładanego celu. W związku z tym konieczne jest dokonanie transformacji sił, koncepcji i zdolności niezbędnych do osiągnięcia przewagi decyzyjnej, spójności i efektywności prowadzenia działań połączonych. Priorytetami rozwoju w ramach NATO zostaną objęte zdolności do prowadzenia działań ekspedycyjnych oraz te dziedziny, które decydują o zwalczaniu zagrożeń asymetrycznych.

Przedstawiona analiza pozwala sformułować wniosek, że wbrew niektórym opiniom Sojusz Północnoatlantycki nie znajduje się w schyłkowej fazie swojego istnienia, ale jest organizacją, która w najbliższych latach będzie się rozwijać, dostosowując swoją strukturę i zdolności wojskowe oraz procedury działania do wyzwań XXI wieku. Obawy, że NATO przekształci się w organizację globalną (*will go global*), pełniąc w większym stopniu funkcje organizacji bezpieczeństwa zbiorowego (*collective security*) niż sojuszu wojskowego, którego celem jest zbiorowa obrona krajów członkowskich (*collective defence*), nie wydają się uzasadnione. Dywersyfikacja funkcji i zasięgu terytorialnego Sojuszu nie musi oznaczać zmiany jego charakteru, przeciwnie, będzie stanowić korzystny czynnik w umacnianiu stabilności (*promoting stability*). Wydaje się także, że po okresie niekorzystnych zjawisk w stosunkach transatlantyckich, klimat politycznej współpracy ulega stopniowej stabilizacji. Stany Zjednoczone i ich zachodnioeuropejscy sojusznicy wspólnie uczynili istotny postęp w przewyciężaniu kryzysu, jaki powstał w wyniku unilateralizmu w amerykańskiej polityce i rozbieżności wokół wojny irackiej. Dowodem tego są „szczyty pojednania” w Stambule i Brukseli<sup>18</sup>, zakończone wspólną deklaracją<sup>19</sup> „Teraz jak nigdy, jedność w Sojuszu

<sup>18</sup> Zob. *NATO – stare problemy i nowy klimat*, w: *Rocznik Strategiczny 2004/2005*, Scholar, Warszawa 2005.

<sup>19</sup> Deklaracja stambulska Nasze bezpieczeństwo w nowej erze, Stambuł, 28 czerwca 2004 r.



jest niezbędna, a zasada o niepodzielności bezpieczeństwa sojuszniczego jest fundamentalna”.

Według opracowań George C. Marshall, European Center for Security Studies,<sup>20</sup> w pierwszych dekadach XXI wieku Sojusz Północnoatlantycki, dzięki posiadanym zdolnościom, będzie jedyną organizacją zdolną efektywnie wypełniać wszystkie zadania w obszarze kooperatywnego bezpieczeństwa, włącznie ze zbiorową obroną (*collective defence*) i umacnianiem stabilności (*promoting stability*).

W obszarze euroatlantyckim istnieje potrzeba funkcjonowania organizacji o charakterze sojuszu wojskowego, który dysponuje potencjałem i zdolnościami wojskowymi, jakie obecnie posiada NATO. Mimo podejmowanych inicjatyw nie wydaje się prawdopodobne, aby w perspektywie najbliższych 10–15 lat istniejące obecnie (lub nowo powstałe) podmioty międzynarodowe były w stanie przejąć i efektywnie pełnić funkcje Sojuszu w całym spektrum jego działania. Oznacza to, że głównym podmiotem kształtującym środowisko bezpieczeństwa w obszarze euroatlantyckim, zachowującym rzeczywisty atut *ultima ratio*, w pierwszych dekadach XXI wieku, będzie Sojusz Północnoatlantycki.

Niekwestionowane i ciągle rosnące znaczenie w obszarze euroatlantyckim ma UE. Najbliższe lata, jak wskazują zachodzące obecnie procesy, przyniosą dalszy rozwój tej organizacji i wzrost znaczenia daleko wykraczający poza wymiar ekonomiczny. Unia Europejska przekształca się w ważny podmiot bezpieczeństwa zbiorowego, element stabilizacji nie tylko w obszarze euroatlantyckim, ale zgłaszający ambicje aktywności w wymiarze geostrategicznym. Chociaż stanowiska i opinie polityków oraz obserwatorów życia politycznego są zróżnicowane, wszystko wskazuje, że realizacji tych zamiarów towarzyszy akceptacja społeczna, nie tylko na kontynencie europejskim: według transatlantyckich badań<sup>21</sup> prowadzonych w 2003 roku, 80% Amerykanów uznaje konieczność istnienia silnej UE, 71% Europejczyków opowiada się za wspólną polityką bezpieczeństwa Europy jako partnera Ameryki. Unia Europejska w najbliższych latach będzie kontynuować procesy ewolucyjne w kierunku wspólnoty bezpieczeństwa, co wyraża się stałym wzmacnianiem II filaru, czyli Wspólnej polityki i bezpieczeństwa (CFSP) i jej mechanizmu wykonawczego, Europejskiej Polityki Bezpieczeń-

<sup>20</sup> Zob. R. Cohen, *Spreading Cooperative Security: Creating a Euro – Atlantic Council?*, „Connections. The Quarterly Journal”, January 2002, zob. także R. Cohen, *Cooperative Security: From Individual Security to International Stability*, <http://www.marshallcenter.org>.

<sup>21</sup> A. Wolf-Powęska, *Europejska tożsamość geopolityczna. Fantom czy rzeczywistość?*, w: *Rocznik Strategiczny 2004/2005*, Scholar, Warszawa 2005.

stwa i Obrony (ESDP). Europejska strategia bezpieczeństwa<sup>22</sup> (ESS – European Security Strategy) stanowi podstawę określającą kierunki rozwoju tej organizacji w zakresie polityki zagranicznej, bezpieczeństwa i obronności w pierwszych dekadach XXI wieku, natomiast Traktat Konstytucyjny Unii Europejskiej oraz zasady Wspólnej polityki zagranicznej i bezpieczeństwa (CFSP) precyzują te działania w następujących obszarach:

- Europejska polityka bezpieczeństwa i obrony (ESDP) – rozumiana jako wspólna polityka bezpieczeństwa i obrony, stanowiąca integralną część Wspólnej polityki zagranicznej bezpieczeństwa (CFSP) – ma zapewnić Unii zdolność operacyjną, opartą na środkach cywilnych i wojskowych, z których Unia może korzystać w prowadzonych misjach utrzymania pokoju, zapobiegania konfliktom i wzmacniania międzynarodowego bezpieczeństwa. Zadania te mają być wykonywane z wykorzystaniem potencjału wydzielanego przez państwa członkowskie. Europejska polityka bezpieczeństwa i obrony obejmuje stopniowe określanie wspólnej polityki obronnej, a jeśli Rada Europejska jednomyślnie podejmie taką decyzję – doprowadzi ona do wspólnej obrony. W celu wprowadzenia w życie Wspólnej polityki bezpieczeństwa i obrony państwa członkowskie oddają do dyspozycji Unii swój potencjał cywilny i wojskowy, równocześnie zobowiązując się do jego doskonalenia;
- rozszerzenie zakresu misji UE – przewiduje rozszerzenie misji petersberskich. Operacje, które przewidują użycie przez Unię środków wojskowych i cywilnych, obejmują: wspólne działania rozbrojenio-we, misje humanitarne i ratunkowe, misje wojskowego dowództwa i wsparcia, misje zapobiegania konfliktom i utrzymania pokoju oraz misje zbrojne służące zarządzaniu kryzysami, w tym przywracania pokoju i stabilizacji;
- klauzula solidarności – stanowi, że UE i państwa członkowskie działają wspólnie w duchu solidarności, jeżeli jedno z państw stanie się ofiarą ataku terrorystycznego, klęski żywiołowej lub innej katastrofy. Unia zobowiązana jest mobilizować wszystkie będące w jej dyspozycji instrumenty, w tym środki wojskowe udostępniane przez państwa członkowskie. Klauzula solidarności i jednoczesne rozszerzenie zakresu misji UE ma na celu przygotowanie Unii do reagowania na zagrożenia i wyzwania w XXI wieku;
- zobowiązanie państw do wzajemnej obrony – jeżeli jedno z państw UE stanie się ofiarą zbrojnej agresji na jego terytorium, pozostałe

---

<sup>22</sup> A Secure Europe in a Better World. European Security Strategy, Brussels, 12 December 2003.

kraje mają obowiązek udzielić pomocy i wsparcia przy zastosowaniu wszelkich dostępnych środków, zgodnie z art. 51 Karty Narodów Zjednoczonych;

- Europejska Agencja Obrony (EDA – European Defence Agency) – celem utworzenia Agencji jest określenie wymogów operacyjnych oraz wspieranie i wprowadzanie w życie wszelkich środków niezbędnych do wzmocnienia bazy przemysłowej i technologicznej europejskiego sektora obrony;
- Europejski Cel Operacyjny 2010 (EHG 2010 – European Headline Goal 2010) – zakłada osiągnięcie zdolności wojskowych, zwłaszcza w aspektach jakościowych (interoperacyjność, podtrzymanie i użycie sił). Obejmuje utworzenie nowoczesnych, mobilnych sił, zdolnych do szybkiego użycia;
- Koncepcja Grup Bojowych UE (Battle Groups) – priorytetowe przedsięwzięcie w ramach Europejskiej polityki bezpieczeństwa i obrony (ESDP), które zakłada utworzenie 13 grup bojowych, każda w sile batalionu (około 1500 żołnierzy) wraz z elementami wsparcia bojowego, niezbędnymi zdolnościami w zakresie transportu i podtrzymania sił. Grupy bojowe będą stanowić trzon sił szybkiej odpowiedzi UE i mają dysponować zdolnościami wojskowymi, które pozwolą na skuteczne i autonomiczne prowadzenie operacji. Koncepcja grup bojowych UE, oprócz przełomowego znaczenia dla rozwoju zdolności operacyjnych UE, jest także istotną deklaracją polityczną, która wskazuje na rozpoczęcie przez UE aktywnej polityki bezpieczeństwa i obrony.

Wspólna polityka zagraniczna i bezpieczeństwa (CFSP) realizowana przez UE, której integralnym elementem jest budowanie zdolności wojskowych, kreuje tę organizację jako jednego z najbardziej wpływowych aktorów stosunków międzynarodowych. W opinii Sekretarza Generalnego-Wysokiego Przedstawiciela ds. Wspólnej Polityki Zagranicznej i Bezpieczeństwa UE, Javier Solana, dynamika procesów zachodzących w obszarze Europejskiej polityki bezpieczeństwa i obrony jest ogromna (*We are moving with the speed of light*), ale w praktyce osiągnięcie przez UE efektywnych zdolności operacyjnych na poziomie artykułowanych ambicji to perspektywa kilku lat (nawet dekady).

Rozwijanie przez UE zdolności wojskowych, umieszczenie w Traktacie Konstytucyjnym klauzuli *casus foederis* i generalnie rosnąca rola w środowisku bezpieczeństwa – to czynniki, które pozwalają sformułować wniosek, że w pierwszych dekadach XXI wieku bezpieczeństwo euroatlantyckie będzie kształtowane przez dwa dominujące podmioty: Sojusz Północnoatlantycki

i UE. Wydaje się, że pojawiające się napięcia w stosunkach transatlantyckich, bezpośrednio wpływające na relacje między NATO i UE, będą ustępować w obliczu argumentów politycznego realizmu i wspólnoty interesów. Wiele spraw dotyczących współpracy Unii i NATO udało się już rozwiązać, począwszy od porozumień Berlin Plus, których mechanizmy i według zgodnej opinii przedstawicieli obu podmiotów funkcjonują bardzo dobrze, aż po stworzenie w Kwaterze Głównej NATO komórki planistycznej, która może być wydzielana na potrzeby samodzielnych misji militarnych UE. Należy oczekiwać, że zostanie określony przedmiotowy i geograficzny zakres zadań każdej ze stron, a funkcjonowanie systemu bezpieczeństwa będzie się opierać na dwufilarowej euroatlantyckiej strukturze.

Wraz z poszerzaniem geograficznym Sojuszu Północnoatlantyckiego i UE oraz dywersyfikacją zakresu zadaniowego tych organizacji istnieje tendencja do zawężania roli i znaczenia Organizacji Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie. Jednak w najbliższych dekadach XXI wieku, OBWE, która stanowi reprezentatywne i najszersze forum państw obszaru euroatlantyckiego, nadal będzie stanowić ważny element systemu bezpieczeństwa, wyspecjalizowany w zakresie tzw. miękkich gwarancji bezpieczeństwa.

## **Rola NATO w kształtowaniu stosunków transatlantyckich**

Polska i wiele innych państw naszego regionu z pewnym niepokojem oczekują skutków zmian związanych z rosnącą globalizacją działań NATO. Zadają one pytania o siłę art. 5 traktatu waszyngtońskiego, to jest o siłę tradycyjnych, związanych z obroną zobowiązań sojuszniczych. Niektóre spośród państw uważają, że globalizowanie się działań Sojuszu powinno odpowiadać rosnącej odpowiedzialności globalnej i wynikać z wojskowych, finansowych i organizacyjnych możliwości Sojuszu. Inne, głównie europejskie państwa kierują się przekonaniem, że NATO nade wszystko powinno reagować na rozpoznane, „rzeczywiste” zagrożenia w imię wspólnego bezpieczeństwa.

Pytania o istotę oraz znaczenie Sojuszu w XXI wieku były stawiane od początku transformacji NATO, która rozpoczęła się w 1991 roku<sup>23</sup>. Godzi się zatem zauważyć, że o miejscu i roli Sojuszu NATO w kształtowaniu bezpieczeństwa globalnego zaświadczaćby następujące jego działania:

- zapewnienie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa swoim członkom;

---

<sup>23</sup> Jerzy M. Nowak, *Ewolucja NATO a polskie interesy bezpieczeństwa*, Wyd. Instytut Badań nad Stosunkami Międzynarodowymi, Warszawa 2013, s. 93.

- globalizowanie swoich działań;
- kontynuacja procesu rozszerzania się;
- przewożenie lub uczestniczenie w wielu operacjach kryzysowych oraz misjach stabilizacyjnych;
- współpraca z ONZ, OBWE, UE oraz innymi podmiotami stosunków międzynarodowych;
- poszerzające się grono partnerów na całym świecie.

Naczelnym problemem nie jest to, czy NATO jest nadal przydatne, ale raczej kwestia co trzeba zrobić, by organizacja ta była bardziej skuteczna. Wydaje się, że próbę odpowiedzi na tak sformułowany problem powinna stanowić pogłębiona refleksja nad następującymi zagadnieniami dotyczącymi Sojuszu:

- w jakim stopniu należy zachować równowagę pomiędzy politycznymi a wojskowymi funkcjami Sojuszu?
- jak określić i zachować poziom przewidywalności działań NATO?
- jak zachować równowagę pomiędzy „twardymi” funkcjami Sojuszu (art. 5 traktatu waszyngtońskiego) oraz innymi zobowiązaniami (operacje stabilizacyjne i zdolności eksploatacyjne)?
- jak powinien kształtować się efektywny wkład Sojuszu do europejskiego oraz światowego bezpieczeństwa w dającej się przewidzieć przyszłości?

Rodzi się przy tym pytanie natury fundamentalnej: co powinno i co potrafi zrobić NATO, aby ulepszyć mechanizm dialogu transatlantyckiego? NATO nie może być przecież jedynym wyrazem transatlantyckiej jedności, jak to miało miejsce w przeszłości. NATO może odgrywać rolę transatlantyckiego koordynatora w dziedzinie bezpieczeństwa do spraw wynikających z jednej strony z traktatu waszyngtońskiego, a z drugiej z Europejskiej Polityki Bezpieczeństwa i Obrony.

Podstawowe pytanie o stan i ewolucję NATO oraz jego rolę w kształtowaniu stabilności obszaru euroatlantyckiego odnosi się w zasadzie do spoiwa i sprzeczności wewnętrznych w łonie tej organizacji. Warto zauważyć, że prawie na każdej płaszczyźnie pojawiają się odmienności w zależności od roli, jaką dany kraj odgrywa na arenie międzynarodowej, jego interesów politycznych, gospodarczych, podziemia geostrategicznego oraz doświadczeń historycznych<sup>24</sup>.

W obliczu nowych wyzwań i zagrożeń opisujących dynamikę oraz nieokreśloności globalnego środowiska bezpieczeństwa wydaje się, iż NATO, zachowując perspektywę transatlantycką, będzie w stanie sprostać proble-

<sup>24</sup> A.D. Rotfeld, *Dokąd zmierza świat?*, op.cit., s. 263.

mom bezpieczeństwa XXI wieku. Skuteczność Sojuszu zależy będzie od silnej i niepodzielnej współpracy transatlantyckiej w łonie NATO. W tym kontekście wyłaniają się wobec NATO następujące pytania:

- czy NATO powinno zajmować się wszystkimi aspektami bezpieczeństwa zagrażającymi państwom członkowskim, czy też powinno być bardziej selektywne?
- czy NATO powinno aspirować do rozwoju prekursorskich możliwości działania w celu zwalczania nowych zagrożeń, czy też powinno ograniczyć, przynajmniej początkowo, swoje działania do tych zagrożeń, wobec których może obecnie skutecznie działać?

Badacze stosunków transatlantyckich często zastanawiają się nad polityczną kondycją NATO i przyszłą ewolucją Sojuszu. Czynią to, śledząc często wypowiedzi prominentnych polityków państw członkowskich Sojuszu. W swych rozważaniach dochodzą do wniosku, jak R. Kuźniar, że NATO pozostanie instrumentem zbiorowego bezpieczeństwa i obrony w polityce państw członkowskich. Stwierdza także, że NATO nie zostało stworzone w celu zwalczania pozapaństwowych zdecentralizowanych i niemilitarnych zagrożeń. Podkreśla również, że działania ISAF, w których uczestniczy NATO, nie są misją typu *out of area*, lecz operacją ratunkową (*rescue operation*).

Niezbędnym zadaniem NATO jest ochrona Zachodu rozumianego jako cywilizacja i sposób życia. W takiej sytuacji powinniśmy umieć zachować zdolność do zapewnienia sobie przetrwania. NATO jest jednym z niezbędnych instrumentów do osiągnięcia tego fundamentalnego celu. NATO to nie tylko struktura militarna, ale także organizacja wyznająca określone wartości. O stanie stosunków transatlantyckich w pierwszych dekadach XXI w. będzie między innymi zaświadczać zdolność Sojuszu do ochrony bezpieczeństwa strategicznych interesów i pozycji Zachodu w porządku światowym, włącznie ze stabilizowaniem naszego bezpośredniego środowiska bezpieczeństwa.

Kolejną zasadniczą funkcją NATO musi pozostać utrzymywanie Ameryki Północnej i Europy w ścisłym związku, co staje się coraz trudniejsze, bacząc na następujące uwarunkowania:

- globalne ambicje USA i prowadzenie przez nie działań o charakterze unilateralnym;
- rosnące i usprawiedliwione dążenia Europy do wzrostu odpowiedzialności za swoje bezpieczeństwo .

