POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA

KWARTALNIK WYDZIAŁU ZARZĄDZANIA

EKONOMIA I ZARZĄDZANIE

Tom 1 Nr 1

ECONOMY AND MANAGEMENT

Quarterly Journal of the Faculty of Management

Volume 1 No. 1

Białystok 2009

Kolegium Redakcyjne

Redaktor naczelny: Marcin Smoleński (redaktor działu organizacja i zarządzanie turystyką)
Zastępca redaktora naczelnego: Wiesław Matwiejczuk (redaktor działu zarządzanie organizacjami)
Sekretarze naukowi: Stanisław Jurewicz (ekonomia); Janusz Leszek Sokół (zarządzanie produkcją); Zofia Tomczonek (ekonomia społeczna i polityka); Tadeusz Popławski (marketing w zarządzaniu); Danuta Tarka (zarządzanie logistyczne)
Sekretarz techniczny: Krzysztof Stepaniuk

Rada Naukowa

Przewodniczący: prof. dr hab. Joanicjusz Nazarko (Politechnika Białostocka)
Członkowie: dr hab. Henryk Bronakowski (Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku); dr hab. Włodzimierz Deluga (Politechnika Koszalińska); prof. dr hab. Adam Dobroński (Uniwersytet w Białymstoku); prof. dr hab. Mirosław Karwat (Uniwersytet Warszawski); dr inż. Maciej Dobrzyński (Politechnika Białostocka); prof. dr hab. Anatoli Gurinowicz (Białoruski Narodowy Uniwersytet Techniczny w Mińsku); prof. dr hab. Andrzej Jasiński (Uniwersytet Warszawski); prof. dr hab. Jerzy Łunarski (Politechnika Rzeszowska); dr hab. Aleksander Panasiuk (Uniwersytet Szczeciński); dr hab. Krzysztof Piliński (Politechnika Białostocka); prof. dr hab. Henryk Sasinowski (Politechnika Białostocka); dr hab. Swietłana Selwerstowa (Uniwersytet w Grodnie); prof. dr hab. Jan Sikora (Uniwersytet Ekonomiczy w Poznaniu); prof. dr Mirosław Skibniewski (University of Maryland); prof. dr hab. Remigiusz Sosnowski (Politechnika Śląska); dr hab. Andrzej Wasiak (Politechnika Białostocka)

Adres Redakcji

Kwartalnik Wydziału Zarządzania PB „Ekonomia i Zarządzanie”
Wydział Zarządzania Politechniki Białostockiej
ul. Ojca S. Tarasiuka 2; 16-001 Kleosin-Białystok
tel. 085 746 98 52; e-mail: zneiz @ pb.edu.pl
http://www.zneiz.pb.edu.pl

Kwartalnik Ekonomia i Zarządzanie jest kontynuacją Zeszytów Naukowych Ekonomia i Zarządzanie Wydziału Zarządzania Politechniki Białostockiej

© Copyright by Politechnika Białostocka 2009

ISSN 2080-9646

Publikacja nie może być powielana i rozpowszechniana, w jakikolwiek sposób,
bez pisemnej zgody posiadacza praw autorskich

Projekt okładki: Tomasz Trochimczuk, Krzysztof Połubiński. Fot. Vitalik Pakhnyushchyy/123RF, archiwum WZ

Redakcja techniczna: Krzysztof Stepaniuk

Skład i druk: Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej

Nakład: 160 egz.