Globalizowanie się działań prowadzonych przez NATO nie powinno doprowadzać do zmniejszania stabilności obszaru transatlantyckiego. Sojusz

Północnoatlantycki powinien pozostać atlantyckim<sup>25</sup>. Trzeba jednak mieć na uwadze fakt, że postępujące rozszerzanie obszaru działalności Sojuszu może prowadzić do jego stopniowego osłabienia i pojawienia się tendencji dezintegracyjnych. Przytłaczająca większość państw członkowskich NATO nie posiada interesów globalnych. Należy przy tym zauważyć, że dzięki Sojuszowi jesteśmy bezpieczni, o czym świadczą następujące fakty:

- strefa transatlantycka jest najbardziej bezpiecznym obszarem kuli ziemskiej;
- wydatki wojskowe NATO stanowią 75% wydatków globalnych przeznaczonych na bezpieczeństwo;
- NATO jako jedyne posiada możliwości działania w dowolnej części globu.

### Bibliografia

- Kagan R., *Potęga i raj. Ameryka i Europa w nowym porządku świata*, EMKA, Warszawa 2003.  
Kuźniar R., Lachowski Z., *Bezpieczeństwo międzynarodowe czasu przemian*, PISM, Warszawa 2003.  
Pietraś M., *Międzynarodowe stosunki polityczne*, Wyd. UMCS, Lublin 2006.  
*Rocznik Strategiczny 2001/2002*, Scholar, Warszawa 2002.  
*Rocznik Strategiczny 2002–2003*, Scholar, Warszawa 2003.  
*Rocznik Strategiczny 2005–2006*, Scholar, Warszawa 2006.  
Rotfeld A.D., *Dokąd zmierza świat?*, PISM, Warszawa 2008.  
Special Report NATO w przyszłości, *The Economist* z 25 listopada 2006.

---

Tadeusz Jemioło – prof. dr inż., Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie.

---

<sup>25</sup> Wypowiedź Colleen Graffy, zastępcy sekretarza stanu USA do spraw dyplomacji publicznej.

Stefan Korycki

## PODSTAWY PRAWNE PRZYGOTOWANIA SYSTEMU KIEROWANIA BEZPIECZEŃSTWEM NARODOWYM RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ

Funkcjonowanie państwa, jego organów, oparte jest na przepisach prawa i powinno przebiegać zgodnie z treścią prawa<sup>1</sup>. W systemie źródeł prawa obowiązującego w Polsce nadrzędną pozycję zajmuje Konstytucja. Z nią muszą być zgodne wszystkie inne źródła prawa powszechnie obowiązującego i źródła prawa o charakterze wewnętrznym. Między źródłami prawa mogą zachodzić dwojakiego rodzaju powiązania. Zasadnicze znaczenie mają powiązania formalne, z reguły są to powiązania na zasadzie delegacji, które polegają na tym, że źródło prawa wyższego rzędu zobowiązuje albo upoważnia określony organ władzy publicznej do wydania źródła prawa niższego rzędu. Bywa też tak, że źródło prawa niższego rzędu zobowiązuje lub upoważnia kolejny organ władzy publicznej do wydania źródła prawa jeszcze niższego rzędu. Zatem podstawą obowiązywania źródła prawa zajmującego niższą pozycję w systemie źródeł prawa jest źródło prawa hierarchicznie nadrzędne<sup>2</sup>.

Między źródłami prawa istnieją też powiązania materialne, zwane inaczej treściowymi, które polegają na tym, że tę samą dziedzinę stosunków społecznych regulują prawa zajmujące różną pozycję (mające różną rangę) w systemie źródeł prawa. Na przykład sprawy bezpieczeństwa państwa regulowane są w Konstytucji, wielu ustawach, ratyfikowanych umowach międzynarodowych oraz rozporządzeniach i zarządzeniach. Źródła prawa wyższego rzędu w określonym zakresie wyznaczają treść norm prawnych zawartych w źródłach niższego rzędu<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Szerzej zob. J. Kuciński, *Nauka o państwie*, Wyższa Szkoła Zarządzania i Prawa im. Heleny Chodkowskiej, Warszawa 2012, s. 137, 218–224.

<sup>2</sup> Szerzej zob. T. Chauvin, T. Stawecki, P. Winczorek, *Wstęp do prawoznawstwa*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2013, s. 130.

<sup>3</sup> Zob. J. Nowacki, Z. Tobor, *Wstęp do prawoznawstwa*, Wolters Kluwer, Warszawa 2012, s. 104–107.



## Źródła prawa kształtujące system bezpieczeństwa narodowego w Polsce

Mechanizm powiązań i zależności między źródłami prawa (aktami normatywnymi) różnej rangi jest treścią prezentowanego artykułu. Analizie poddane zostały stosowne przepisy Konstytucji RP<sup>4</sup>, przepisy ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej oraz rozporządzenie Rady Ministrów z 27 kwietnia 2004 roku w sprawie przygotowania systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym.

Konstytucja zawiera wiele przepisów dotyczących bezpieczeństwa państwa (narodowego). W art. 5 stanowi: „Rzeczpospolita Polska strzeże niepodległości i nienaruszalności swojego terytorium, zapewnia wolności i prawa człowieka i obywatela oraz bezpieczeństwo obywateli”. W dalszych jej rozdziałach, zwłaszcza normujących kompetencje organów państwowych, znajdujemy również regulacje odnoszące się do problematyki bezpieczeństwa narodowego<sup>5</sup>. Zgodnie z art. 146 Rada Ministrów prowadzi politykę wewnętrzną i zagraniczną Rzeczypospolitej Polskiej. Rada Ministrów zapewnia bezpieczeństwo zewnętrzne i wewnętrzne państwa oraz porządek publiczny. Do Rady Ministrów należy sprawowanie ogólnego kierownictwa w dziedzinie obronności kraju oraz określanie corocznie liczby obywateli powoływanych do czynnej służby wojskowej<sup>6</sup>.

Rozwinięciem tego przepisu Konstytucji jest treść art. 6 ustawy z 21 listopada 1967 roku o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej<sup>7</sup>. Ustawodawca precyzuje, co należy do zadań Rady Ministrów wykonywanych w ramach zapewnienia zewnętrznego bezpieczeństwa państwa oraz sprawowania ogólnego kierownictwa w dziedzinie obronności kraju. Należy podkreślić, iż nie jest to pełny katalog zadań. Konstrukcja art. 6 jest taka, że ustawodawca wymienia tylko zadania najważniejsze. Przesądza o tym użycie słowa „w szczególności”.

Zadania te obejmują:

- opracowywanie projektów strategii bezpieczeństwa narodowego, planowanie, realizowanie przygotowań obronnych państwa zapewniających jego funkcjonowanie w sytuacji zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa i w czasie wojny; w ramach tych czynności mieści

<sup>4</sup> Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r., Dz.U. Nr 78, poz. 483 ze zm.

<sup>5</sup> Szerzej zob. W. Kitler, M. Czuryk, M. Karpiuk (red.), *Aspekty prawne bezpieczeństwa narodowego RP*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2013, s. 145–196.

<sup>6</sup> Szerzej zob. W. Sokolewicz, *Wojsko i konstytucja*, Wyd. Biuro Trybunału Konstytucyjnego, Warszawa 2015, s. 157–175.

<sup>7</sup> Tekst jedn. Dz.U. z 2017 r. poz. 1430 ze zm.

się planowanie przedsięwzięć gospodarczoobronnych oraz zadań wykonywanych na rzecz Sił Zbrojnych RP i wojsk sojuszniczych;

- przygotowywanie systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym, w tym obroną państwa oraz przygotowywanie organów władzy publicznej do działań na stanowiskach kierowania;
- utrzymywanie stałej gotowości obronnej państwa, a w ramach tego występowanie do prezydenta RP z wnioskiem o jej podwyższenie w razie zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa i w czasie wojny oraz o jej obniżanie odpowiednio do zmniejszania się stopnia tego zagrożenia;
- określanie (ustalanie) obiektów mających szczególnie ważne znaczenie dla bezpieczeństwa i obronności państwa oraz przygotowywanie i zapewnianie ich szczególnej ochrony;
- przygotowanie (na potrzeby obronne państwa) i utrzymywanie w stałej gotowości jednolitych systemów obserwacji, pomiarów, analiz, prognozowania i powiadamiania;
- przygotowanie – na czas zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa i wojny – systemu stałych dyżurów;
- określanie zasad wykorzystania służby zdrowia na potrzeby obronne;
- określanie zasad wykorzystania infrastruktury technicznej państwa na potrzeby obronne, a w ramach tego – sposobów zabezpieczenia przestrzeni powietrznej i wód terytorialnych w razie zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa i w czasie wojny;
- zapewnienie funkcjonowania systemu szkolenia obronnego w państwie;
- kontrolowanie stanu przygotowań obronnych w państwie.

Warto zauważyć, że formą realizacji tych zadań są takie działania (czynności), jak: „opracowywanie”, „planowanie”, „przygotowywanie”, „utrzymywanie”, „określenie”, „zapewnianie”.

Analiza ustawowych zadań Rady Ministrów w zakresie zapewniania zewnętrznego bezpieczeństwa państwa i ogólnego kierownictwa w dziedzinie obronności kraju wskazuje, że sformułowane zostały dość ogólnie. Owa ogólność nie jest jednak ich wadą, ponieważ materia ustawowa powinna być regulowana w sposób zwięzły.

Rolą aktów wykonawczych jest uszczegółowianie postanowień ustawodawcy. W omawianym przypadku Sejm zobowiązał Radę Ministrów do określenia w drodze rozporządzenia trybu realizacji wyżej przedstawionych zadań. Rząd otrzymał w tym zakresie konkretne dyspozycje. Na pierwszym miejscu analizowana ustawa (art. 6 ust. 2 pkt 1) wskazuje na konieczność

ustalenia warunków i trybu planowania i finansowania zadań wykonywanych w ramach przygotowań obronnych państwa realizowanych przez organy administracji publicznej (tj. rządowej i samorządowej), sposobu ich nakładania oraz właściwość (kompetencję) organów w omawianym zakresie, w tym objętych planami operacyjnymi i programami obronnymi. Rząd zobowiązany został do określenia organizacji i trybu przygotowania systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym, w tym obroną narodową, a także warunków funkcjonowania organów władzy publicznej na stanowiskach kierowania.

Na Radę Ministrów nałożony został ponadto obowiązek określenia stanów gotowości obronnej państwa, ich rodzajów, warunków (przesłanek) wprowadzenia, zadań związanych z podwyższaniem gotowości obronnej państwa i tryb ich realizacji. W tym obszarze Rada Ministrów miała też określić organizację, zadania i właściwość organów w zakresie tworzenia systemu stałych dyżurów na potrzeby podwyższania gotowości obronnej państwa.

W drodze rozporządzenia Rada Ministrów ma określić obiekty szczególnie ważne dla bezpieczeństwa i obronności państwa, ich kategorie (tj. dokonać ich gradacji) oraz organy właściwe w zakresie realizacji zadań związanych z ich szczególną ochroną.

Odrębne zadanie o charakterze prawotwórczym postawione przed Radą Ministrów dotyczy kwestii skażeń promieniotwórczych. Otóż zobligowana ona została do określenia organizacji i warunków przygotowania oraz funkcjonowania systemów obserwacji, pomiarów, analiz, prognozowania i powiadamiania o skażeniach promieniotwórczych na terytorium RP oraz wskazania właściwych organów w tym zakresie.

Kolejne zadanie postawione rządowi do uregulowania w formie rozporządzenia obejmowało sprawy szeroko rozumianego transportu. Rada Ministrów miała określić warunki i sposób przygotowania oraz wykorzystania transportu morskiego, kolejowego, samochodowego, lotniczego, żeglugi śródlądowej oraz infrastruktury drogowej i kolejowej na potrzeby obronne państwa, a także sposób ich ochrony w czasie wojny oraz właściwość organów w tych sprawach. Ponadto miała określić warunki i sposób przygotowania i wykorzystania systemów łączności na potrzeby obronne państwa i właściwość organów w tych sprawach.

W zakresie spraw obronnych państwa nader ważką rolę ma do spełnienia służba zdrowia. Dlatego ustawodawca zobowiązał rząd, aby mocą rozporządzenia uregulował warunki i sposób przygotowania i wykorzystania publicznej i niepublicznej służby zdrowia na potrzeby obronne państwa oraz właściwość organów w tej dziedzinie.

W szerokim katalogu spraw przekazanych rządowi do uregulowania znalazły się też sprawy szkolenia obronnego w państwie. W tym zakresie rząd miał określić organizację tego szkolenia, podmioty objęte szkoleniem, zadania w zakresie planowania i realizacji tego szkolenia przez kompetentne (wskazane) organy.

W świetle art. 6 ust. 2 ustawy ostatnią sprawą pozostawioną rządowi do uregulowania w drodze rozporządzenia była problematyka kontrolna. Rada Ministrów zobowiązana została do określenia zakresu i sposobu prowadzenia przez organy administracji publicznej kontroli realizacji zadań przez jednostki organizacyjne i przedsiębiorców.

Dnia 27 kwietnia 2004 roku Rada Ministrów uchwaliła rozporządzenie w sprawie przygotowania systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym<sup>8</sup>. Podstawę prawną wydanego rozporządzenia stanowił art. 6 ust. 2 pkt 2 ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej.

Według rozporządzenia system kierowania bezpieczeństwem narodowym składa się z organów władzy publicznej i kierowników jednostek organizacyjnych. Te dwa rodzaje podmiotów (łącznie zwane „organami”) wykonują zadania związane z kierowaniem bezpieczeństwem narodowym. Oprócz nich w skład systemu kierowania wchodzi również organy dowodzenia Siłami Zbrojnymi Rzeczypospolitej Polskiej, w tym Naczelny Dowódca Sił Zbrojnych z chwilą jego mianowania. Przypomnijmy, że zgodnie z art. 134 ust. 4 Konstytucji RP Naczelny Dowódca Sił Zbrojnych mianowany jest na czas wojny przez prezydenta na wniosek prezesa Rady Ministrów. Przedstawiona regulacja wskazuje, że struktura systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym ma charakter dwudzielny. Składa się z podmiotów (organów) cywilnych i wojskowych.

Fakt, że struktura systemu kierowania jest złożona (co jest cechą każdego systemu), sprawia, że w analizowanym rozporządzeniu mowa jest „o uczestnictwie” w kierowaniu bezpieczeństwem narodowym, a nie po prostu kierowaniu bezpieczeństwem. O przyjęciu takiej konwencji legislacyjnej przesądziła różnorodność podmiotów partycypujących w procesie decyzyjnym, mających różne kompetencje określone odrębnymi przepisami. Prawodawca stanowi, że organy uczestniczą w kierowaniu bezpieczeństwem narodowym w granicach kompetencji określonych przepisami prawa. Działanie w granicach prawa jest elementarnym wymogiem państwa prawnego. Organ państwa nie może czynić ani więcej, ani mniej, niż określają to przepisy prawa.

---

<sup>8</sup> Dz.U. Nr 98, poz. 978, częściowo zmienione rozporządzeniem z 16 czerwca 2016 r., Dz.U. poz. 917.

Zrozumiałe jest, że organy uczestniczące w kierowaniu bezpieczeństwem mają do swojej dyspozycji obsługujące je urzędy (tj. ministerstwa, kancelarie, biura, sekretariaty) oraz niezbędną infrastrukturę. Bez tych struktur pomocniczych organy nie mogłyby realizować nałożonych na nie zadań.

Stosownie do skali zagrożenia organy realizują zadania związane z bezpieczeństwem narodowym, wykorzystując w tym celu swoje stałe siedziby lub stanowiska kierowania. Rada Ministrów stanowi, że system kierowania przygotowany jest do zapewnienia ciągłości podejmowania decyzji i działań dla utrzymania bezpieczeństwa narodowego. W tych celach i działaniach mieszczą się takie przedsięwzięcia, jak:

- monitorowanie źródeł, rodzajów, kierunków i skali zagrożeń;
- zapobieganie powstawaniu zagrożeń bezpieczeństwa narodowego na terytorium naszego kraju i poza jego granicami;
- zapobieganie skutkom zagrożeń bezpieczeństwa narodowego, i ich usuwania;
- kierowanie obroną państwa.

Z wyliczenia wynika, że system kierowania bezpieczeństwem narodowym obejmuje działania odpowiednio uszeregowane, niejako według kryterium chronologicznego. Dlatego na początku mówi się o monitorowaniu źródeł zagrożeń, następnie zapobieganiu skutkom zagrożeń i na końcu o kierowaniu obroną państwa.

W analizowanym rozporządzeniu Rada Ministrów określa zakres przedmiotowy działań związanych z przygotowaniem systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym. Obejmuje ono takie działania jak: planowanie, organizowanie i realizowanie przedsięwzięć zapewniających organom wykonywanie zadań związanych z kierowaniem bezpieczeństwem narodowym w różnych okresach, tj. w czasie pokoju w razie wewnętrznego lub zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa narodowego (w tym w razie wystąpienia działań terrorystycznych lub innych szczególnych zdarzeń) oraz w czasie wojny (§ 4 ust. 1). Z tego wynika, że przedsięwzięcia związane z przygotowaniem systemu kierowania mające charakter planistyczny, organizacyjny i wykonawczy mają zapewnić organom możliwość realizowania odpowiednich zadań w czasie pokoju i gdy pojawi się jakakolwiek forma zagrożenia bezpieczeństwa narodowego oraz w okresie wojny.

W dalszych unormowaniach wyraźnie określa się, co obejmują działania związane z przygotowaniem systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym. Wśród tych przedsięwzięć na pierwszym miejscu wymienia się przygotowanie organów i obsługujących ich urzędów do funkcjonowania w systemie kierowania. Przygotowanie to obejmuje prowadzenie odpowiedniej polityki kadrowej w zakresie obsady stanowisk służbowych zapewnia-

jących sprawne funkcjonowanie systemu kierowania. Istotnym elementem procesu przygotowywania kompetentnych kadr dla systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym jest ich udział w szkoleniu obronnym. Warto w tym miejscu podkreślić, że różne formy szkolenia obronnego kadr kierowniczych w naszym państwie prowadzone są w ośrodkach akademickich.

Przygotowanie systemu kierowania obejmuje wykonywanie planów operacyjnych i programów obronnych, a także infrastrukturę umożliwiającą sprawne funkcjonowanie tego systemu. Działania w tym obszarze obejmują wytypowanie istniejących lub budowanie nowych obiektów oraz opracowanie planów ich przystosowania i wyposażenia pod kątem ich wykorzystania w sytuacji wewnętrznego lub zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa narodowego i w czasie wojny (§ 7 rozporządzenia).

Należy zaznaczyć, że w procesie przygotowania systemu kierowania istnieje obowiązek uwzględniania przedsięwzięć wynikających z umów międzynarodowych, którymi nasze państwo jest związane. Pamiętajmy przy tym, że ratyfikowane umowy międzynarodowe za uprzednią zgodą wyrażoną w ustawie mają wyższą moc prawną (w przypadku konfliktu norm) niż ustawy i akty wykonawcze do ustaw, np. umowa o przystąpieniu do NATO.

### **Aspekt strukturalny systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym – główne i zapasowe stanowiska kierowania**

Analizowane rozporządzenie rozróżnia dwa rodzaje stanowisk kierowania: główne i zapasowe. Główne stanowiska kierowania przygotowuje się dla:

- prezydenta RP;
- prezesa Rady Ministrów;
- ministrów i centralnych organów administracji rządowej oraz wojewodów;
- kierowników urzędów centralnych niewchodzących w skład administracji rządowej;
- kierowników zespolonych służb, inspekcji i straży działających pod zwierzchnictwem wojewody oraz organów administracji niezespolonej, ustalonych przez ministrów i wojewodów stosownie do kompetencji;
- organów wykonawczych samorządu terytorialnego.

Z tego katalogu wynika, że stanowiska kierowania przygotowywane są dla wszystkich monokratycznych organów władzy wykonawczej w Polsce, w tym głównie organów administracji publicznej. Na końcu wymienia się organy wykonawcze samorządu terytorialnego. Zgodnie z ustawami samorządowymi organami takimi są: w gminie – wójt, burmistrz (prezydent miasta),

w powiecie – zarząd powiatu, którego przewodniczącym jest starosta powiatu, w województwie – zarząd województwa, którego przewodniczącym jest marszałek województwa. Starostowie i marszałkowie województwa są organami monokratycznymi posiadającymi samodzielne uprawnienia. Taka układnia ma uzasadnienie wynikające z przedmiotu regulacji rozporządzenia. Chodzi tu o szybkość i sprawność podejmowania decyzji, a taki pożądany stan rzeczy w większym stopniu zapewniają organy monokratyczne.

Mniej rozbudowany jest katalog zapasowych stanowisk kierowania, obejmuje bowiem tylko cztery pozycje:

- prezydenta RP;
- prezesa Rady Ministrów;
- ministrów i centralnych organów administracji rządowej wskazanych przez prezesa Rady Ministrów; oznacza to, że nie wszystkich (jak w przypadku głównych stanowisk kierowania);
- wojewodów.

Z treści rozporządzenia wynika zróżnicowanie podmiotów przygotowujących stanowiska kierowania zarówno główne, jak i zapasowe. Główne stanowiska kierowania dla prezydenta RP i prezesa Rady Ministrów przygotowuje minister właściwy do spraw wewnętrznych. Pozostałe cztery rodzaje podmiotów (organów) przygotowują te stanowiska same dla siebie.

Rada Ministrów rozstrzygnęła też kwestię siedzib głównych stanowisk kierowania (§ 9). Przyjęto generalne rozwiązanie, że stanowiska te przygotowuje się w stałych siedzibach organów, choć przewidziano również, że w zależności od potrzeb mogą być one przygotowywane także w innych obiektach budowlanych będących w trwałym zarządzie tego organu lub planowanych do przydzielenia mu w ramach świadczeń na rzecz obrony. Takie planowane przydziały obiektów budowlanych w ramach świadczeń na rzecz obrony określa się „zapasowymi miejscami pracy”.

Prawodawca określa też wymagania, jakie powinny spełniać obiekty budowlane przewidziane na potrzeby stanowisk kierowania. W tym zakresie przewiduje się wykorzystanie dwóch rodzajów obiektów budowlanych o różnym stopniu technicznego wyposażenia. Pierwsze to obiekty budowlane ogólnego przeznaczenia, drugie, zwane „specjalnymi”, wyposażone są w urządzenia i sprzęt, których działanie jest niezależne od ogólnodostępnej infrastruktury techniczno-użytkowej. Dla prezydenta RP i prezesa Rady Ministrów przygotowuje się stanowiska kierowania w obu rodzajach obiektów. Muszą się one znajdować „w rejonie głównych stanowisk kierowania”, z czego można wnosić, że nie mogą być zbyt odległe od siebie. Obiekty specjalne przydzielane są ponadto ministrom oraz centralnym organom ad-

ministracji rządowej. Przydziału tego dokonuje premier w formie decyzji administracyjnej.

W omawianym rozporządzeniu reguluje się też kwestię siedziby głównych stanowisk kierowania dla pozostałych podmiotów. W tym wypadku zastosowano zasadę swoistej gradacji, którą trzeba ocenić jako właściwą. Dwie grupy organów, tj. ministrowie, centralne organy administracji rządowej i wojewodowie oraz kierownicy urzędów centralnych niewchodzących w skład administracji rządowej, przygotowują główne stanowiska kierowania w swojej stałej siedzibie oraz w zapasowym miejscu pracy, którego lokalizację uzgadniają z ministrem właściwym do spraw wewnętrznych. Kierownicy zespolonych służb, inspekcji i straży działający pod zwierzchnictwem wojewody oraz organy administracji niezespolonej (ustaleni przez ministrów i wojewodów) i organy wykonawcze samorządu terytorialnego przygotowują główne stanowiska kierowania też w swojej stałej siedzibie oraz zapasowym miejscu pracy, ale jego lokalizację uzgadniają z właściwym wojewodą.

Prawodawca w swoich unormowaniach bierze pod uwagę taką ewentualność, że organy zarówno centralne (z wyłączeniem prezydenta i premiera), jak i terenowe mogą nie posiadać w trwałym zarządzie obiektów odpowiednich na zapasowe miejsca pracy. W takim wypadku składają one wnioski o przydział takich obiektów w ramach świadczeń na rzecz obrony do właściwego wojewody, starosty, prezydenta miasta, burmistrza lub wójta. Należy sądzić, że wojewoda oraz wymienione organy samorządowe będą przydziałać na ten cel obiekty o różnym statusie właścicielskim.

Dla organów naczelnych (centralnych) zapasowe stanowiska przygotowuje minister obrony narodowej, dla wojewodów zaś – sami wojewodowie. Aby zapewnić synchronizację procesu tworzenia zapasowych stanowisk kierowania, wojewodowie mają obowiązek uzgodnienia z ministrem właściwym do spraw wewnętrznych i ministrem obrony narodowej kwestii usytuowania zapasowego stanowiska kierowania.

Analizowane przepisy przewidują udział w kierowaniu obroną województw także innych, oprócz wojewody, organów administracji publicznej. W związku z tym w ramach zapasowych stanowisk kierowania, wojewodowie zapewniają miejsca pracy marszałkowi województwa (lub komisarzowi rządowemu powołanemu na podstawie odrębnych przepisów), jak też innym organom, jeżeli są niezbędne w kierowaniu taką obroną.

Rozporządzenie przyjmuje też (na zasadzie fakultatywnej), że ministrowie i centralne organy administracji rządowej niewskazani przez premiera do przygotowania im obligatoryjnie zapasowych stanowisk kierowania, jak też kierownicy urzędów centralnych niewchodzący w skład administracji rządowej mogą, odpowiednio do swoich potrzeb, przygotowywać zapasowe



stanowiska kierowania, których lokalizację uzgadniają z właściwym wojewodą (§ 12 ust. 5). Motywy przyjęcia tego przepisu nie są klarowne. Dlatego w tym przypadku odwołano się do zasady uznaniowości, kiedy wiadomo, że sprawy obronności wymagają jednoznaczności i rozstrzygnięcia w oparciu o zasadę obligatoryjności.

Analizowany akt prawny przewiduje funkcjonowanie Centralnego Stanowiska Kierowania Obroną Państwa (CSKOP). Centrum to tworzą stanowiska kierowania prezydenta RP, prezesa Rady Ministrów oraz ministrów i centralnych organów administracji rządowej wskazanych przez premiera. Przez użycie w § 13 ust. 1 określenia „stanowiska kierowania”, gdy wcześniej była mowa o głównych i zapasowych stanowiskach kierowania, należałoby rozumieć, iż w tym przypadku chodzi o łączne ich pojmowanie, tzn. że łącznie tworzą one CSKOP. Jednakże w kolejnym przepisie (§ 13 ust. 2) mowa jest o głównych stanowiskach kierowania z powołaniem się na ust. 1. Wskazuje to, że w ust. 1 przez pomyłkę nie dodano słowa „główne”.

Rozporządzenie rozstrzyga kwestię ustalania granic rejonu głównych stanowisk kierowania poszczególnych organów tworzących CSKOP. Granice te ustala premier na wniosek ministra spraw wewnętrznych i administracji uzgodniony z ministrem obrony narodowej. Dalej stanowi się o przygotowaniu zapasowych stanowisk kierowania dla wskazanych organów, tj. tworzących (wchodzących w skład) CSKOP. Otóż stanowiska takie przygotowuje się w rejonach, które w pierwszym okresie prowadzenia obrony państwa będą najmniej narażone na działanie środków walki. Konstrukcja tego przepisu zakłada, że odpowiednio wcześniej przewiduje się, które rejonu na początku wojny będą najmniej narażone na jej skutki. Oczywiście rozpoznanie takie musi uwzględniać kierunki, skąd może przyjść zagrożenie dla państwa.

Granice zapasowych stanowisk kierowania dla omawianych organów ustala prezes Rady Ministrów na wniosek ministra obrony narodowej uzgodniony z ministrem spraw wewnętrznych i administracji. Należy zwrócić uwagę, że w przypadku ustalania granic regionów zapasowych stanowisk kierowania role dwóch ministrów uległy swoistej zamianie. W tym przypadku wnioskuje do premiera minister obrony narodowej.

Wnioski dotyczące ustalania granic rejonu głównych i zapasowych stanowisk kierowania wymagają uzgodnienia z ministrem-partnerem procesu decyzyjnego. Takie rozwiązanie ma uzasadnienie formalne i merytoryczne, ponieważ główne stanowiska kierowania przygotowuje minister spraw wewnętrznych i administracji, a stanowiska zapasowe – minister obrony narodowej. Dlatego przedkładają premierowi odpowiednie, „swoje” wnioski co do granic rejonów tych stanowisk.

## **Zakres przedmiotowy działań związanych z przygotowaniem stanowisk kierowania bezpieczeństwem narodowym**

Istotne unormowania analizowanego aktu prawnego (§ 15) dotyczą obowiązków nałożonych na organy przygotowujące stanowiska kierowania. Organy te obowiązane są do przygotowania obiektów przeznaczonych na stanowiska kierowania, w tym przydzielonych w ramach świadczeń na rzecz obrony zgodnie z odpowiednimi wymogami. Obowiązki te obejmują przygotowanie regulaminów i instrukcji pracy na stanowiskach kierowania. Ponadto organy przygotowujące stanowiska kierowania mają obowiązek określenia (ujęcia) w planach operacyjnych zamierzeń związanych z przemieszczaniem i funkcjonowaniem na stanowiskach kierowania. Przemieszczenie się oznacza przejście z głównych na zapasowe stanowiska kierowania.

W rozporządzeniu precyzuje się jakie czynności obejmuje przygotowanie stanowiska kierowania (§ 16). Zakres tych prac jest rozległy, prawodawca ujął go w trzynastu punktach. Mają one różny charakter. Można wyodrębnić działania o charakterze administracyjno-organizacyjnym, organizacyjno-technicznym oraz edukacyjnym.

W pierwszej grupie mieszczą się takie działania, jak:

- opracowanie dokumentacji dotyczącej przemieszczania organu i zapewnienie mu odpowiednich warunków funkcjonowania;
- ustalenie zasad i trybu obiegu informacji dotyczącej gotowości organu do podjęcia i wykonywania zadań oraz zorganizowania odpowiednich (specjalnych), w tym utajnionych systemów teleinformatycznych;
- zorganizowanie: żywienia, zabezpieczenia medycznego, transportu (w tym obsługi pojazdów i urządzeń technicznych), zaopatrywanie w paliwa, osłony kontrwywiadowczej, punktów zabiegów specjalnych oraz systemu powiadamiania i alarmowania o zagrożeniach z powietrza oraz skażeniach i zakażeniach;
- określanie świadczeń na rzecz obrony w zakresie przygotowania infrastruktury;
- weryfikacji przydziału obiektów budowlanych oraz monitorowania ich prawidłowego utrzymania.

W grupie drugiej działań określonych jako mających charakter organizacyjno-techniczny mieszczą się następujące czynności:

- utrzymanie stanu technicznego oraz modernizacji infrastruktury przez użytkowników w okresie pokoju;
- wyposażenie w urządzenia łączności gwarantujące niezakłóconą pracę organu;

- wyposażenie w urządzenia filtrowentylacyjne niezależne od ogólnej infrastruktury, źródła energii elektrycznej i ciepłej oraz ujęcia wody;
- wyposażenie w urządzenia techniczne i sanitarne, sprzęt biurowy i kwaterunkowy potrzebny do pracy i odpoczynku;
- budowa i modernizacja ukryć, schronów oraz maskowanie mające chronić (uodpornić) przed rozpoznaniem i rażeniem przeciwnika;
- przygotowanie środków do: rozwinięcia i odtwarzania systemu łączności oraz utrzymywania bezpieczeństwa teleinformatycznego; ochrony i obrony stanowisk kierowania (w tym przed rozpoznaniem obezwładnieniem radioelektronicznym); prowadzenia akcji ratowniczych oraz do przemieszczania na zapasowe stanowiska kierowania i zapasowe miejsca pracy.

Trzecia grupa zadań obejmujących przygotowanie stanowisk kierowania obejmuje kwestie edukacyjne, głównie szkolenie pracowników zajmujących się utrzymaniem obiektów specjalnych stanowisk kierowania w gotowości do ich wykorzystania.

W procesie przygotowania systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym ważne znaczenie mają kwestie finansowe. Analizowany akt prawny reguluje tę problematykę, przyjmując generalną zasadę, że finansowanie zadań związanych z przygotowaniem stanowisk kierowania należy – z wyłączeniem prezydenta RP i premiera – do organów, które mają na tych stanowiskach funkcjonować. Finansowanie zadań związanych z przygotowaniem zapasowych miejsc pracy głównych stanowisk kierowania prezydenta i prezesa Rady Ministrów należy do ministra właściwego do spraw wewnętrznych.

Analizowane przepisy rozstrzygają, że o przemieszczeniu na zapasowe stanowiska kierowania takich organów jak ministrowie, centralne organy administracji rządowej i wojewodowie, wskazanych przez premiera (tzn. nie wszystkich), decyduje premier w formie aktu administracyjnego. Oczywiście treść tej decyzji musi pozostawać w zgodzie z wcześniej opracowanymi planami operacyjnymi.

Przemieszczanie wymienionych trzech kategorii organów oraz kierowników urzędów centralnych niewchodzących w skład administracji rządowej na zapasowe miejsca pracy następuje na podstawie decyzji danego organu (która też musi być zgodna z planami operacyjnymi) i po uprzednim powiadomieniu szefa kancelarii prezesa Rady Ministrów i ministra właściwego ds. wewnętrznych. Trzeba zauważyć, że decyzja ta nie jest uzgadniana, istnieje tylko obowiązek powiadomienia tych organów o jej podjęciu.

Pozostałe organy (tj. kierownicy zespolonych służb, inspekcji i straży oraz organy administracji niezespolonej, jak też organy wykonawcze sa-

morządu terytorialnego), przemieszczające się na zapasowe miejsca pracy, same podejmują stosowne decyzje w tym zakresie, bez obowiązku uzgadniania, powiadamiania itp. Istnieje tylko wymóg ich zgodności z planami operacyjnymi.

### **Zadania naczelnych i centralnych organów administracji rządowej w zakresie przygotowania systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym**

W ostatniej części analizowanego aktu prawnego Rada Ministrów stanowi o zadaniach pięciu ministrów i szefa Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego (ABW) realizowanych w ramach przygotowania systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym. Regulacje te odnoszą się do: ministra obrony narodowej, ministra właściwego do spraw łączności, ministra właściwego do spraw zdrowia, ministra właściwego do spraw budownictwa, gospodarki przestrzennej i mieszkaniowej oraz szefa ABW.

Minister obrony narodowej realizuje zadania o charakterze projektodawczym, przygotowawczym, koordynacyjnym, nadzorczym, ochronno-obronnym. W tym zakresie przede wszystkim przygotowuje projekty zadań dla organów administracji rządowej dotyczące przygotowania systemu kierowania oraz koordynuje ich realizację. W jego gestii leży uzgadnianie lokalizacji nowych obiektów specjalnych przeznaczonych na stanowiska kierowania. Minister ten wykonuje zadania związane z rejonem zapasowych stanowisk kierowania. W tym obszarze przygotowuje stanowiska kierowania dla naczelnych (centralnych) organów administracji rządowej, nadzoruje maskowanie przedsięwzięć związanych z przygotowaniem zapasowych stanowisk kierowania, zapewnia bezpośrednią ochronę i obronę rejonu zapasowych stanowisk kierowania. W uzgodnieniu z szefem Biura Ochrony Rządu zapewnia bezpośrednią ochronę określonych osób w państwie. Realizuje zadania związane z bezpieczeństwem i porządkiem publicznym, ochroną przeciwpożarową, prowadzeniem akcji ratunkowoewakuacyjnych, ostrzegawczych, związanych z alarmowaniem. Zzadania te wykonuje we współdziałaniu z ministrem spraw wewnętrznych i właściwym miejscowo wojewodą.

Ponadto minister obrony narodowej przygotowuje plan organizacji systemu łączności (w tym łączności specjalnej). Zadanie to realizuje w uzgodnieniu z ministrem właściwym do spraw informatyzacji, ministrem właściwym do spraw łączności oraz szefem ABW. W sytuacji zagrożenia wewnętrznego i zewnętrznego oraz w czasie wojny minister zapewnia warunki utrzymania obiektów specjalnych i ich obsługi technicznej.

Minister właściwy do spraw wewnętrznych w ramach przygotowania systemu kierowania wykonuje zadania o charakterze koncepcyjnym, planistycznym, przygotowawczym, organizacyjnym i ochronno-obronnym. W uzgodnieniu z ministrem obrony narodowej opracowuje koncepcję przygotowania i utrzymania obiektów specjalnych. Przygotowuje (również w uzgodnieniu) plan przemieszczania naczelnych (centralnych) organów władzy wykonawczej na zapasowe stanowiska kierowania.

Podobnie jak minister obrony narodowej, minister właściwy do spraw wewnętrznych wykonuje zadania związane z rejonem głównych stanowisk kierowania. Przygotowuje on stanowiska kierowania prezydenta RP i premiera w zakresie uzgodnionym z szefem Biura Bezpieczeństwa Narodowego i szefem Kancelarii Premiera. Obowiązany jest przygotować obiekty specjalne stanowisk kierowania prezydenta i prezesa Rady Ministrów. To minister właściwy do spraw wewnętrznych planuje i organizuje ich przemieszczanie na zapasowe miejsca pracy. Ponadto zapewnia ich ochronę i obronę stanowisk kierowania oraz bezpośrednią ochronę określonych osób. Planuje i organizuje (w uzgodnieniu z ministrem właściwym ds. informatyzacji) specjalne systemy teleinformatyczne na potrzeby systemu kierowania oraz zapewnia sprawne ich funkcjonowanie.