SPIS TREŚCI

EKONOMIA SPOŁECZNA I POLITYKA

Kazimierz Konopka 7
Konieczność reform agrarnych w Drugiej Rzeczypospolitej Polskiej (1918 – 1939)
Necessity of Agricultural Reforms in the Second Polish Republic (1918-1939)
Tomasz Madras 20
Między Odrą a Dnieprem. Myśl geopolityczna narodowej demokracji do 1922 roku
Between Odra and Dniepr rivers. Geopolitical thought of national democracy until year 1922
Elżbieta Skąpska 37
Przedsiębiorczość w sektorze usług finansowych
Enterprise in a financial services sector
Danuta Szwajca 44
Pozycjonowanie marki na rynku globalnym – możliwości i ograniczenia
Brand positioning on global market – possibilities and confines

ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE TURYSTYKĄ

Halina Kiryluk, Małgorzata Borkowska-Niszczota 63
Ocena atrakcyjności walorów turystycznych Biebrzańskiego Parku Narodowego w świetle badań ankietowych
Evaluating attractiveness of Biebrza National Park tourist values as a result of questionnaire research
Halina Kiryluk, Małgorzata Borkowska-Niszczota 88
Wpływ turystyki na środowisko przyrodnicze
w opinii turystów Biebrzańskiego Parku Narodowego
The influence of tourism on natural environment
in opinion of tourists in Biebrza National Park
Janusz L. Sokół 107
Jeleniowate na wolności i w chowie fermowym jako atrakcja dla turystów
Animals of deer family living in the wild or on a farm as a tourist attraction
Krzysztof Stepaniuk 120
Indywidualizm a masowość. Studium wybranych aspektów internetowych strategii promocyjnych gospodarstw agroturystycznych w woj. podlaskim
Individuality or mass. The selected aspects' study of Internet strategies of Agritourism farms' promotion in podlaskie district

Krzysztof Stepaniuk 128
Ocena funkcjonalności wybranych witryn internetowych
promujących działalność agroturystyczną w woj. podlaskim
The evaluation of functionality of selected websites promoting agrituorism
in podlaskie district
Elżbieta Szymańska 133
Oczekiwania rynku turystycznego w zakresie kształcenia kadr
Tourist market expectations in the human resource education

ZARZĄDZANIE ORGANIZACJAMI

Paweł Kocoń 143
Tożsamość organizacji i kultura organizacyjna – definicje i relacje
Organization's identity and organization's culture – definitions and relations

EKONOMIA SPOŁECZNA I POLITYKA

Konieczność reform agrarnych w Drugiej Rzeczypospolitej Polskiej (1918-1939)

Necessity of Agricultural Reforms in the Second Polish Republic (1918-1939)

Kazimierz Konopka

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Ekonomii i Nauk Społecznych

Abstract

In order to raise the national economy after the war destructions, the Government of the Polish Republic introduced, among others, agricultural reforms. The reforms aimed at optimization of size of peasant farms to increase production of foodstuff to supply the whole nation.

Keywords

agricultural reforms, II Polish Republic

Najważniejszą kwestią i zadaniem stojącym przed Sejmem i Rządem Drugiej Rzeczypospolitej Polskiej była odbudowa, po zniszczeniach wojennych w czasie I wojny światowej, polskiego rolnictwa jako tej dziedziny gospodarki narodowej, która była dziedziną wiodącą. Rolnictwo bowiem z uwagi na swój charakter i konieczność zabezpieczenia podstawowych potrzeb narodu, to jest wyżywienia, wpływało na rozwój innych dziedzin gospodarki kraju.

Osiąganie dobrych rezultatów w rolnictwie mogło nastąpić dzięki: posiadaniu własności ziemi, efektywnej pracy na tej ziemi, posiadaniu niezbędnych środków finansowych, dobrej i skutecznej organizacji w rolnictwie[1]. Wszystkie reformy agrarne przeprowadzane w Europie, w szczególności w XIX i na początku XX

[1] Stelmachowski A. (red.), *Prawo rolne*, Warszawa 2003, s. 23.

wieku, dotyczyły pierwszego czynnika, a więc kwestii nadania ziemi warstwie włościańskiej.