Do niego należy zapewnienie utrzymania obiektów specjalnych przeznaczonych dla prezydenta, prezesa Rady Ministrów, ministrów, centralnych organów administracji rządowej w gotowości do ich wykorzystania, a także ich obsługę techniczną w razie zagrożenia bezpieczeństwa wewnętrznego i zewnętrznego bezpieczeństwa narodowego oraz w czasie wojny. Minister właściwy do spraw wewnętrznych w ramach zadań o charakterze ochronnym zapewnia bezpieczeństwo porządek publiczny oraz ochronę przeciwpożarową. Zapewnia też funkcjonowanie systemu ostrzegania i alarmowania prowadzenia akcji ratunkowych i ewakuacyjnych.

Analizowane rozporządzenie przewiduje w ramach systemu kierowania określone zadania dla ministra właściwego do spraw informatyzacji. Mają one charakter koncepcyjny, nadzorczy, jak też polegają na wypracowaniu określonych wymogów (standardów) techniczno-eksploatacyjnych w sferze łączności. Minister ten realizuje swoje zadania w uzgodnieniu z wieloma ministrami. Przygotowuje (w uzgodnieniu z ministrem obrony narodowej, ministrem właściwym do spraw wewnętrznych, ministrem właściwym do spraw zagranicznych, ministrem właściwym do spraw łączności i szefem ABW) koncepcję organizacji systemu łączności, w tym współdziałania z systemami łączności państw sojuszniczych oraz państw partnerskich. Wymiar zagraniczny tych działań nakazuje właśnie ich uzgadnianie z ministrem spraw zagranicznych. Omawiany minister przygotowuje wymagania techniczno

-eksploatacyjne dla urządzeń łączności wykorzystywanych na potrzeby systemu kierowania, jak też standardy wyposażenia stanowisk kierowania w urządzenia łączności. On też przez prezesa Urzędu Komunikacji Elektronicznej (UKE) nadzoruje wdrażanie tych standardów.

Działając w uzgodnieniu z prezesem UKE, a na wniosek organów, dla których przygotowuje się główne stanowiska kierowania, zapewnia on połączenie wewnętrzne sieci telekomunikacyjnych stanowisk kierowania z sieciami przedsiębiorców telekomunikacyjnych.

Minister właściwy ds. informatyzacji opracowuje w uzgodnieniu z ministrem właściwym do spraw łączności koncepcję wykonywania i odbioru robót w zakresie systemu łączności oraz wyłania wykonawców dokumentacji projektowej i robót w rejonach stanowisk kierowania. On też sprawuje nadzór nad wykonywaniem tych robót, działając przez prezesa UKE.

Określone zadania w ramach przygotowania systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym wykonuje też minister właściwy do spraw zdrowia. Przygotowuje plan zabezpieczenia świadczeń zdrowotnych na potrzeby prezydenta RP, premiera, ministrów oraz centralnych organów administracji rządowej i jednostek organizacyjnych zabezpieczających ich funkcjonowanie w rejonach głównych i zapasowych stanowisk kierowania. Zadania te realizuje w uzgodnieniu z ministrem obrony narodowej i ministrem właściwym do spraw wewnętrznych.

Analizowany akt prawny stanowi też o zadaniach (w ramach przygotowania systemu kierowania) ministra właściwego ds. budownictwa, planowania i zagospodarowania przestrzennego oraz mieszkalnictwa. Ów minister przygotowuje (na podstawie koncepcji opracowanej przez ministra właściwego ds. wewnętrznych uzgodnionej z ministrem obrony narodowej, dotyczącej przygotowania i utrzymania obiektów specjalnych), warunki, jakim powinny odpowiadać nowo budowane obiekty specjalne i inne obiekty adaptowane na potrzeby stanowisk kierowania. Przygotowuje on warunki wykonywania i odbioru robót budowlanych oraz wykonywania rozruchów mechaniczno-technologicznych. Do niego należy planowanie norm należności środków materiałowych dla organów funkcjonujących na stanowiskach kierowania. Odpowiednio do złożonych wniosków przez zainteresowane organy przygotowuje programy modernizacji i budowy obiektów specjalnych. Programy te zatwierdza Rada Ministrów.

Na końcu rozporządzenie określa zadania dla szefa ABW. Zapewnia on ochronę kontrwywiadowczą oraz rozpoznanie radioelektroniczne rejonów i obiektów stanowisk kierowania prezydenta RP, naczelnych i centralnych organów administracji rządowej oraz wojewodów, a ponadto bezpieczeństwo

systemów i sieci teleinformatycznych niezbędnych do wytwarzania, przetwarzania, przechowywania i przekazywania informacji niejawnych (§ 24 ust. 2).

Analiza rozwiązań prawnych w zakresie przygotowania systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym wskazuje, że warunki prawne niezbędne do przygotowania takiego systemu zostały spełnione. Rada Ministrów w wydanym rozporządzeniu w sposób klarowny określiła zarówno organizację i tryb przygotowania systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym, jak i warunki funkcjonowania organów władzy publicznej na stanowiskach kierowania. Dzięki temu system kierowania bezpieczeństwem narodowym Rzeczypospolitej Polskiej może dobrze pełnić swoje funkcje w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa narodowego.

### **Bibliografia**

- Chauvin T., Stawecki T., Wieczorek P., *Wstęp do prawoznawstwa*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2013.
- Kitler, M. Czuryk, M. Karpiuk (red.), *Aspekty prawne bezpieczeństwa narodowego RP. Część ogólna*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2013.
- Kuciński J., *Nauka o państwie*, Wyższa Szkoła Zarządzania i Prawa im. Heleny Chodkowskiej, Warszawa 2012.
- Nowacki J., Tabor Z., *Wstęp do prawoznawstwa*, Wolters Kluwer, Warszawa 2012.
- Sokolewicz W., *Wojsko i Konstytucja*, Wyd. Biuro Trybunału Konstytucyjnego, Warszawa 2015.

---

Stefan Korycki – dr hab. prof., Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie.

Monika Szczerbak

## ZARZĄDZANIE RYZYKIEM W OUTSOURCINGU W DOBIE GLOBALIZACJI

Zmiany społeczne, ekonomiczne oraz technologiczne mają znaczący wpływ na działalność przedsiębiorstw. Rosnąca współzależność gospodarek krajowych, swobodny przepływ towarów, usług, pracy, kapitału i wiedzy spowodował wzrost oczekiwań klientów w zakresie zaspokojenia ich potrzeb. Wymienione czynniki wymagają także dokonania zasadniczych zmian w metodach zarządzania. Przedsiębiorstwa, aby sprostać wymaganiom otoczenia biznesowego, koncentrują się na działalności podstawowej. Procesy biznesowe niemające kluczowego znaczenia zostają przekazane do dostawców usług outsourcingowych. Ostatnie lata to okres szybkiego rozpowszechniania się zwłaszcza outsourcingu procesów finansowo-księgowych. Firma outsourcingowa powinna zapewnić wysoką jakość świadczonych usług, głównie merytoryczną, niezależnie od ich zakresu<sup>1</sup>. Jakość świadczonych usług to nie tylko wiedza, ale również zaangażowanie w minimalizowanie ryzyka zarówno przedsiębiorstwa, jak i klienta. Czynniki warunkujące skuteczność outsourcingu w tym procesów finansowo-księgowych w zarządzaniu ryzykiem należy rozpatrywać w aspekcie działań firmy świadczącej te usługi<sup>2</sup>.

Celem artykułu jest omówienie nowej normy ISO 9001 : 2015 w zakresie zarządzania ryzykiem i pokazanie, że system zarządzania jakością jest narzędziem wspierającym zarządzanie zwłaszcza w firmach outsourcingowych. Aktualizacja tej normy wprowadza istotne pojęcia ważne dla rozwoju firmy oraz jej istnienia na rynku. Z jednej strony odpowiadają one na wyzwania biznesowe, z drugiej skupiają się na szerokich aspektach funkcjonowania organizacji. Od czasu ostatniej rewizji normy ISO 9001 otoczenie gospodarcze firm znacznie się zmieniło. Diametralnym przeobrażeniem uległy procesy przetwarzania informacji. Pojawiły się wymagania dla odpowiedzialności za produkty i usługi. Istotnym faktem stał się globalny rozwój norm w ob-

<sup>1</sup> S. Czerwiński, J. Chechlińska, *Rachunkowość prowadzona usługowo to przyszłość*, „Rachunkowość” 2011, nr 2, s. 6.

<sup>2</sup> B. Fiedoruk, *Outsourcing usług podatkowych i księgowych jako narzędzie zarządzania ryzykiem podatkowym*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” nr 708 – „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2012, nr 52, s. 100.



szarach takich, jak zarządzanie ryzykiem, zarządzanie bezpieczeństwem, zarządzanie środowiskiem. Metody i techniki zaproponowane w nowoczesnych koncepcjach zarządzania jakością przyspieszają procesy dostosowawcze przedsiębiorstwa do zmieniającego się otoczenia. Jest to szczególnie ważne dla polskich przedsiębiorstw, które stanęły przed kolejnym wyzwaniem sprośtania konkurencji w wymiarze globalnym. Wymusza to na zarządzających podejmowanie szybkich i skutecznych decyzji dzisiaj w taki sposób, aby wykorzystać najlepsze szanse i wpływać na występujące ryzyko z odpowiednimi działaniami w odniesieniu do celów i strategii organizacji w przyszłości.

### Istota i formy outsourcingu

W literaturze istnieje duża różnorodność definicji outsourcingu. Jedną z prostszych podaje wieloletni praktyk w dziedzinie outsourcingu Michael F. Corbett, według którego outsourcing to „zatrudnienie zewnętrznych grup do wykonania prac, których przedsiębiorstwo albo nie chce albo nie potrafi wykonać samodzielnie<sup>3</sup>”. Według Michała Trockiego outsourcing definiowany bywa zazwyczaj jako przedsięwzięcie polegające na wydzieleniu ze struktury organizacyjnej macierzystego przedsiębiorstwa realizowanych przez nie funkcji i przekazanie ich do realizacji innym przedsiębiorstwom będącymi dostawcami usług outsourcingowych<sup>4</sup>. Małgorzata Sobińska określa outsourcing jako długoterminowe zlecenie pewnych funkcji ze sfery działalności przedsiębiorstwa do dostawcy usług outsourcingowych pozwalające skoncentrować się przedsiębiorstwu na jego podstawowej działalności<sup>5</sup>. Jerzy Niemczyk definiuje outsourcing jako możliwość wykorzystania niezależnych, zewnętrznych dostawców usług będących dostarczycielami określonych dóbr i usług zamiast rozwijania tych sfer działalności wewnątrz przedsiębiorstwa<sup>6</sup>. Według D. Niedzielskiej pojęcie outsourcingu zostało wprowadzone przez koncern General Motors w latach 80. XX wieku jako określenie systemu zewnętrznego zaopatrzenia w części, a lata 90. ubiegłego stulecia przyczyniły się do rozwoju teorii i praktyki tego zagadnienia. Przyczyną było rozpowszechnienie się koncepcji zarządzania zorientowanego na wzrost wartości przedsiębiorstwa dla akcjonariuszy<sup>7</sup>. Biorąc pod uwagę

<sup>3</sup> M.F. Corbett, *The Outsourcing Revolution*, Dearborn Trade Publishing, Chicago 2004, s. 8–9.

<sup>4</sup> M. Trocki, *Outsourcing. Metoda restrukturyzacji działalności gospodarczej*, PWE, Warszawa 2001, s. 13–14.

<sup>5</sup> M. Sobińska, *Zarządzanie outsourcingiem informatycznym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2006, s. 11.

<sup>6</sup> J. Niemczyk, *Wyróżniki, budowa i zachowania strategiczne układów outsourcingowych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2006, s. 142.

<sup>7</sup> D. Niedzielska, *Dać zarobić innym*, „Rzeczpospolita” z 29.01.2002 r.

licznie przedstawiane w literaturze charakterystyczne cechy outsourcingu, można stwierdzić, że jest to metoda zarządzania polegająca na przeniesieniu odpowiedzialności za realizację określonych obszarów działalności gospodarczej na stronę wyspecjalizowanego partnera zewnętrznego, przy uwzględnieniu korzyści ekonomicznych (ilościowych i jakościowych) oraz przy jednoczesnej możliwości rozwijania kluczowych kompetencji przedsiębiorstwa i dodawaniu nowej wartości, co umożliwia wzmocnienie przewagi rynkowej i rozwój firmy<sup>8</sup>.

Outsourcing nie jest zjawiskiem nowym. Już na początku XX wieku Henry Ford, uważany za jednego z pionierów biznesu, stwierdził, iż „jeśli jest coś, czego nie potrafimy zrobić wydajniej, taniej i lepiej niż konkurenci, nie ma sensu, żebyśmy to robili i powinniśmy zatrudnić do wykonania tej pracy kogoś, kto robi to lepiej niż my”<sup>9</sup>. Procesy globalizacji, wzrost konkurencyjności oraz postęp technologiczny doprowadziły przedsiębiorstwa do koncentracji na ich działalności podstawowej i wydzielaniu działalności pomocniczej do dostawców usług outsourcingowych. Okres ten jest również uważany w literaturze za początek rozwoju współczesnego outsourcingu. Pionierem idei nowoczesnego outsourcingu było przedsiębiorstwo Electronic Data Systems<sup>10</sup>. Sukces finansowy Electronic Data Systems został szybko dostrzeżony przez inne przedsiębiorstwa, które zdecydowały się na świadczenie usług outsourcingowych. Przykładem dostawcy usług outsourcingowych jest firma Automatic Data Processing, specjalizująca się w procesach płacowych<sup>11</sup>. Niewątpliwym przełomem w rozwoju outsourcingu było wkroczenie na rynek dużych koncernów informatycznych, jak IBM i Hewlett-Packard. Przedsiębiorstwa te cieszyły się dużym zaufaniem i integralnością oraz zdolnością rozwiązywania kompleksowych problemów. W początkowej fazie rozwoju przedsiębiorstwa te dostarczały usług głównie z zakresu przechowywania i przetwarzania danych, natomiast w kolejnych fazach oferowały outsourcing procesów biznesowych (*business process outsourcing*), w tym outsourcing procesów finansowo-księgowych. Wkroczenie IBM w ten obszar działalności wyeliminowało wszelkie wątpliwe kwestie dotyczące koncepcji outsourcingu. Wiele przedsiębiorstw zrozumiało, że outsourcing jest narzędziem, z którego mogą skorzystać, aby osiągnąć korzyści ekonomicz-

<sup>8</sup> M. Matejun, *Rodzaje outsourcingu i kierunki jego wykorzystania*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej” nr 989 – „Organizacja i Zarządzanie” 2006, nr 42, s. 20.

<sup>9</sup> M. F. Greaver, *Strategic outsourcing: a structured approach to outsourcing decisions and initiatives*, Amacom, New York 1999.

<sup>10</sup> A. Wieczorowska, *Uwarunkowania rozwoju outsourcingu usług informatycznych w bankowości w latach 2002–2006*, Fundacja Warty i Kredyt Banku, Warszawa 2008, s. 16.

<sup>11</sup> M.F. Cook, *Outsourcing funkcji personalnej*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 27.

ne zarówno w ujęciu taktycznym, jak i strategicznym. Pozytywne efekty osiągnięte przez przedsiębiorstwa uczestniczące w outsourcingu procesów informatycznych stały się impulsem do zastosowania outsourcingu w innych dziedzinach działalności przedsiębiorstw. Koncerny IBM oraz HP, zaczęły szybko upowszechniać stosowanie outsourcingu procesów finansowo-księgowych i dostarczać usług w tym zakresie. Również firmy doradztwa gospodarczego z tzw. wielkiej czwórki (PwC, Deloitte, E&Y, KPMG) zaferowały usługi w dziedzinie outsourcingu procesów finansowo-księgowych oraz innych procesów biznesowych. Praktyki zarządzania związane z outsourcingiem szybko zostały przyjęte we wszystkich krajach rozwiniętych. W Europie powstało wiele przedsiębiorstw świadczących usługi z zakresu outsourcingu. Jednym z przykładów jest przedsiębiorstwo Capgemini<sup>12</sup>. Jerzy Niemczyk podaje listę najczęściej wydzielanych obszarów biznesowych, do których zalicza: rachunkowość (księgowość, rachunek kosztów, sprawozdawczość finansową, płace) i usługi ekonomiczno-finansowe (zarządzanie podatkami, kontraktami, wynagrodzeniami, wierzytelnościami), usługi informatyczne, zarządzanie relacjami z klientami (selekcja, obsługa klientów), procesy badawczo-rozwojowe, kadry (szkolenia, dokumentacja kadrowa, dobór i selekcja pracowników), procesy utrzymania ruchu i ochrona, zarządzanie łańcuchem dostaw i logistyka<sup>13</sup>. Wynika z tego, że outsourcing w dobie dzisiejszych wyzwań i dynamicznych procesów gospodarczych stanowi propozycję dla firm, dzięki której mogą one budować konkurencyjną przewagę rynkową, przełamywać ograniczenia w działaniu oraz korzystać z zasobów i możliwości wyspecjalizowanych firm. Podjęcie takiej decyzji przez kadrę kierowniczą wymaga zmian w koncepcji zarządzania przedsiębiorstwem. W XXI wieku przedsiębiorstwo będzie działało na globalnym rynku, wykorzystując outsourcing do rozszerzenia procesów biznesowych, optymalnego ich wykorzystania w różnych lokalizacjach na świecie w celu dostarczenia globalnemu klientowi produktu lub usługi o jak najwyższej jakości po konkurencyjnej cenie<sup>14</sup>.

### **Trendy rozwojowe rynku finansowo-księgowego w Polsce**

Rynek outsourcingu usług biznesowych rozwija się intensywnie na całym świecie. Jego rozwój jest wynikiem budowania przez zagraniczne podmioty gospodarcze najbardziej efektywnych modeli biznesowych, po-

<sup>12</sup> Strona: <https://www.pl.capgemini.com>, dostęp: 8.05.2017.

<sup>13</sup> J. Niemczyk, *Wyróżniki, budowa i zachowania strategiczne układów outsourcingowych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2006, s. 142.

<sup>14</sup> K. Rybiński, *Globalizacja w trzech odsłonach*, Difin, Warszawa 2007, s. 39.

zwalających korzystać z zewnętrznych zasobów. Polska należy do najważniejszych lokalizacji outsourcingowych w Europie i na świecie<sup>15</sup>. Dzięki aktywności na rynku globalnych przedsiębiorstw outsourcingowych doszło do transferu wiedzy i technologii do polskich firm. Krajowi dostawcy usług naśladują i wdrażają rozwiązania biznesowe swoich wielkich, międzynarodowych konkurentów, zwiększają zakres świadczonych usług. Proste transakcje wypierane są przez skomplikowane zadania, wymagające wysokich kompetencji i wiedzy pracowników. Odnoszony w ostatnich latach sukces rodzimego rynku usług outsourcingowych stał się zachętą do prowadzenia tego typu biznesu dla wielu małych i niedoświadczonych firm<sup>16</sup>. Firmy te oferują usługi o niższej jakości, ale po atrakcyjnej cenie. Współpraca ma charakter najczęściej krótkoterminowy i dotyczy realizacji nieskomplikowanych usług biznesowych. Uwzględniając silną konkurencję na rynku dostaw usług biznesowych, wydaje się, że będzie trudno tego typu dostawcom zdobywać i utrzymywać klientów w dłuższej perspektywie. Wynika to z faktu, iż wysoka konkurencyjność w skali globalnej na rynku usług outsourcingowych, jak również ekspansja silnych zagranicznych firm outsourcingowych prowadzi do wyraźnej konsolidacji rynku. Budowanie silnej marki polskich firm outsourcingowych przez łączenie się spółek jest odpowiedzią na światowe trendy w branży outsourcingowej. To szansa dla konkurencyjnych dużych, rodzimych firm na szersze niż do tej pory otwarcie się na klienta zagranicznego, nie tylko z Europy, ale również z całego świata.

Mimo sprzyjających warunków dla rozwoju rynku nowoczesnych usług biznesowych istnieją pewne czynniki, które mogą w przyszłości wpłynąć negatywnie na funkcjonowanie tego rynku. Współcześni właściciele firm outsourcingowych, zwłaszcza z sektora MSP, powinni być świadomi nie tylko dużej konkurencji, lecz także rosnących wymagań klientów. Klienci coraz częściej zwracają uwagę nie tylko na cenę, ale również na innowacyjność i jakość świadczonych usług. Najlepsze biura udostępniają swoim klientom specjalne platformy informatyczne, za pomocą których można sprawdzić status wykonanych prac. Z tego względu właściciele biur już działających na rynku powinni rozważyć podjęcie kroków, które umożliwią im zatrzymanie dotychczasowych kontrahentów i jednocześnie pozwolą na pozyskanie nowych. Do tego zawrotne tempo zmian gospodarczych i rozwój nowoczesnych technologii to (oprócz często zmieniających się przepisów prawa)

<sup>15</sup> W raporcie *2015 Tholons Top 100 Outsourcing Destinations* Kraków zajął 9. miejsce w świecie i najwyższe wśród outsourcingowych lokalizacji europejskich, *Report 2015 Tholons Top 100 Outsourcing Destinations*.

<sup>16</sup> Na sytuację tę wpłynęła również deregulacja zawodu księgowego. (Od 10 sierpnia 2014 r. usługi księgowe mogą oferować osoby nieposiadające certyfikatu Ministerstwa Finansów).

podstawowe wyzwania, w obliczu których stoją dziś firmy outsourcingowe. Szansą na dalszy ich rozwój jest świadczenie usług wysokospecjalistycznych. Oznacza to, że polski rynek usług outsourcingowych powinien iść w kierunku nowoczesnych rozwiązań biznesowych<sup>17</sup>. Dlatego dla ugruntowania swojej pozycji na rynku zwłaszcza małe i średnie biura rachunkowe powinny nie tylko aktualizować swoją wiedzę z takich obszarów, jak prawo podatkowe, międzynarodowe standardy sprawozdawczości finansowej czy międzynarodowe standardy rachunkowości, ale również zadbać o kompetencje w zakresie obsługi nowych programów i systemów wspierających zarządzanie. Taką konkluzję potwierdza również fakt, że Polska jest jednym z krajów unijnych o najszybciej rosnących kosztach wynagrodzeń. Oznacza to, że kartą przetargową w Polsce w walce o pozyskiwanie nowych inwestycji nie będą już niskie koszty prowadzenia działalności, ale zaawansowane systemy i jakość świadczonych usług.

### System zarządzania jakością

Jakość i innowacyjność są dzisiaj głównymi wyznacznikami sukcesu lub niepowodzenia przedsiębiorstwa. Wśród badaczy nie ma jednomyślności co do znaczenia i roli, a przede wszystkim miejsca jakości w budowaniu przewagi konkurencyjnej i osiągnięciu sukcesu. Jakość rozumiana kompleksowo, czyli dotycząca nie tylko samego wyrobu czy usługi, ale również wszystkich procesów organizacyjnych ją współtworzących, nie mogłaby się jednak zrodzić bez istnienia różnych koncepcji oraz prowadzonych prac badawczych i doświadczeń praktyki. Współczesne zarządzanie jakością narodziło się w drugiej połowie XX wieku. Do głównych klasyków zarządzania jakością zalicza się: W.E. Deminga, J.M. Jurana i P.B. Crosby'ego, K. Ishikawę, G. Taguchiego i J.S. Oaklanda<sup>18</sup>. Badacze ci zostali uznani za twórców teorii oraz praktycznych podstaw dla rozwoju systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwie. Zmierzali oni do zawładnięcia filozofią jakości całego przedsiębiorstwa, zarówno w obszarze jego wnętrza, jak i jego relacji z otoczeniem. Znalazło to swój wyraz w koncepcji jakości totalnej. Idea ta oznacza, że oprócz ilościowych metod kontroli i sterowania jakością na wszystkich poziomach organizacji powinno być odczuwalne pozytywne nastawienie do jakości, które powinno się wyrażać przede wszystkim

<sup>17</sup> E. Marcinkowska, *Rynek outsourcingu usług biznesowych w Polsce – stan i perspektywy rozwoju*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2015, nr 244, s. 9.

<sup>18</sup> R. Wolniak, B. Skotnicka-Zasadzień, *Zarządzanie jakością dla inżynierów*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2010, s. 27.

w zaangażowaniu kierownictwa i pracowników w proces jej kształtowania<sup>19</sup>. W ten sposób w nauce o jakości doszło do powstania najbardziej rozwiniętej koncepcji kompleksowego zarządzania jakością, której podwaliny przypisuje się A.V. Feigenbaumowi<sup>20</sup>. Stwierdził on, że TQM to: skuteczny sposób integrowania różnych inicjatyw w dziedzinie jakości, umożliwiających realizację procesu produkcyjnego i dostarczanie usług możliwie najtaniej przy pełnym zadowoleniu klientów<sup>21</sup>. Inni autorzy rozszerzali definicję TQM, wskazując, że jest to nowy rodzaj wszechstronnego, zbiorowego wysiłku, zorientowanego na ustawiczne doskonalenie przedsiębiorstwa we wszystkich aspektach, sferach i efektach jego działalności. Jest to nowa filozofia zarządzania. Obejmuje ona nie tylko doskonalenie wyrobów i usług, lecz także jakość realizowanej pracy, a więc kwalifikacji ludzi, środków i przedmiotów pracy, technologii procesów i systemów marketingowych, projektowych, wytwórczych i eksploatacyjnych, informatyczno-decyzyjnych i wszystkich innych prowadzących do najlepszego zaspokojenia potrzeb klientów zewnętrznych i wewnętrznych (pracowników firmy), przy stałej dążności do obniżki kosztów działalności<sup>22</sup>. Amerykańskie Towarzystwo Kontroli Jakości definiuje jakość jako ogół cech produktu bądź usługi decydujących o ich zdolności do zaspokojenia stwierdzonych lub potencjalnych potrzeb<sup>23</sup>. Z definicji TQM wynika, że koncepcja ta wychodzi poza funkcję sterowania i kontroli jakości i uwzględnia takie funkcje zarządzania, jak: polityka przedsiębiorstwa, planowanie, organizacja, kierowanie i motywowanie personelem. Tworzy warunki do rozwoju zarządzania i kompleksową orientację jakościową wobec klienta. Wdrożone w ten sposób w wewnętrzną strukturę zadań pracowników i w procesy realizacji w przedsiębiorstwie zewnętrzne oczekiwania klientów przyczyniają się do poprawy rzeczywistego poziomu i jakości usług świadczonych na rzecz klienta.

## Wymagania normy ISO 9001 : 2015

Odzwierciedleniem zasad TQM jest norma serii ISO 9001. Zawiera ona wymagania dla systemu zarządzania jakością mającego zastosowanie dla każdej organizacji, niezależnie od jej wielkości i rodzaju, która potrzebu-

<sup>19</sup> R. Haffer, *Systemy zarządzania jakością w budowaniu przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw*, Wydawnictwo UMK, Toruń 2003, s. 60–61.

<sup>20</sup> J. Łunarski, *Zarządzanie jakością*, WNT, Warszawa 2008, s. 31.

<sup>21</sup> *Podstawy Kompleksowego Zarządzania jakością TQM*, J. Łańcucki (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006, s. 20.

<sup>22</sup> E. Kindlarski, *Materiały – TQM*, Politechnika Warszawska, Warszawa 1994.

<sup>23</sup> R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2015, s. 689.

je wykazać zdolność do ciągłego dostarczania wyrobów i usług zgodnych z wymaganiami i oczekiwaniami klienta. Normy ISO serii 9001, ustanawiane przez Międzynarodową Organizację Normalizacyjną, mają wieloletnią historię. W tym czasie normy te zyskały ogromną popularność, a wymagania i wytyczne w nich zawarte stały się podstawą opracowania i wdrożenia systemów zarządzania jakością w ponad milionie przedsiębiorstw produkcyjnych i usługowych różnych branż na całym świecie. Głównym założeniem aktualizacji wymagań normy ISO 9001 : 2015 było wprowadzenie myślenia opartego na ryzyku podczas wdrażania, utrzymania i doskonalenia systemu zarządzania jakością. Zarządzanie ryzykiem mogącym mieć wpływ na osiągnięcie przez organizację założonych celów, obok orientacji na klienta i podejścia procesowego, wskazano jako kluczowy czynnik zapewniający skuteczność systemu. Koncepcja myślenia opartego na ryzyku zastąpiła dotychczasowe wymagania dotyczące działań zapobiegawczych. Ponadto wprowadzono wymaganie, by podczas wdrażania systemu zarządzania jakością uwzględniany był kontekst organizacji, czyli czynniki zewnętrzne i wewnętrzne istotne dla jej celu działania i kierunków strategicznych. Takie podejście ma zapewnić przedsiębiorstwu systematyczne zwiększenie zadowolenia klientów przez spełnienie ich wymagań<sup>24</sup>. Podczas ustalania wymagań koniecznych dla ustanowienia skutecznego systemu zarządzania jakością norma ISO 9001 : 2015 zwraca szczególną uwagę na słowo „istotny”. Są to obszary, gdzie należy identyfikować ważne wytyczne, które dotychczas nie były brane pod uwagę. Tematem, który jest silnie powiązany z tym zagadnieniem, jest zastosowanie podejścia zorientowanego na proces. W szczególności chodzi o sprecyzowanie, jakich informacji i ustaleń wymaga kompleksowe zarządzanie procesami organizacji. „Istotny” oznacza, że dla procesów niezbędnych w funkcjonowaniu systemu zarządzania jakością i ustalonych dla wewnętrznego zastosowania w organizacji stanowczo wymagane jest ustanowienie szczegółowych zasad opisujących proces. Podejście procesowe obejmuje systematyczne definiowanie i zarządzanie procesami oraz ich wzajemne oddziaływanie tak, aby osiągnąć zamierzone wyniki zgodnie z polityką jakości i kierunkami strategicznymi organizacji. Zarządzanie procesami i systemem jako całością może zostać osiągnięte przez zastosowanie cyklu PDCA<sup>25</sup> z uwzględnieniem myślenia opartego na analizie ryzyka, którego celem jest wykorzystywanie możliwości i zapobieganie niepożądanym rezultatom.

<sup>24</sup> A. Szkiel, *Orientacja na klienta w wymaganiach normy ISO 9001 : 2015*, „Marketing i Zarządzanie” 2016, nr 3 (44), s. 86.

<sup>25</sup> Plan (planuj) – Do (wykonaj) – Check (sprawdź) – Act (działaj).

Akcentowane przez nową normę podejście procesowe i myślenie zorientowane na ryzyko mają służyć dokonaniu analizy otoczenia<sup>26</sup>. Analiza ta ma na celu szczegółowe rozpoznanie uwarunkowań, w jakich firma obecnie funkcjonuje i będzie działać w przyszłości. Tym wymaganiem nowa norma wnosi dużo więcej do strategii organizacji niż miało to miejsce w przeszłości. Kolejna zmiana dotyczy określenia i zrozumienia „kontekstu organizacji”, czyli ustalenia zewnętrznych i wewnętrznych aspektów, które są istotne dla osiągnięcia celu i wyznaczenia kierunku strategicznego organizacji. Zrozumienie organizacji i jej kontekstu oraz potrzeb i oczekiwań zainteresowanych stron<sup>27</sup> umożliwia zidentyfikowanie działań w procesach systemu zarządzania jakością oraz sposobu, w jaki będzie oceniana skuteczność tych działań<sup>28</sup>. Nowością w wymaganiach zawartych w normie ISO 9001 : 2015 jest obowiązek rozważenia potrzeby zaangażowania klientów w proces projektowania i rozwoju wyrobów i usług oraz włączenia klientów w nadzór nad procesem projektowania i rozwoju. Nowa norma wprowadza też wymagania w zakresie zbierania i dokumentowania informacji (wiedzy) pochodzącej bezpośrednio z oceny procesów operacyjnych. Nie ma wymienionych udokumentowanych procedur. Organizacje same decydują, które informacje powinny znaleźć się w formie udokumentowanej. Istotna jest odpowiednia identyfikacja i udowodnienie, że organizacja dokumentuje tę wiedzę. Nowością jest też zwrócenie uwagi na wiedzę specyficzną dla każdej organizacji, nabytą przez doświadczenie. Wymagania dotyczące wiedzy zostały wprowadzone, aby uchronić organizacje przed utratą wiedzy oraz wesprzeć organizacje w zdobywaniu nowych informacji. W podsumowaniu można stwierdzić, że nowa norma jest zorientowana na podejście procesowe i myślenie uwzględniające ryzyko. Efektem ma być zwiększenie wydajności organizacji oraz zwiększenie zaangażowania roli systemu zarządzania jakością w celu poprawienia satysfakcji klienta końcowego.

## Zarządzanie ryzykiem

Ryzyko jest nieodłącznym elementem działalności gospodarczej. Podejmując decyzje biznesowe, organizacje powinny mieć świadomość ryzyka związanego z określoną decyzją. Większość podmiotów gospodarczych tę świadomość ma, kwestia tylko, na ile świadomie podejmuje odpowiednie kroki, aby to ryzyko zminimalizować, a co za tym idzie, aby decyzje przy-

<sup>26</sup> Mówiąc o otoczeniu, mamy na myśli otoczenie wewnętrzne i otoczenie zewnętrzne.

<sup>27</sup> PN-EN ISO 9001:2015 – Systemy zarządzania jakością. Wymagania, lipiec 2016.

<sup>28</sup> M. Kubista, *ISO 9001 : 2015. Rewizja normy w prostych słowach*, Quality Austria-Polska, Mikołów 2016.



niosły odpowiedni efekt dla przedsiębiorstwa. Pomocne może być wdrożenie kompleksowego procesu zarządzania ryzykiem, czyli wprowadzenie systemowego i całościowego rozwiązania polegającego na systemowym podejściu do identyfikacji, kategoryzacji, wartościowania i optymalizacji wszystkich grup ryzyka, na jakie narażone jest przedsiębiorstwo, w celu budowy wartości firmy. Zgodnie z powszechnie przyjętymi definicjami ryzyka może ono być określone jako kombinacja prawdopodobieństwa zdarzenia i jego skutków, które mogą nastąpić i wpłynąć pozytywnie lub negatywnie na osiągnięcie celów biznesowych i realizację strategii przedsiębiorstwa<sup>29</sup>.

Krzysztof Jajuga definiuje zarządzanie ryzykiem podmiotu jako podejmowanie decyzji i realizację działań prowadzących do osiągnięcia przez ten podmiot akceptowanego poziomu ryzyka<sup>30</sup>. Do działań tych można zaliczyć analizę, czyli identyfikację i kwantyfikację ryzyka, sterowanie różnymi rodzajami ryzyka oraz kontrolę podejmowanych działań. Firmy outsourcingowe, które oferują swoje usługi w zakresie prowadzenia ksiąg rachunkowych, dokonywania rozliczeń podatkowych, doradztwa podatkowego, doradztwa inwestycyjnego, obsługi informatycznej lub zarządzania zasobami ludzkimi, muszą zdawać sobie sprawę z faktu, że świadcząc te usługi, przejmują na siebie wszelkie ryzyko z nimi związane. Dbałość o interesy klienta jest równoznaczna z dbałością o własną działalność, gdyż nienależyte wykonanie usługi wiąże się z niepowodzeniem nie tylko klienta, ale także odpowiedzialnością za ten stan rzeczy u wykonawcy usługi. Skutki niewłaściwie wykonanej usługi mogą być istotnie uciążliwe, np. w postaci utraty reputacji. Utrata reputacji to utrata klientów i dalszej kolejności: przychodów, możliwości inwestycji, stworzenia nowych miejsc pracy.

W nawiązaniu do normy ISO 9001 : 2015 zarządzanie ryzykiem w organizacji to identyfikacja i mierzenie ryzyka oraz decydowanie o skali akceptacji ryzyka i zastosowaniu ograniczających go instrumentów. Zarządzanie ryzykiem nie polega na jego unikaniu za wszelką cenę, ale na wykorzystaniu wiedzy i umiejętności do jego oszacowania oraz uzyskania przy nim założonych optymalnych celów<sup>31</sup>. Zarządzanie ryzykiem stanowi kluczowy element zarządzania strategicznego każdej jednostki gospodarczej. Jest to proces, w którym przedsiębiorstwo w sposób zorganizowany rozwiązuje problemy związane z ryzykiem towarzyszącym jego całej działalności z podziałem na poszczególne obszary. Za główny cel zarządzania ryzykiem trzeba przyjąć poprawę wyników finansowych jednostki gospodarczej oraz zapewnienie ta-

<sup>29</sup> Strona: <https://home.kpmg.com/pl/pl/home/services/advisory/zarzadzanie-ryzykiem-i-audit-wewnetrzny/zarzadzanie-ryzykiem-w-przedsiębiorstwie.html>.

<sup>30</sup> *Zarządzanie ryzykiem*, K. Jajuga (red.), WN PWN, Warszawa 2007, s. 38.

<sup>31</sup> PN-EN ISO 9001-2015 Systemy zarządzania jakością – Wymagania, lipiec 2016.

kich warunków działania, aby nie ponosiła ona większych strat niż założone. Należy przy tym podkreślić, iż zarządzanie ryzykiem nie jest przedsięwzięciem jednorazowym, lecz procesem ciągłym, którym określona jednostka gospodarcza powinna nieustannie zarządzać<sup>32</sup>.