W toku tych reform agrarnych ustalano jednocześnie normy obszarowe gospodarstw rolnych, mające na celu zabezpieczenie podstawowych warunków życia rodzinom pracującym na roli oraz stwarzanie warunków do wprowadzania postępu technicznego w gospodarstwach rolnych, w których chłopi chętniej pracowali i organizowali cały tok produkcji rolnej[2]. Kwestia więc rozwoju gospodarczego poparta własną pracą i staraniem organizacyjnym przynosiła oczekiwane efekty rzeczowe. Zatem czynnik pracy zdawał egzamin i w codziennym życiu pracujących na roli osób.

Nie bez znaczenia dla efektywnego prowadzenia gospodarstw i produkcji rolnej jest posiadanie dużego kapitału. Kapitał pozwala rozwijać gospodarstwa rolne, inwestować, udoskonalać technicznie i czynić przyszłościowe nakłady rzeczowe. Posiadanie dużego kapitału może być wynikiem własnej pracy i osiągnięć w gospodarstwie rolnym, ewentualnie poprzez zaciąganie odpowiednich kredytów bankowych.

Nade wszystko jednak, obok czynników ziemia, praca, kapitał, bardzo ważnym czynnikiem, a może i najważniejszym, warunkującym osiąganie właściwych efektów produkcyjnych i ekonomicznych, jest dobra organizacja procesu produkcji rolniczej i prowadzenia całego gospodarstwa rolnego. Zakłócania bowiem pracy w rolnictwie poprzez całkowite niszczenie dorobku materialnego pokoleń w wyniku wojen, napadów, kradzieży, bądź z braku zainteresowania rolnictwem właściwych władz państwowych, zawsze negatywnie, a niekiedy wręcz tragicznie wpływały na rozwój poszczególnych dziedzin rolnictwa, a niekiedy nawet całego rolnictwa.

Wybuchy kolejnych wojen i konfliktów pomiędzy poszczególnymi państwami czy też pomiędzy całymi blokami państw powodowały naruszanie harmonii życia i zdrowia ludzi. Konflikty te niszczyły w całości lub w części cały dorobek materialny człowieka. Tak też było i w czasie I wojny światowej, podczas której zginęło, bądź zostało okaleczonych na trwałe, wiele milionów ludzi. Natomiast straty materialne były tak wielkie, że tak naprawdę aż trudne do dokładnego oszacowania.

Zauważalne zniszczenia wojenne poniosła jednak wieś. „Zniszczenia i grabież surowców dotknęła najbardziej wieś. We wszystkich zaborach zmniejszyła się wyraźnie produkcja. W porównaniu do obszaru zasiewów na ziemiach polskich z lat 1911-1913, zasiewy pszenicy w latach 1918-1919 zmniejszyły się o 47%, owsa o 40%, żyta o 23%, jęczmienia o 19%, ziemniaków o 24%. Również zmniej-

[2] Konopka K., *Reforma uwłaszczeniowa w Królestwie Polskim i jej wpływ na ograniczenie obrotu gruntami włościańskimi (1864-1914)*, Białystok 2007, s. 33.

szyły się plony wszystkich upraw. Ogólny zbiór pszenicy w 1918 roku zmalał w porównaniu z okresem 1913-1914 o 65%. Ogółem zbiory czterech podstawowych zbóż zmniejszyły się o 52%"[3].

Na skutek wywiezienia przez walczące strony z ziem polskich dużej ilości zwierząt gospodarskich, zmniejszył się ich stan, w szczególności: koni, bydła, trzody chlewnej, owiec, razem o około 8 milionów sztuk.[4] Zniszczonych zostało bardzo wiele budynków mieszkalnych i gospodarskich. Zniszczonych zostało też bardzo wiele budynków użyteczności publicznej. Wyrąbanych zostało ponad 2,5 mln. hektarów lasów.

Powyższe liczby wskazują na ogrom i bezmiar zniszczeń wojennych trudnych do szybkiej odbudowy i naprawienia. W zaistniałej sytuacji Sejm i Rząd Drugiej Rzeczypospolitej podjęły cały szereg aktów prawnych mających na celu odbudowę i ożywienie całej gospodarki narodowej, w szczególności zaś rolnictwa, jako tej dziedziny najbardziej wpływającej na ożywienie pozostałych działów gospodarki.