W tym celu należy w pierwszej kolejności wskazać przyczyny występowania ryzyka, przewidzieć jego możliwe konsekwencje, a także zrozumieć i obserwować ryzyko w różnych obszarach działalności podmiotu. Następnie należy poddać ocenie prawdopodobieństwo wystąpienia szkody, możliwe jej formy oraz wszelkie konsekwencje. W kolejnym etapie należy opracować oraz ocenić możliwe warianty, czyli metody rozwiązań w celu podjęcia właściwej decyzji dotyczącej działań dostosowujących poziom ryzyka do akceptowanego poziomu wnikającego ze strategii przedsiębiorstwa.

Nowa norma ISO 9001 : 2015 wskazuje pięć etapów zarządzania ryzykiem w organizacji: rozpoznanie rodzajów ryzyka, kwantyfikacja (pomiar) ryzyka, sposoby zabezpieczenia przed ryzykiem, monitorowanie oraz ocena procesu zarządzania ryzykiem<sup>33</sup>. W celu implementacji procesu zarządzania ryzykiem niezbędna jest identyfikacja ryzyka. Jego właściwe ustalenie wymaga przeanalizowania przedsiębiorstwa jako całości oraz określenia wszelkich możliwych źródeł ryzyka wpływających na jednostkę, z uwzględnieniem cech każdego z nich<sup>34</sup>. Jednakże warunkiem umożliwiającym poprawną realizację tego etapu jest doskonała znajomość zarówno otoczenia, jak i samej organizacji. W fazie identyfikacji konieczna jest wiedza na temat strategicznych i operacyjnych celów przedsiębiorstwa. Ważne jest również, aby identyfikacja ryzyka była prowadzona regularnie, w sposób świadomy, przez zaangażowanie pracowników wszystkich szczebli<sup>35</sup>.

## **Identyfikacja i analiza ryzyka w outsourcingu usług finansowo- księgowych**

Ryzyko związane z działalnością gospodarczą to możliwość wystąpienia niepowodzenia, w szczególności możliwość zaistnienia zdarzeń wpływających niekorzystnie (zupełnie lub częściowo) na skuteczność, efektywność, wydajność i wizerunek przedsiębiorstwa. To zdarzenia, które uniemożliwia-

<sup>32</sup> *Zarządzanie ryzykiem, op.cit.*, s. 26.

<sup>33</sup> PN-EN ISO 9001 : 2015.

<sup>34</sup> M. Szczerbak, *Ryzyko strategiczne działalności przedsiębiorstwa i możliwości jego ograniczania*, w: *Ryzyko w działalności przedsiębiorstw. Wybrane aspekty*, A. Fierla (red.), SGH, Warszawa, 2009, s. 43–44.

<sup>35</sup> P. Kokot-Stępień, *Identyfikacja ryzyka jako kluczowy element zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” nr 855 – „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2015, nr 74, t. 1, s. 10.

ją osiągnięcie wyznaczonego celu przez firmę. W obszarze przedsiębiorstw świadczących usługi finansowo-księgowe na przykładzie dostępnych informacji w literaturze przedmiotu i obserwacji praktyki zidentyfikowano i dokonano analizy wybranych kategorii ryzyka, które mogą wystąpić w procesie wykonywania zadań. Szczegółowej analizie poddano te, które mogą mieć istotne znaczenie z punktu widzenia strategii i założonych celów firm outsourcingowych. W tabeli 1 zamieszczono wybrane kategorie potencjalnych rodzajów ryzyka.

**Tabela 1. Kategorie wybranych rodzajów ryzyka możliwych do wystąpienia w firmach outsourcingowych**

| <b>Ryzyko zewnętrzne</b>            |   |
|-------------------------------------|---|
| Infrastruktura                      | Związane ze środkami transportu i łączności, zakłócenia w dostawach energii, przerwy w łączności telefonicznej, przerwy w dostępie do Internetu i poczty elektronicznej.  |
| Środowisko prawne                   | Brak regulacji prawnych w danym zakresie, skomplikowane lub niejasne przepisy, zmiany prawa, niejednolite orzecznictwo.   |
| Ryzyko stopy procentowej            | Zmiany wartości aktywów lub zobowiązań na skutek zmian stóp procentowych.   |
| Ryzyko walutowe                     | Ryzyko transakcyjne (ang. <i>transaction risk</i> ) występujące w przypadku zawierania transakcji rozliczanej w innej walucie niż waluta krajowa danego przedsiębiorstwa.   |
| Ryzyko utraty płynności             | Zachwianie zdolności do regulowania bieżących zobowiązań.   |
| Ryzyko inflacji (ryzyko inflacyjne) | Inflacja oznacza zmniejszająca się siłę nabywczą kapitału – w przypadku inflacji dochód z inwestycji jest coraz mniejszy, a wzrost kosztów utrzymania coraz większy. Ryzyko inflacji oznacza niepewność zakładanej stopy zwrotu z inwestycji.   |
| Ryzyko kredytowe                    | Spowodowane niedotrzymaniem zobowiązań przez partnera handlowego.   |
| Ryzyko rynkowe                      | Związane z niebezpieczeństwem niekorzystnych zmian cen np. usług księgowych przy nasilającej się konkurencji branżowej.   |
| <b>Ryzyko wewnętrzne</b>            |   |
| Ryzyko pracownicze                  | Niewystarczająca liczba zatrudnionych osób. Niewystarczające kompetencje pracowników. Nadmierna fluktuacja. Nieefektywna rekrutacja. Brak działań motywujących pracowników. Niewystarczające kwalifikacje kierownictwa, częste zmiany na stanowiskach kierowniczych, zbyt mała liczba osób na stanowiskach kierowniczych. |

|   |   |
|---|---|
| Ryzyko organizacyjne  | Nieadekwatna struktura organizacyjna, brak zakresów obowiązków kierownictwa i pracowników, nieprecyzyjnie określone zakresy obowiązków.   |
| Ryzyko szkoleniowe  | Niewystarczające możliwości rozwoju zawodowego pracowników, niezapewnienie odpowiednich szkoleń.  |
| Ryzyko komunikacji  | Nieefektywny system przepływu informacji, nieadekwatność informacji, na podstawie których podejmuje się decyzje, brak komunikacji w pionie i poziomie struktury organizacyjnej.<br>Utrata informacji, naruszenie poufności informacji.<br>Ryzyko awarii systemu, wdrażanie nowych technologii.<br>Ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej modyfikacji danych. |
| Ryzyko klientów   | Reklamacje. Rozwiązanie umowy.  |
| <b>Ryzyko działalności operacyjnej</b>  |   |
| Błędne sporządzanie listy płac (najbardziej rozbudowanej).  | Nieprawidłowe wystawienie rocznego dokumentu podatkowego.   |
| Niewłaściwe zakwalifikowanie i rozliczenie umowy cywilnoprawnej.  | Niepoprawne rozliczenie zwolnienia lekarskiego pracownika (błędy systemowe oraz błędy w kompletowaniu dokumentacji do ZUS).   |
| Ryzyko wystąpienia przekroczenia rocznego limitu składek emerytalno-rentowych pracownika.   | Braki w dokumentacji pracowniczej (akta osobowe).   |
| Ryzyko niedotrzymania terminu wykonania prac dla klienta przez pracownika SFS.  | Popęlnienie błędu przy realizacji przelewów dla klienta.  |
| Ryzyko przesłania do ZUS dokumentów rozliczeniowych/ dokumentów zgłoszeniowych bez zachowania terminu ustawowego.   | Popęlnienia błędu podczas obsługi kadrowo-płacowej szczególnego podmiotu  |
| Ryzyko popełnienia błędu podczas obsługi kadrowo-płacowej Spółki z udziałem Skarbu Państwa (przepisy szczególne: np. ustawa kominowa).  | Ryzyko popełnienia błędu podczas obsługi kadrowo-płacowej podmiotu niemającego siedziby w Polsce (liczne odstępstwa).   |
| Sporządzenie błędnej kalkulacji podatku CIT ( z powodu: zmian w przepisach, błędnego zakwalifikowania kosztów i przychodów niepodatkowych, błędnego zakwalifikowania rezerw). | Sporządzenie błędnej kalkulacji podatku VAT (z powodu: zmian w przepisach, błędnego zakwalifikowania do okresu podatkowego, ujęcia w rejestrze operacji niepodlegających odliczeniu)  |
| Niewłaściwe rozpoznanie i zakwalifikowanie operacji gospodarczej (np. transakcje zagraniczne, transakcje z odwrotnym obciążeniem, podatek u źródła).                          | Ryzyko popełnienia błędu rachunkowego przez pracownika (z powodu: skali dokumentów, przeoczenia).   |

|  |   |
|--|---|
| Błędne rozliczenie składek ZUS przedsiębiorcy prowadzącego działalność gospodarczą (z powodu: błędnego oświadczenia, zmiany danych osobowych, zwolnienia lekarskiego dostarczonego po terminie). | Nieterminowe sporządzenie rocznej deklaracji PIT, CIT.  |
| Ryzyko popełnienia błędu przy realizacji przelewów dla klienta   | Niedotrzymanie terminu wykonania prac dla klienta przez pracownika SFS z powodu opóźnieniu w dostarczeniu dokumentów przez klienta. |
| Niedopełnienie obowiązków sprawozdawczych do GUS, NBP (z powodu braku informacji od klienta o obowiązku).  | Niedotrzymanie terminu wykonania prac dla klienta przez pracownika z powodu błędów w dokumentach sporządzanych przez klienta.       |
| Ryzyko niezłożenia sprawozdania finansowego w terminie (z powodu niepodpisania sprawozdania w odpowiednim terminie przez członków zarządu, z powodu braku kluczowych dokumentów lub danych).     | Ryzyko popełnienia błędu w sprawozdaniu finansowym.   |

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Ryzyko w działalności przedsiębiorstw. Wybrane aspekty*, A. Fierla (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa, 2009 i dokumentu *Kontekst organizacyjny* spółki z o.o. Sol Financial Services Polska, Warszawa 2017.

Wybrane rodzaje ryzyka zostały ujęte w arkuszu identyfikacji ryzyka. Tabela 2 zawiera zasady oceny wpływu ryzyka, tabela 3 – zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, tabela 4 – macierz istotności ryzyka – mapę ryzyka, tabela 5 – poziom istotności ryzyka i tabela 6 – arkusz identyfikacji, oceny oraz określenia metody przeciwdziałania przykładowym rodzajom ryzyka, tabela 7 – zasady wypełnienia arkusza.

**Tabela 2. Zasady oceny wpływu ryzyka**

| <b>Wpływ</b> | <b>Przesłanki</b>   |
|--------------|---|
| Wysokie (3)  | Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa lub uszczerbek na reputacji. |
| Średni (2)   | Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań i reputację. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.    |
| Niski (1)    | Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.   |

**Tabela 3. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka**

| <b>Prawdopodobieństwo</b> | <b>Przesłanki</b>   |
|---------------------------|---|
| Wysokie (3)               | Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.                        |
| Średni (2)                | Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.                        |
| Niski (1)                 | Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku. |

**Tabela 4. Macierz istotności ryzyka – mapa ryzyka**

| WPLYW              | W (3) | W/N   | W/Ś   | W/W |
|--------------------|-------|-------|-------|-----|
|                    | Ś (2) | Ś/N   | Ś/Ś   | Ś/W |
|                    | N (1) | N/N   | N/Ś   | N/W |
|                    |       | N (1) | Ś (2) | W/3 |
| PRAWDOPODOBIEŃSTWO |       |       |       |     |

**Tabela 5. Poziom istotności ryzyka**

|                          |   |
|--------------------------|---|
| Ryzyko poważne (6–9)     | Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie.<br>Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.   |
| Ryzyko umiarkowane (3–5) | Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie.<br>Ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.<br>Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie. |
| Ryzyko nieznaczne (1–2)  | Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie   |

Na podstawie dokonanej oceny wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka organizacja ustala poziom istotności ryzyka. Istotność ryzyka określa iloczyn dwóch wartości i obliczana jest według wzoru:

$$\text{Istotność ryzyka} = P \times W$$

$P$  – prawdopodobieństwo

$W$  – wpływ

Mogą wystąpić następujące poziomy istotności ryzyka:

| Istotność ryzyka             | Punkty |
|------------------------------|--------|
| Duża (ryzyko poważne)        | 6–9    |
| Średnia (ryzyko umiarkowane) | 3–4    |
| Mała (ryzyko nieznaczne)     | 1–2    |

Działania w celu minimalizacji ryzyka podejmowane są przy istotności dużej (6–9 pkt.) i średniej (3–4 pkt.). Mała istotność (1–2 pkt.) jest tolerowana i nie podejmuje się działań zaradczych. Akceptowany poziom ryzyka to poziom istotności, przy którym niewymagane jest podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku.

**Tabela 6. Arkusz identyfikacji, oceny oraz określenia metody przeciwdziałania przykładowych rodzajów ryzyka**

| Ryzyko (nieznaczne 1–3, umiarkowane 3–5, poważne 6–9) |                        |  |             |                          |                  |                | Przeciwdziałanie ryzyku   |
|---|------------------------|--|-------------|--------------------------|------------------|----------------|---|
| Lp.   | Proces – cel – zadanie | Ryzyko   | Wpływ (1–3) | Prawdopodobieństwo (1–3) | Istotność ryzyka | Akceptowalność | Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku  |
| 1   | 2                      | 3  | 4           | 5                        | 6                | 7              | 8   |
| 1.  | Środowisko prawne      | Brak regulacji prawnych w danym zakresie, skomplikowane lub niejasne przepisy, zmiany prawa, niejednolite orzecznictwo.  | 3           | 1                        | 3                | 1              | Korzystanie z usług specjalisty zewnętrznego: doradca podatkowy, radca prawny, biegły rewident. Zapoznanie się z dostępnym orzecznictwem na stronach internetowych MFi innych instytucji państwowych. |
| 2.  | Infrastruktura         | Zakłócenia w dostawach energii, przerwy w łączności telefonicznej, przerwy w dostępie do Internetu i poczty elektronicznej.  | 3           | 1                        | 3                | 2              | Zainstalowanie systemów zabezpieczających.  |
| 3.  | Pracownicy             | Liczebność pracowników. Zmiany kluczowych pracowników. Niewystarczające kompetencje pracowników. Nadmierna fluktuacja. Nieefektywna rekrutacja. Brak działań motywujących pracowników. | 3           | 1                        | 3                | 1              | Przeprowadzenie rozmów rekrutacyjnych zgodnie z procedurą rekrutacji wewnętrzny system wynagradzania, cykliczne rozmowy z pracownikami  |

| 1  | 2                     | 3  | 4 | 5 | 6 | 7 | 8   |
|----|-----------------------|--|---|---|---|---|---|
| 4. | Organizacja jednostki | Nieadekwatna struktura organizacyjna, brak zakresów obowiązków kierownictwa i pracowników, nieprecyzyjnie określone zakresy obowiązków.  | 3 | 1 | 3 | 1 | Każdorazowa analiza zakresu obowiązków w przypadku zatrudnienia lub przyjęcia nowych klientów zarządu z kierownikami działów.     |
| 5. | Szkolenia             | Niewystarczające możliwości rozwoju zawodowego pracowników, niezapewnienie odpowiednich szkoleń.   | 2 | 1 | 2 | 2 | Przeprowadzenie szkoleń zgodnie z harmonogramem szkoleń.  |
| 6. | Komunikacja           | Nieefektywny system przepływu informacji. Nieadekwatność informacji, na podstawie których podejmuje się decyzje, brak komunikacji w pionie i poziomie struktury organizacyjnej, Utrata informacji, Naruszenie poufności informacji. Ryzyko awarii systemu. Wdrażanie nowych technologii Ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, Ryzyko niekontrolowanej modyfikacji danych | 3 | 1 | 3 | 1 | Przestrzeganie zasad komunikacji zgodnie z ustaloną i przyjętą procedurą komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.                   |
| 7. | Kierownicy            | Niewystarczające kwalifikacje kierownictwa, częste zmiany na stanowiskach kierowniczych, zbyt mała liczba osób na stanowiskach kierowniczych.  | 3 | 1 | 3 | 1 | Wybór kandydatów na stanowisko kierownicze zgodny z kompetencjami i oczekiwaniami zamieszczonych w opisie stanowiska organizacji. |



|    |         |                                |   |   |   |   |  |
|----|---------|--------------------------------|---|---|---|---|--|
| 1  | 2       | 3                              | 4 | 5 | 6 | 7 | 8  |
| 8. | Klienci | Reklamacje. Rozwiązanie umowy. | 3 | 2 | 6 | 2 | Przestrzeżenie wszystkich procedur ISO – z akcentem na procedury zarządzania ryzykiem. |

Tabela 7. Zasady wypełniania arkusza

| Kolumna | Sposób wypełniania   |
|---------|--|
| 1.      | Numer kolejny procesu/celu/zadania jednostki/komórki organizacyjnej  |
| 2.      | Nazwa procesu/celu/zadania   |
| 3.      | Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury, np. ryzyko finansowe – związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów                     |
| 4.      | Ocena wpływu w skali wysoki – średni – niski   |
| 5.      | Ocena prawdopodobieństwa w skali wysokie – średnie – niskie  |
| 6.      | Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny, umiarkowany, nieznaczny)                                |
| 7.      | Poziom akceptowalności ryzyka  |
| 8.      | Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku, np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór głównego księgowego |

Identyfikacja ryzyka jest jednym z najważniejszych etapów całego procesu zarządzania ryzykiem. Świadomość czynników mogących zakłócić działalność przedsiębiorstwa stanowi podstawowy element podejścia do problematyki ryzyka. Głównym zadaniem jego identyfikacji jest ujawnienie pełnej ekspozycji jednostki na występujące w otoczeniu zagrożenia. W fazie identyfikacji niezbędna jest wiedza na temat strategicznych i operacyjnych celów przedsiębiorstwa. Ważne jest również, aby identyfikacja ryzyka była prowadzona regularnie, w sposób świadomy i przez pracowników wszystkich szczebli. Zarządzający przedsiębiorstwem w odniesieniu do ryzyka przyjmują różne postawy, które przenoszą się zarówno na sposób zarządzania ekspozycją na ryzyko, jak i na sposób reakcji na negatywne skutki ryzyka. Niestety, w praktyce często jest spotykana postawa pasywna zakładająca, że ryzykiem nie da się zarządzać lub że nie dotyczy ono danego przedsiębiorcy. Wynikać to może z przeświadczenia o deterministycznym kształcie świata, w którym pojedyncze jednostki nie mają wpływu na otaczającą je rzeczywistość, lub z lekceważeniem ryzyka<sup>36</sup>. Z zaprezentowanych

<sup>36</sup> A. Adamska, *Ryzyko w działalności przedsiębiorstwa*, w: *Ryzyko w działalności przedsiębiorstw*, op.cit., s. 15.

rodzajów ryzyka w tabeli 6 na szczególną uwagę zasługują ryzyka dotyczące pracowników. Z punktu widzenia wartości przedsiębiorstwa budowa relacji pracodawca–pracownik ma znaczenie podstawowe, a równocześnie w sferze tej istnieje wiele źródeł ryzyka. W przeszłości wartość firmy opierała się wyłącznie na jej środkach materialnych. Dzisiejszy biznes, zwłaszcza w sferze usług outsourcingowych, zależy w większym stopniu od wartości niematerialnych i prawnych, trudniejszych do skopiowania, czyli pomysłów, wiedzy, marki, relacji, wzorów i patentów<sup>37</sup>. Dlatego ten rodzaj ryzyka powinien być szczegółowo analizowany, monitorowany i kontrolowany. Zadowolenie pracowników to strategiczna przewaga przedsiębiorstwa. Liderzy o niepowtarzalnych umiejętnościach podnoszą jakość usług, tym samym tworzą wartość dodaną dla przedsiębiorstwa i klientów.

## Podsumowanie

Sektor usług outsourcingowych to silnie rozwijająca się branża w gospodarce światowej, zatrudniająca młodych, wykształconych specjalistów, wspierana przez doświadczonych ekspertów. W Polsce funkcjonuje wiele firm zagranicznych świadczących usługi finansowo-księgowe. Ich obecność w znaczący sposób wpłynęła na rozwój rodzimego rynku usług outsourcingowych. Polskie firmy z sukcesem implementują wypracowany przez zachodnie firmy model biznesu. Oferują szeroki zakres usług, od standardowych po wysokospecjalistyczne. Zarówno aktywność rodzimych firm, jak i zagranicznych dostawców usług dla biznesu ma ważny wpływ na gospodarkę krajową. To nowe miejsca pracy, przepływ know-how, innowacje i rozwój regionów. Istnieje wiele przyczyn, dla których przedsiębiorstwa decydują się na przekazanie wybranych działań na zewnątrz, poza ramy organizacyjne przedsiębiorstwa. Podstawowym czynnikiem powstania rynku outsourcingu usług było przekonanie w środowisku biznesowym, że wiele czynności niebędących *core business* można zlecać na zewnątrz, ponieważ przyniesie to firmom wymierne korzyści<sup>38</sup>. Korzystanie z outsourcingu powoduje jednak też ryzyko. Dlatego przed podjęciem decyzji warto zwrócić uwagę na kryteria warunkujące współpracę. Jednym z nich mogą być zaimplementowane w organizacji świadczącej usługi outsourcingowe narzędzia wspomagające zarządzanie, w tym system zarządzania jakością. Współcześnie koncepcja TQM zaczyna być traktowana jako standard

<sup>37</sup> S. Kasiewicz, W. Rogowski, M. Kicińska, *Kapitał intelektualny. Spojrzenie z perspektywy interesariuszy*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.

<sup>38</sup> E. Marcinkowska, *Rynek outsourcingu usług biznesowych w Polsce – stan i perspektywy rozwoju*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2015, nr 244, s. 4.

w procesie zarządzania przedsiębiorstwem. Systemy zarządzania jakością stały się klamrą spinającą wszystkie współczesne wyzwania pojawiające się przed przedsiębiorstwem wynikające z globalizacji i turbulentnych zmian w otoczeniu przedsiębiorstwa. Zastosowanie standardów jakości ma na celu usprawnienie funkcjonowania przedsiębiorstwa. Ciągłe doskonalenie systemu zarządzania, jako efekt dynamicznych zmian wewnętrznych dyktowanych wymogami certyfikatów systemów jakości, powoduje podwyższanie pozycji konkurencyjnej. Odzwierciedleniem zasad TQM jest norma serii ISO 9001 : 2015. Certyfikat ISO dla przedsiębiorstw stał się we współczesnym świecie standardem, a nie tylko dodatkowym atutem. Ale ta świadomość jeszcze nie dotarła do polskich przedsiębiorstw, zwłaszcza małych i średnich firm świadczących usługi finansowo-księgowo. Głównym założeniem aktualizacji wymagań normy ISO 9001 : 2015 było wprowadzenie myślenia uwzględniającego ryzyko podczas wdrażania, utrzymania i doskonalenia systemu zarządzania jakością. Myślenie takie umożliwia organizacji określenie czynników, które mogą powodować odstępstwa od jej procesów i systemu zarządzania jakością względem planowanych wyników. System zarządzania zbudowany według nowej normy przejmuje rolę zapobiegawczą w celu redukcji negatywnych skutków oraz wykorzystania pojawiających się możliwości. Zarządzanie ryzykiem i rozpatrywanie go w szerokim aspekcie dla całej organizacji zwiększa wartość dodaną wdrożenia nowej normy dla każdego przedsiębiorstwa. Norma ISO 9001 : 2015 i narzędzia zaimplementowane w system zarządzania jakością mogą być zastosowane zarówno w celu spełnienia wymagań klientów, jak i wymagań prawnych i instytucjonalnych. Nowe wydanie normy uznawane jest na całym świecie. Powinno być traktowane przez organizacje jako integralny składnik zrównoważonego rozwoju, obok ochrony środowiska i społecznej odpowiedzialności biznesu. Norma ISO 9001 : 2015 jest skutecznym narzędziem wspomagającym podjęcie trafnych decyzji w zarządzaniu, pomaga organizacjom zwłaszcza świadczących usługi outsourcingowe dostrzegać szanse rozwoju i umożliwiać wprowadzenie innowacji w sposób kontrolowany. Menedżerowie powinni jednak rozumieć i doceniać znaczenie kompleksowego zarządzania jakością, rozumieć istotę jakości, a także jej rolę w strategii konkurencyjnej w dobie dynamicznych zmian i postępującej globalizacji. Zainteresowanie normami ISO wzrasta wraz z popularyzacją wiedzy na temat wykorzystania nowoczesnych narzędzi i modeli zarządzania przedsiębiorstwem. Wciąż jednak istnieje potrzeba działań edukacyjnych<sup>39</sup>. Istotne jest zwiększanie świadomości korzyści wynikających z wdrożenia współczesnych narzędzi zarządzania.

---

<sup>39</sup> M. Krysztofczyk, *Stabilny wzrost rynku outsourcingu dla klientów w Polsce*, „Przegląd Outsourcingowy” 2013, nr 4, s. 32.

## Bibliografia

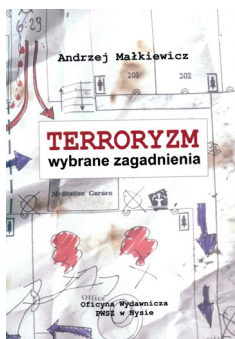
- Adamska A., *Ryzyko w działalności przedsiębiorstwa*, w: *Ryzyko w działalności przedsiębiorstw. Wybrane aspekty*, A. Fierla (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2009.
- Corbett M.F., *The Outsourcing Revolution*, Dearborn Trade Publishing, Chicago 2004.
- Cook M.F., *Outsourcing funkcji personalnej*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
- Czerwiński S., Chechlińska J., *Rachunkowość prowadzona usługowo to przyszłość*, „Rachunkowość” 2011, nr 2.
- Fiedoruk B., *Outsourcing usług podatkowych i księgowych jako narzędzie zarządzania ryzykiem podatkowym*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” nr 708 – „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2012, nr 52.
- Greaver M.F., *Strategic outsourcing: a structured approach to outsourcing decisions and initiatives*, Amacom, New York 1999.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2015.
- Kasiewicz S., Rogowski W., Kicińska M., *Kapitał intelektualny. Spojrzenie z perspektywy interesariuszy*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
- Haffer R., *Systemy zarządzania jakością w budowaniu przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw*, Wydawnictwo UMK, Toruń, 2003.
- Zarządzanie ryzykiem*, K. Jajuga (red.), WN PWN, Warszawa, 2007.
- Kindlarski E., *Materiały – TQM*, Politechnika Warszawska, Warszawa 1994.
- Kokot-Stępień P., *Identyfikacja ryzyka jako kluczowy element zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” nr 855 – „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2015, nr 74, t. 1.
- Kubista M., *ISO 9001:2015. Rewizja normy w prostych słowach*, Quality Austria-Polska, Mikołów 2011.
- Krysztofczyk M., *Stabilny wzrost rynku outsourcingu dla klientów w Polsce*, „Przegląd Outsourcingowy” 2013, nr 4.
- Podstawy kompleksowego zarządzania jakością TQM*, J. Łańcucki (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.
- Łunarski J., *Zarządzanie jakością*, WNT, Warszawa 2008.
- Matejun M., *Rodzaje outsourcingu i kierunki jego wykorzystania*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej” nr 989 – „Organizacja i Zarządzanie” 2006, nr 42.
- Marcinkowska M., *Rynek outsourcingu usług biznesowych w Polsce – stan i perspektywy rozwoju*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2015, nr 244.
- Niedzielska D., *Dać zarobić innym*, „Rzeczpospolita” z 29.01.2002 r.
- Niemczyk J., *Wyróżniki, budowa i zachowania strategiczne układów outsourcingowych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2006.
- Rybiński K., *Globalizacja w trzech odsłonach*, Difin, Warszawa 2007.
- Trocki M., *Outsourcing. Metoda restrukturyzacji działalności gospodarczej*, PWE, Warszawa 2001.
- Sobińska M., *Zarządzanie outsourcingiem informatycznym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2006.
- Szkiel A., *Orientacja na klienta w wymaganiach normy ISO 9001 : 2015*, „Marketing i Zarządzanie” 2016, nr 3(44).
- Szczerbak M., *Ryzyko strategiczne działalności przedsiębiorstwa i możliwości jego ograniczania*, w: *Ryzyko w działalności przedsiębiorstw. Wybrane aspekty*, A. Fierla (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2009.
- Wieczorowska A., *Uwarunkowania rozwoju outsourcingu usług informatycznych w bankowości w latach 2002–2006*, Fundacja Warty i Kredyt Banku, Warszawa 2008.
- Wolniak R., Skotnicka-Zasadzień B., *Zarządzanie jakością dla inżynierów*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2010.

Renata Runiewicz

## TERRORYZM. WYBRANE ZAGADNIENIA

ANDRZEJ MAŁKIEWICZ

Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nysie,  
Nysa 2014



Od pewnego czasu wypatrywałam książki, która kompetentnie i całościowo odpowiedziałaby na nurtujące mnie pytanie, czym w istocie jest terroryzm. Prawdziwym kompendium wiedzy na ten temat okazała się wydana prawie cztery lata temu książka profesora Andrzeja Małkiewicza – nadal bardzo aktualna i doskonale opracowana tematycznie. Już we wstępie profesor określa bardzo pragmatycznie terroryzm nie jako zjawisko, a jako „technikę działania, która może służyć róż-

nym celom oraz ideom, nie jest ideologią, programem czy ruchem. Trudno więc mówić o jego politycznej czy społecznej genezie, czy też tworzyć jego politologiczną teorię” (s. 7).

Książka składa się z sześciu rozdziałów zatytułowanych ogólnie: I – *Początki terroryzmu*, II – *Druga połowa XX wieku*, III – *Schyłek II tysiąclecia – nowe oblicza dawnych problemów*, IV – *Nowa faza globalizacji – XXI w.*, V – *Kulturowe podłoże terroryzmu*, VI – *Polska wobec zagrożenia terroryzmem*. Już tytuły rozdziałów świadczą o nienarzucaniu swoich poglądów, a jedynie relacjonują uwarunkowania, przebieg i możliwości wykorzystywania przez globalną rzeczywistość międzynarodową techniki terroryzmu.

Autor rozpoczyna już we wstępie od trafnego rozumowania tematycznego, które doskonale porządkuje emocjonalną wyobraźnię: „Idea społeczeństwa bezkonfliktowego jest mitem, wręcz głupotą. Świat rozrywają liczne waśnie, negatywne emocje, spory między państwami, narodami, wyznawcami różnych religii i różnych ideologii. Terroryzm stał się dziś jedną z form oddziaływania w wielu tych konfliktach”. To trzeźwe, nieoceniające podejście do tematu zachęca do czytania dalszych części książki.

Część pierwsza publikacji zawiera romantyczny prolog na temat początków historycznych terroryzmu; po czym autor swym łatwym piórem wskazuje na nadzieje i rozczarowania pierwszej wojny światowej, którą to – podkreśla – społeczeństwa powitały w większości entuzjastycznie. Potem,

w wyniku niepowodzeń pierwszego roku walk, w krajach Ententy entuzjazm zastąpiła nienawiść do Niemców, która pozwalała podtrzymać prowojenne nastroje, lecz po drugim roku nawet ona ustąpiła, zastępowana zniechęceniem jednych, a postępującym narastaniem nienawiści do własnego rządu u drugich. Podobne nastroje, tylko nieco później, dotknęły też państwa centralne. W 1917 roku ta nienawiść i zapaść ekonomiczna doprowadziły do rewolucji w Rosji, w następnym – w Niemczech, Austrii i na Węgrzech (s. 24). Wspomina o przemianach w krajach muzułmańskich, gdzie w ciągu pół wieku od narodzin „nowej” religii żarliwa religijność muzułmanów zmieniła się w dwu kierunkach – w ceremonialną religię państwową bądź w naiwną religię ludową (s. 28). Podkreśla tzw. panruchy w kontekście terroryzmu (idea panarabska i poprzedzające ją ruchy nazywane pangermanizmem, panslawizmem i panturkizmem); wspomina o konflikcie na Bliskim Wschodzie, skutkach kolonizacji oraz o okresie międzywojennym i drugiej wojnie światowej.

Druga część książki to opis wydarzeń w świecie z połowy XX wieku, a w tym: dekolonizacja; fundamentalizm i ekstremizm; migracje; konflikt palestyński; kraje muzułmańskie między postęmem a tradycją. Autor podkreśla znaczenie wyniku kryzysu naftowego, kiedy liczne kraje muzułmańskie uzyskały ogromny kapitał, zostały włączone jako ważne elementy w skład światowego systemu gospodarczego, a wewnątrz tych państw przyspieszyły procesy modernizacji, które przynosząc wzrost wykształcenia i kontaktów społecznych, spowodowały odrodzeniem religijności. Było ono z jednej strony konserwatywną reakcją na „szok przyszłości”, na pospieszne modernizowanie państw, za którym dotychczasowi przywódcy religijni (jakimi byli na ogół dla większości wiernych lokalni, tradycyjnie myślący duchowni) nie nadążali i zaczęli tracić autorytet, a ich miejsce zaczęły zajmować nowe autorytety, często prezentujące nie tyle unowocześnioną, ile bardziej fundamentalistyczną wersję islamu. Kolejne części tego rozdziału obrazują: konflikty muzułmanów z wyznawcami religii innych niż chrześcijaństwo; terroryzm państwowy; konflikt afgański.

Rozdział trzeci to schyłek drugiego tysiąclecia, czyli, jak to określił Andrzej Małkiewicz, „nowe oblicza dawnych problemów” (s. 109), a w tym: wojny asymetryczne; rozpad Związku Radzieckiego i jego konsekwencje; Liban; wojny z Irakiem; Arabia Saudyjska; Pakistan.

Rozdział czwarty to tak zwana nowa faza globalizacji XXI wieku, czyli kolejno omówione kwestie: państwa upadłe; próby stabilizacji w Iraku; talibowie; Al-Kaida; problem Palestyny; atak na World Trade Center. Autor trafnie zobrazował interwencję NATO w Afganistanie: gwarantujące pokojowy rozwój kraju siły NATO wkrótce uwikłały się w beznadziejne walki z talibami i z licznymi grupami zbrojnymi, które nie były tożsame z talibami, ale

nie godziły się na obecność „obcych” w Afganistanie. Co więcej, w krótkiej kampanii opanowania Afganistanu ofiar było, co prawda, stosunkowo niewiele, ale byli to w większości niewinni niczemu cywile, co wzbudziło głębokie rozgoryczenie „wyzwolonych” mieszkańców kraju. Dalsza walka NATO z terrorystami tylko pogłębiała te problemy. Pewną rolę odegrała wciąż przestrzegana w Afganistanie zasada „zemsty rodowej” – krewni zabitego mają obowiązek zabić winnego zbrodni lub – w zastępstwie – kogoś z jego bliskich. Zatem krewni zabitych przez Amerykanów poczuli się do obowiązku zemsty na żołnierzach armii USA. Niektórzy ostrzegali, że „jeśli życie Afgańczyków nie ulegnie poprawie, to zaczną oni tęsknić za czasami talibów, tak jak w czasach talibów tęsknili za Massudem, w czasach Massuda za komunistami, a w czasach komunistów za królem (...) Afganistan stanie się znowu obszarem niestabilności w świecie i źródłem nowego oblicza terroryzmu”. Wszak odbudowa gospodarki i społeczeństwa w tym kraju okazała się zadaniem ponad siły sprzymierzonych, spiętrzenie problemów przerosło możliwości ich rozwiązywania, a w dodatku popełniono wiele błędów, które jeszcze bardziej komplikowały sytuację (s. 143–144). Pisząc o arabskiej wiosnie, Autor zwraca uwagę na to, że spojrzenie na świat muzułmańskich modernistów i fundamentalistów bardzo się różni (s. 146–147). W rozdziale tym A. Małkiewicz omawia ponadto konflikty na południu od Sahary oraz terroryzm zachodni drugiej połowy XX i początków XXI wieku.

Rozdział piąty intryguje autorskim określeniem „cywilizacja kłótni”. W takim kontekście opisane problemy przemocy w telewizji, mowy nienawiści, podziałów rasowych, skrajnych nastrojów politycznych, podziału świata podobnego do czasów zimnej wojny (s. 167–168); poza tym jest tam też mowa o propagandzie terroryzmu i oddzielnie o propagandzie oraz ideologii terrorystów.

Zdawałoby się, że rozdział szósty – *Polska wobec zagrożenia terroryzmem* nie pasuje do omówionych globalnych i regionalnych problemów, bo czy to możliwe, aby w Polsce doszło do ataku terrorystycznego? Autor jest przekonany o jednym, że „my jako społeczeństwo i państwo musimy być przygotowani”. Dlatego też wspomina o prowadzeniu edukacji w zakresie przeciwdziałania terroryzmowi w świecie i w Polsce, apeluje o wyjaśnianie społeczeństwu, a zwłaszcza młodzieży, czego można się obawiać, jak zmniejszyć ryzyko, jak rozpoznawać symptomy działania terrorystów, czy to w Polsce, czy podczas pobytu w innych krajach. Trzeba też próbować powstrzymać „propagandę nienawiści” szerzącą się w polskich mediach, która może pchnąć na drogę zbrodni kolejne osoby. Trzeba przezwyciężyć naiwne i szkodliwe stereotypy, że terroryści to muzułmanie, a Polaków ten problem nie dotyczy (s. 177).

*Terroryzm. Wybrane zagadnienia* jest wartościowym podręcznikiem, który dobrze się czyta. Książka jest napisana zrozumiałym językiem, można więc bez problemu podążać za myślą Autora. Wiele opisanych taktyk i zachowań ilustrowanych jest przykładami z historii i ze współczesnych międzynarodowych stosunków politycznych, gospodarczych i kulturalnych, które adekwatnie wyjaśniają zagadnienia.