W chwili zakończenia I wojny światowej i w chwili odzyskiwania niepodległości, powierzchnia Drugiej Rzeczypospolitej wynosiła 388.644 km^2 (Polska przedrozbiorowa miała około 1 mln. km^2 powierzchni, a obecnie Polska posiada 312.000 km^2). Ludność według spisu z dnia 30 września 1921 roku wynosiła
27,2 mln. osób, na dzień 9 grudnia 1931 roku wynosiła 32,1 mln., a na dzień 31 sierpnia 1939 roku wynosiła 35,1 mln. osób. Na koniec 1931 roku spośród 32,1 mln osób ludności, z zajęć w rolnictwie utrzymywało się aż 19,68 mln. osób, co stanowiło 61,3% ogółu ludności kraju. Była to więc przeważająca część społeczeństwa polskiego żyjąca na wsi w trudnych warunkach materialnych i socjalnych, w warunkach przeludnienia i nadmiaru rąk do pracy.

W pozostałych działach gospodarki narodowej wskaźniki zatrudnienia przedstawiały się następująco: górnictwo i przemysł 19,4% ludności, handel i ubezpieczenia 6,1%, komunikacja i transport 3,6%, szkolnictwo i kultura 1,1%, służba zdrowia i lecznictwo 0,9%, służba domowa 1,4%, służba publiczna i Kościół 2,2%, inne dziedziny 4,0% ludności kraju[5,6].

W sytuacji jaka zaistniała w Drugiej Rzeczypospolitej, a więc: odrębności gospodarcze z tytułu powiązań z byłymi państwami zaborczymi, zniszczenia wojenne, spadek produkcji przemysłowej i rolnej, ustalanie granic zewnętrznych państwa w drodze zbrojnych konfliktów z niektórymi sąsiednimi państwami, obligowały

[3] Krajewski M., *Historia gospodarcza Polski do 1989 roku. Zarys problemu*, Włocławek 2000, s. 287.
[4] Skodlarski J., *Zarys historii gospodarczej Polski do 1939 roku*, Warszawa – Łódź 1997, s. 221.
[5] *Historia Polski w liczbach. Ludność. Terytorium*, s. 134, 151-152.
[6] *Mały rocznik statystyczny*, Warszawa 1939, s. 31.

Sejm i Rząd Polski do podjęcia trafnej i skutecznej polityki ekonomicznej, by sprostać wymogom chwili i czasu.

„Polityka ekonomiczna państwa… to inaczej świadome oddziaływanie władzy państwowej na gospodarkę… przy pomocy usankcjonowanych prawnie instrumentów, mające przynieść określone, w efekcie działania tej polityki, skutki. Polityka ekonomiczna obejmuje swym działaniem całość obszarów interakcji rządu i gospodarki oraz dotyczy całej gamy instrumentów, jakie mają do dyspozycji organa władzy państwowej,…"[7].

W zakresie rozwoju gospodarczego w dwudziestoleciu międzywojennym wyróżniamy więc kilka okresów: odbudowy, rozbudowy, ożywienia gospodarczego, recesji, interwencjonizmu państwa.

Podczas odbudowy gospodarki polskiej w latach 1918-1925, można zauważyć względny okres stabilizacji. Obok konieczności integracji gospodarczej i odbudowy całej struktury organizacyjnej kraju, zaszła potrzeba odbudowy w pierwszej kolejności tych dziedzin przemysłu, które były niezbędne na zaopatrzenie armii w związku z prowadzonymi wojnami z sąsiednimi państwami o ustalenie granic Drugiej Rzeczypospolitej. Były to działania priorytetowe w tamtym okresie historycznym. Wszystkie powyższe zadania zostały podjęte i zrealizowane. Wszystkie przedsiębiorstwa, które podjęły produkcję przemysłową na zaopatrzenie armii, otrzymały od państwa pomoc finansową w postaci zwrotu aż 40% nakładów na ponoszone wydatki inwestycyjne oraz 60% nakładów na inwestycje socjalno-bytowe.

Prowadzona polityka finansowa spowodowała, że już w 1920 roku uruchomiono bardzo ważne zakłady przemysłowe jak: 3 wielkie piece metalurgiczne, 4 piece martenowskie, 9 kopalń rud, 7 odlewni, 3 walcownie.

Produkcja surówki ogółem w 1920 roku wzrosła aż o 325%, a produkcja wyrobów walcowanych wzrosła o 285%. Wobec faktu wielce korzystnej koniunktury w przemyśle, poprawiło się znaczenie i położenie robotników. Wzrosło zatrudnienie ogółem oraz w poszczególnych przemysłach w następujących wielkościach: w przemyśle cementowym o 13%, w przemyśle metalowym o 12%, w przemyśle włókienniczym o 11%. Wzrosły też odpowiednio płace realne robotników we wszystkich grupach zawodowych.

Obok pozytywnych zjawisk powstających w gospodarce narodowej, wystąpiły też i zjawiska negatywne. Do tych negatywnych zjawisk należy zaliczyć przede wszystkim kłopoty z zaopatrzeniem miast w artykuły żywnościowe. Zaistniała sytuacja częściowo wynikła z faktu prowadzonych wojen, ale również i częściowo

[7] Wnorowski H. J., *Polityka akcyzowa a rozwój przemysłu spirytusowego w Polsce w latach 90-tych*, Białystok 2002, s. 15.

w związku z nieurodzajem w rolnictwie w latach 1920-1921. W tym to okresie, w porównaniu do 1913 roku, nastąpił spadek zbiorów poszczególnych zbóż w granicach nawet do 60%. Powstałe w związku z powyższym niedobory żywności uzupełniane były w drodze importu: zbóż, warzyw i owoców z Europy Zachodniej, częściowo zaś w drodze bezpłatnych dostaw z Ameryki, skąd dostarczano w szczególności zboże, mąkę i tłuszcze.

W okresie lat 1918-1920 wystąpił jednocześnie bardzo wielki deficyt budżetowy związany z faktem przeznaczenia ponad połowy wydatków budżetowych na cele wojskowe oraz również dużych kwot na zakup zbóż. Rząd rosnące wydatki pokrywał z zaciąganych kredytów w Polskiej Krajowej Kasie Pożyczkowej oraz częściowo z kredytów zagranicznych, głównie w Stanach Zjednoczonych, Anglii i Francji. Ogółem w latach 1919-1921 rząd zaciągnął kredyty na sumę 365 mln. dolarów, z tego 347 mln. dolarów w czynach kredytów zagranicznych. Wydatki ze skarbu państwa rzymiane w szybszym tempie niż wpływy dochodów powodowały powstawanie w poszczególnych latach deficytu budżetowego. Deficyt ten w 1922 roku wynosił 445 bilionów marek polskich, a w 1923 roku wynosił już 33 tryliony.

W kolejnym okresie, poczynając od 1925 roku, gospodarka polska załamała się nieco w związku z tak zwaną polsko-niemiecką „wojną celną". Niemcy chcąc gospodarczo osłabić Polskę zrezygnowały z importu polskiego węgla, który był dla Polski bardzo ważnym artykułem eksportowym przynoszącym zyski zasilające gospodarkę narodową. W odpowiedzi na stanowisko Niemiec, ówczesny premier, prof. Władysław Grabski zakazał przywozu z Niemiec bardzo wielu różnych towarów przemysłowych, co w efekcie spowodowało, iż w całej tej „wojnie celnej" strona polska poniosła wprawdzie doraźnie większe straty, w perspektywie jednak Polska uruchomiła nowe dziedziny własnej wytwórczości, uniezależniając się tym samym gospodarczo od Niemiec i dając jednocześnie zatrudnienie dla bezrobotnych w przemyśle.