---

Renata Runiewicz – dr, Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie.



Stosunki międzynarodowe

### **PRZYNIESIONA DEMOKRACJA? GLOBALIZACJA A „TRZECIA DROGA”**

Joseph D. Lewandowski

Artykuł stanowi analizę podjętej przez Anthony’ego Giddensa próby wyartykułowania przyjaznej wobec globalizacji alternatywy dla tradycyjnej socjaldemokracji („starej” lewicy) i neoliberalnego rynkowego fundamentalizmu („nowej” prawicy). W szczególności autor zwraca uwagę na pogląd Giddensa, iż globalizacja nie jest jedynie zjawiskiem ekonomicznym, ale również polityczną i społeczną siłą „oddalenia w czasoprzestrzeni”. Podczas gdy Giddens widzi bezpośredni związek przyczynowo-skutkowy pomiędzy wykorzeniającymi siłami globalizacji i demokratyzacją, autor sądzi, że koncepcja ta jest głęboko nietrafna. Zamiast rozwinięcia politycznie użytecznej społecznej teorii wyjaśniającej relacje pomiędzy globalizacją a demokracją Giddensowskie wywody teoretyczne jedynie hipostazują tę pierwszą przez traktowanie jej jako przyczyny tej drugiej. Autor przytacza argumenty mające ukazać słabość pozycji Giddensa i w konkluzji kwestionuje generalną tezę znajdującą się u podstaw Giddensowego pojmowania globalizacji. (s. 9–27).

### **KONCEPCJA ZDERZENIA CYWILIZACJI W RETROSPEKCJI**

Andrzej Wilk

Wydana w 1996 roku książka Samuela P. Huntingtona *Zderzenie cywilizacji i i nowy kształt ładu światowego* wywołała międzynarodową dyskusję. Po dwudziestu latach od jej wydania interesujące jest ponowne rozważenie niektórych wniosków autora. (s. 28–32).

### **BAŁTOSKANDIA W POGLĄDACH POLITYKÓW LITEWSKICH**

Renata Runiewicz, Artur Malesza

Celem strategicznym rządzących w każdym państwie jest zapewnienie bezpieczeństwa gospodarczego i politycznego swoim obywatelom. Można do tego dążyć we współpracy z innymi państwami. Jedną z takich propozycji był projekt wysnuty za kadencji prezydent Litwy, Dalii Grybauskaite, pod nazwą Bałtoskandia. Idea ta oznaczała szeroko pojętą współpracę gospo-

darczo-kulturalną i polityczno-militarną krajów bałtyckich (Litwy, Łotwy, Estonii) z Danią, Norwegią, Szwecją i Finlandią. (s. 33–48).

Ekonomia i zarządzanie

## **GLOBALIZACJA W GOSPODARCE I BEZPIECZEŃSTWIE**

Jerzy Telep, Dariusz Telep

Celem pracy jest zwrócenie uwagi na związki sfery gospodarki ze sferą bezpieczeństwa na tle postępującej globalizacji, wykazanie, że obie te sfery są ze sobą nierozzerwalnie powiązane i wywierają na siebie ogromny wpływ mający konsekwencje dla pozostałych dziedzin życia społecznego oraz pokazanie pozytywnego i negatywnego wpływu globalizacji na różne dziedziny życia ludzi.

Zjawiska i procesy bezpieczeństwa w połączeniu z działalnością ponadnarodowych podmiotów gospodarczych dotyczą całej ludzkości, obejmują w różny sposób całą kulę ziemską, angażując decydujących graczy na arenie światowej i większość innych podmiotów (w tym organizacji) międzynarodowych.

Przedstawione w artykule różne dziedziny życia społecznego należy traktować w sposób kompleksowy, uwzględniający znaczenie i wpływ różnorodnych czynników politycznych, militarnych, ekonomicznych, społecznych, środowiskowych, energetycznych i innych.

Na tym kanonie opierają się dążenia do pokoju w stosunkach międzynarodowych oraz do optymalizowania działań w dziedzinie gospodarki. Ale chęć zapewnienia stabilizacji w tych dziedzinach często brutalnie zderza się z rzeczywistością. Zagadnienia gospodarki i bezpieczeństwa muszą być bowiem postrzegane w kontekście zagrożeń globalnych. (s. 49–62).

Bezpieczeństwo – dylematy, doświadczenia, propozycje

## **SKUTKI GLOBALIZACJI DLA BEZPIECZEŃSTWA SPOŁECZNEGO I EKONOMICZNEGO**

Aldona Joanna Ploch

Artykuł jest poświęcony wpływowi globalizacji na poczucie bezpieczeństwa społecznego i ekonomicznego. Podzielony został na trzy części. W części pierwszej podjęta została próba zdefiniowania bezpieczeństwa społecznego i ekonomicznego oraz wskazania ich pozycji w systemie bezpieczeństwa narodowego. Część druga jest poświęcona zjawisku globalizacji, zdefiniowaniu tego pojęcia oraz pokazaniu rysu historycznego tego procesu. W tej części również wskazano rodzaje globalizacji i pozytywne jej skutki.

W części trzeciej przedstawiono negatywne skutki globalizacji oraz najbardziej ważne zagrożenia społeczne i ekonomiczne związane z procesem globalizacji. (s. 63–75).

## **STOSUNKI TRANSATLANTYCKIE POD KONIEC DRUGIEJ DEKADY XXI WIEKU**

Tadeusz Jemioło

Stan stosunków transatlantyckich i ich perspektywa stanowią przedmiot wielu dyskusji poświęconych kierunkom ewolucji tych zmian. Wielu teoretyków z początkiem XXI wieku uważało, że euroatlantycka przestrzeń bezpieczeństwa zaczyna podlegać coraz większym zmianom spowodowanym procesami integracji i globalizacji. Wskazują przy tym na miejsce i rolę Sojuszu Północnoatlantyckiego i Unii Europejskiej jako głównych podmiotów tych zmian. Szczególne ożywienie przybrała dyskusja bezpośrednio po zakończeniu zimnej wojny oraz atakach terrorystycznych w 2001 roku. Artykuł stanowi próbę nakreślenia ewolucji zmian stosunków transatlantyckich, które zachodziły pod koniec drugiej dekady XXI wieku. (s. 76–95).

## **PODSTAWY PRAWNE PRZYGOTOWANIA SYSTEMU KIEROWANIA BEZPIECZEŃSTWEM NARODOWYM RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ**

Stefan Korycki

Artykuł prezentuje podstawy prawne przygotowania systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym Rzeczypospolitej Polskiej. W szczególności skoncentrowano się na treści rozporządzenia Rady Ministrów z 27 kwietnia 2004 roku w sprawie przygotowania systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym. W przyjętych uregulowaniach określono organizację i tryb przygotowania systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym, w tym obronę państwa oraz warunki funkcjonowania organów władzy publicznej na stanowiskach kierowania. W artykule przedstawiono aspekt strukturalny systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym – główne i zapasowe stanowiska kierowania. Uwzględniono też zakres przedmiotowy działań związanych z przygotowaniem tych stanowisk. Ostatnia część artykułu zawiera analizę zadań naczelnych i centralnych organów administracji rządowej w zakresie przygotowania tytułowego systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym. (s. 96–111).

Teoria i praktyka zarządzania

### **ZARZĄDZANIE RYZYKIEM W OUTSOURCINGU W DOBIE GLOBALIZACJI**

Monika Szczerbak

Celem artykułu jest omówienie normy ISO 9001 : 2015 w zakresie zarządzania ryzykiem i pokazanie, że system zarządzania jakością jest narzędziem wspierającym zarządzanie zwłaszcza w firmach outsourcingowych. Aktualizacja tej normy wprowadza istotne pojęcia ważne dla rozwoju firmy oraz jej istnienia na rynku. Z jednej strony odpowiadają one na wyzwania biznesowe, z drugiej skupiają się na szerokich aspektach funkcjonowania organizacji. (s. 112–132).

Omówienia i recenzje

### **TERRORYZM. WYBRANE ZAGADNIENIA, Andrzej Małkiewicz**

Renata Runiewicz

Książka Andrzeja Małkiewicza w sposób całościowy przedstawia problematykę terroryzmu. Wiele opisanych taktyk i zachowań ilustrowanych jest przykładami z historii i ze współczesnych międzynarodowych stosunków politycznych, gospodarczych i kulturalnych, które adekwatnie wyjaśniają zagadnienia. (s. 133–136).

International Relations

### **DISEMBEDDED DEMOCRACY? GLOBALIZATION AND THE 'THIRD WAY'**

Joseph D. Lewandowski

This article is an analysis of Anthony Giddens' attempt to articulate a globalization – friendly alternative to traditional social democracy (the „old” Left) and neo-liberal market fundamentalism (the „new” Right). Specifically, the author focused on Giddens' insistence that globalization is not merely an economic phenomenon but also, and more profoundly, a political and cultural force of „time-space distancing”. Whereas Giddens conceives of a direct causal connection between the disembedding forces of globalization and outcomes of democratization, the author argued that such a conception is deeply flawed. Indeed, rather than develop a politically useful explanatory social theory of the complex relationship between globalization and democracy, Giddens' „third way” theorizing merely hypostatizes the former by invoking it as a cause of the latter. The author provides a series of arguments designed to highlight the weaknesses of Giddens' position, and conclude by questioning the general thesis that underlies Giddens' account of globalization. (p. 9–27).

### **THE CONCEPT OF THE CLASH OF CIVILIZATIONS IN RETROSPECT**

Andrzej Wilk

Samuel P. Huntington's book published in 1996 as *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order* provoked an international discussion. After the twenty years of the Huntington's book it seems desirable and interesting to reconsider some of his findings and conclusions. (p. 28–32).

### **THE BALTOSCANDIA IN THE VIEWS OF LITHUANIAN POLITICIANS**

Renata Runiewicz, Artur Malesza

The strategic goal of the government in each country is to ensure economic and political security for its citizens. You can strive for this in cooperation with other countries. One such proposal was a project drawn up during the term of the Lithuanian president, Dalia Grybauskaitė, under the name “Baltoscandia”. This idea meant broadly understood economic-cultural

and political-military cooperation of the Baltic countries (Lithuania, Latvia, Estonia) with Denmark, Norway, Sweden and Finland. (p. 33–48).

Economy and Management

### **GLOBALIZATION IN ECONOMY AND SECURITY**

Jerzy Telep, Dariusz Telep

The aim of the work is to draw attention to the relationship between the sphere of economy and the sphere of security against the background of progressive globalization, showing that both spheres are inseparable and have a huge impact on other areas of social life and show the positive and negative impact of globalization on various areas of human life.

Security phenomena and processes in connection with the activities of transnational economic entities affect the whole of humanity, involve in various ways the entire globe, involving decisive players on the world stage and most other entities (including international organizations).

The various areas of social life presented in the article should be treated in a comprehensive manner, taking into account the importance and influence of various political, military, economic, social, environmental, energy and other factors.

The aspirations to peace in international relations and to optimizing activities in the field of economy are based on this canon. But the desire to ensure stability in these areas often violently clashes with reality. Economic and security issues must be perceived in the context of global threats. (p. 49–62).

Safety – Dilemmas, Experience, Proposals

### **THE EFFECTS OF GLOBALIZATION ON SOCIAL AND ECONOMIC SECURITY**

Aldona Joanna Ploch

This publication is devoted to the impact of globalization on the sense of social and economic security. The article is divided into three parts. In the first part an attempt was made to define social and economic security and to indicate their position in the national security system. The second part is devoted to the phenomenon of globalization, the definition of this concept and the historical feature of this process. This section also identifies the types of globalization and its positive effects. The third part presents the negative effects of globalization and the most important social and economic risks associated with the process of globalization. (p. 63–75)

## **TRANSATLANTIC RELATIONS AT THE END OF THE SECOND DECADE OF THE 21ST CENTURY**

Tadeusz Jemiolo

The state of transatlantic relations and their perspective are the subject of many discussions on the directions of the evolution of these changes. Many theoreticians at the beginning of the 21st century believed that the Euro-Atlantic security space is beginning to undergo ever greater changes caused by the processes of integration and globalization. They point to the place and role of the North Atlantic Alliance and the European Union as the main actors of these changes. The discussion began immediately after the end of the Cold War and the terrorist attacks in 2001. The article is an attempt to outline the evolution of changes in transatlantic relations that took place at the end of the second decade of the 21st century. (p. 76–95).

## **LAW BASICS FOR THE PREPARATION OF THE NATIONAL SECURITY MANAGEMENT SYSTEM OF THE REPUBLIC OF POLAND**

Stefan Korycki

The article presents the law basics for the preparation of the national security management system of the Republic of Poland. In particular, the focus was on the content of the regulation of the Council of Ministers of 27 April 2004 on the preparation of the national security management system. The adopted regulations specify the organization and procedure for the preparation of the national security management system, including state defense and the conditions for the functioning of public authorities in management positions. The article presents the structural aspect of the national security management system – the main and backup management positions. The scope of activities related to the preparation of these positions was also taken into account. The last part of the article contains an analysis of the tasks of the supreme and central organs of government administration in the scope of preparing the title system of managing national security. (p. 96–111).

Theory and Practise in Economic Development

## **RISK MANAGEMENT IN OUTSOURCING IN THE ERA OF GLOBALIZATION**

Monika Szczerbak

The aim of the article is to discuss the ISO 9001: 2015 standard in the field of risk management and to show that the quality management system is a management support tool especially in outsourcing companies. The update

of this standard introduces important concepts important for the development of the company and its existence on the market. On the one hand, they respond to business challenges, on the other they focus on broad aspects of the functioning of the organization. (p. 112–132).

## Reviews

### **TERRORISM. SELECTED PROBLEMS, by Andrzej Małkiewicz**

Renata Runiewicz

Andrzej Małkiewicz's book presents in a holistic way the problems of terrorism. Many of the tactics and behaviors described are examples from history and from contemporary international political, economic and cultural relations that adequately explain the issues. (p. 133–136).



## *Szanowne Czytelniczki, Szanowni Czytelnicy!*

*Wszystkie artykuły zamieszczane w kwartalniku „Przedsiębiorstwo Przyszłości” są recenzowane przez recenzentów naukowych, których listę ustala Komitet Redakcyjny. Listę stałych recenzentów publikujemy na stronie internetowej czasopisma: <http://www.uth.edu.pl/o-uczelni/dzialalnosc-naukowa/wydawnictwo/przedsiębiorstwo-przyszlosci>.*

*W przypadku gdy tekst wymaga opinii specjalisty spoza grona stałych recenzentów ze względu na podejmowany temat lub z innych uzasadnionych powodów, Komitet Redakcyjny upoważnia redaktora naczelnego do powołania recenzenta zewnętrznego o wyróżniającym się dorobku naukowym lub wyróżniających się dokonaniach zawodowych w danej dziedzinie.*

*Opinia recenzenta jest wiążąca. Jeżeli Autor tekstu nie zgadza się z niezakwalifikowaniem tekstu do druku, przysługuje mu odwołanie do redaktora naczelnego bądź wskazanego przez niego zastępcy. Decyzja redaktora naczelnego albo upoważnionego zastępcy jest ostateczna i tekst artykułu nie podlega dalszej weryfikacji.*

*Informacje zamieszczane na stronach informacyjnych (kronika wydarzeń, komunikaty, pro memoria i podobne) nie wymagają recenzji. O ich umieszczeniu na stronach kwartalnika decyduje redaktor naczelny, upoważniony przez niego zastępca albo sekretarz redakcji.*

*Objętość proponowanych do druku tekstów nie powinna przekraczać 15 stron znormalizowanego maszynopisu. Przesyłane artykuły powinny zawierać bibliografię nieprzekraczającą 10 pozycji, streszczenie w języku polskim i angielskim, informację o Autorze oraz dane kontaktowe. Autor wyraża zgodę na publikację zarówno w formie drukowanej, jak i elektronicznej w internetowym wydaniu kwartalnika prezentowanym na podanej wyżej stronie. Wydawca nie przewiduje wypłaty honorariów za publikowane teksty.*

*Do druku kwalifikowane są wyłącznie teksty oryginalne w języku polskim, angielskim, rosyjskim, francuskim lub niemieckim. Dopuszczalne są przedruki artykułów, dokumentów itp., które redakcja poleca szczególnej uwadze Czytelników, z wyraźnym podaniem źródła, z którego materiały te pochodzą. Redakcja zastrzega możliwość zaproponowania Autorowi zmian tytułów, podtytułów i śródtytułów oraz poprawek stylistycznych. Artykuły przyjmowane są wyłącznie w formie elektronicznej (adres: [wydawnictwo@uth.edu.pl](mailto:wydawnictwo@uth.edu.pl)).*

*Zapraszamy pracowników naukowych, doktorantów, studentów podejmujących próby samodzielnych poszukiwań naukowych, doświadczonych specjalistów – praktyków z zakresu nauk o bezpieczeństwie, zarządzania, ekonomii, nauk technicznych, socjologii, psychologii, prawa, filozofii i etyki, do publikowania na łamach kwartalnika.*

*Komitet Redakcyjny*

## *Dear Readers!*

*All articles published in the quarterly „Enterprise of the Future” are reviewed by scientific reviewers appointed by the Editorial Council. The list of regular reviewers is published on the website: <http://www.uth.edu.pl/o-uczeln/dzialalnosc-naukowa/wydawnictwo/przedsiębiorstwo-przyszlosci>.*

*If a text, due to the subject or for any other justified reason, requires opinion from specialist not listed on our website the Editorial Council entitles the Editor to appoint an external reviewer with considerable scientific or professional experience in a given field.*

*The reviewer's opinion is binding. If the author does not agree with the decision not to print the text they may appeal to the Editor or the appointed deputy. The Editor's or the appointed deputy's decision is final and the text is not subject to further verification.*

*Texts printed on the information pages (chronicle of events, announcements, pro memoria, etc.) do not require reviewing. The decision to print them is upon the Editor, the appointed deputy or the secretary.*

*The length of texts should not exceed 15 standard pages. The submitted articles ought to include bibliography of no more than 10 items, summary in Polish and English, information on the Author and contact data. Author expresses consent to publish both in printing and in the on-line edition of the quarterly published on our website (website address above). Authors are not entitled to any fee for the published texts.*

*The published texts must be originally written in Polish, English, Russian, French or German. We allow reprints of articles, documents, etc., with clearly specified source, specially recommended by the editorial staff to our readers. The editorial staff reserves the right to suggest alteration to the title, head titles and internal titles, as well as stylistic corrections. Articles may be submitted by e-mail only (address: [wydawnictwo@uth.edu.pl](mailto:wydawnictwo@uth.edu.pl)).*

*We encourage academics, students pursuing individual scientific research, experienced specialists from the field of management and related fields such as economics, safety, technical sciences, sociology, psychology, law, philosophy and ethics to publish their articles in our quarterly.*

*Editorial Council*