Kolejną sprawą skutecznie podjętą przez Rząd Polski było rozpoczęcie i przeprowadzenie reformy agrarnej. W dniu 10 lipca 1919 roku Sejm przyjął uchwałę rolną,[8] mocą której wprowadzona została zasada przymusowego wykupu ziemi od właścicieli ziemskich i jej parcelacja dla chłopów. Same, szczegółowe zasady parcelacji ustalone zostały w rok później od uchwały sejmowej, mianowicie ustawą z dnia 15 lipca 1920 roku o wykonaniu reformy rolnej[9], łącznie z przepisami

[8] Uchwała Sejmu z dnia 10 lipca 1919 roku wprowadzająca zasadę przymusowego wykupu ziemi powyżej określonego areału (niepublikowana), Warszawa 1919.

[9] Ustawa z dnia 15 lipca 1920 roku o wykonaniu reformy rolnej (Dz. U. nr 70, poz. 462 z 1920 r.), Warszawa 1920.

wykonawczymi. Zgodnie z powyższą ustawą przyjęte zostały zasady przymusowego wykupu ziemi od właścicieli ziemskich ponad ustalone obszary. I tak: ponad 60 ha w okręgach przemysłowych i podmiejskich, ponad 400 ha w niektórych majątkach w byłym zaborze pruskim i na ziemiach wschodnich oraz ponad 180 ha na pozostałych obszarach państwa. Dotychczasowi właściciele ziemscy otrzymywać mieli odszkodowania sięgające połowy ceny rynkowej wywłaszczanej ziemi.

Z parcelowanej ziemi przeznaczano około 80% jej obszaru dla bezrolnych i małorolnych chłopów celem uzupełnienia areału ich gospodarstw rolnych i podjęcia nowoczesnej uprawy ziemi. Uchwalona jednak w dniu 17 marca 1921 roku Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej[10] wraz z przepisami przechodnimi[11], kwestię ochrony własności i jej wartości rozstrzygnęła całkowicie odmiennie niż było to przyjęte w ustawie z dnia 15 lipca 1920 roku wraz z jej przepisami wykonawczymi. Otóż Konstytucja wzięła w pełną ochronę wszelką własność, zatem i własność części nadwyżek parcelowanej ziemi. Nie wolno więc było od dnia wejścia jej w życie wypłacać tylko połowy wartości ceny rynkowej przejmowanej od właścicieli ziemi do parcelacji, lecz należało płacić właścicielom części parcelowanej ziemi pełną jej wartość rynkową.

Zatem prawne rozstrzygnięcia zawarte w Konstytucji oraz ogromna niechęć i opór właścicieli ziemskich do formy sprzedaży nadwyżek ziemi do parcelacji według zasady połowy otrzymywanego odszkodowania, nie mogła ostać się i być realizowana w dalszym ciągu.

W wyniku zaistniałej sytuacji Sejm zmuszony został do uchylenia ustawy z dnia 15 lipca 1920 roku, a podjął ustawę w dniu 28 grudnia 1925 roku o wykonaniu reformy rolnej[12]. W podjętej ustawie Sejm wysunął na plan pierwszy parcelację majątków realizowaną już przez samych właścicieli, tzw. parcelację prywatną, a zrezygnował z parcelacji przymusowej. W oparciu o ustawę z dnia 28 grudnia 1925 roku ustalono, iż powierzchnia nowopowstających i uzupełnianych chłopskich gospodarstw rolnych nie mogła przekraczać: 20 ha powierzchni na obszarze całego kraju z wyjątkiem województw wschodnich, gdzie powierzchnia tych gospodarstw mogła wynosić nawet do 35 ha. Przewidziano też tworzenie tzw. ośrodków naukowych, w których powierzchnia miała wynosić do 70 ha ziemi.

[10] Ustawa z dnia 17 marca 1921 roku Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. Nr 44, poz. 267 z 1921 r.), Warszawa 1921.

[11] Ustawa Przechodnia z dnia 18 marca 1921 roku do Ustawy Konstytucyjnej z dnia 17 marca 1921 roku w sprawie tymczasowej organizacji władzy zwierzchniej Rzeczypospolitej (Dz. U. Nr 44, poz. 268 z 1921 r.), Warszawa 1921.

[12] Ustawa z dnia 28 grudnia 1925 roku o wykonaniu reformy rolnej (Dz. U. Nr 1, poz. 1 z 1926 r.), Warszawa 1926.

Tempo przeprowadzania reformy rolnej nie było wprawdzie zbyt wielkie, niemniej jednak w latach 1922-1938 łącznie rozparcelowano 2.650 tys. ha ziemi. Według obliczeń dokonanych przed wybuchem II wojny światowej, w dużych gospodarstwach rolnych właścicieli ziemskich było jeszcze do rozparcelowania ponad 1.900 tys. ha.

W związku z wprowadzaniem reformy rolnej następowała wprawdzie pewna widoczna poprawa warunków życia ludności wiejskiej, jednak w dalszym ciągu występowało tam przeludnienie, a życie codzienne mieszkańców wsi zależało od pogody, urodzajów i pór roku[13].

Dynamiczny rozwój przemysłu spowodował też ogólne ożywienie w rolnictwie. Wartość ogółem produkcji rolniczej powiększyła się aż o 67% w porównaniu z wynikami uzyskanymi w latach 1922-1925. Wzrosły ceny artykułów rolnych. Wyższe zbiory i wyższe ceny na artykuły rolne spowodowały wzrost dochodów rodzin wiejskich, które z kolei mając znacznie wyższe środki finansowe dokonywały coraz więcej zakupów artykułów przemysłowych. Zważywszy, że przyrost produkcji rolniczej ogółem w roku gospodarczym 1927/1928 w porównaniu do średniego przyrostu z lat 1922-1925, wyniósł aż 67% (a lata 1922-1925 oceniane były jako lata pozytywnego rozwoju społeczno-gospodarczego Polski), powyższe wskaźniki należy ocenić jako wysoko obiecujące dla całościowego dalszego rozwoju kraju.

Na wsi wzrastał popyt na kupno ziemi, której cena systematycznie rosła. Rolnicy wprowadzali intensywną mechanizację, udoskonalali budownictwo mieszkalne i inwentarskie, zmieniali sposób urządzania mieszkań i tryb życia codziennego. Cała gospodarka krajowa rozwijała się dynamicznie, a w budżecie w roku gospodarczym 1927/1928 uzyskano nawet nadwyżkę budżetową w wysokości 214 milionów złotych.

Jednakże gospodarka polska była połączona również z gospodarką krajów całego świata, zatem targana była zgodnie z zasadami ekonomicznymi, kryzysami i wahaniami koniunktury rozwojowej w całokształcie swego rozwoju. Szczególnie w rolnictwie dał się odczuć bardzo dotkliwie kryzys gospodarczy. Głównym jego objawem był bardzo wielki spadek cen na wszystkie artykuły i płody rolne. Spadek tych cen w 1935 roku, w porównaniu do 1928 roku, wyniósł ogółem aż 65% w cenach porównywalnych.

Dla poszczególnych zbóż i płodów rolnych spadek cen ukształtował się następująco: „spadek cen pszenicy o 66%, żyta o 68%, ziemniaków o 66%, trzody chlewnej o 66%. Wyraźnie spadły dochody netto z 1 ha: w gospodarstwach o powierzchni 2-50 ha z 214 zł w roku gospodarczym 1927/1928, do 25 zł w roku

[13] Mieszczankowski M., *Rolnictwo Rzeczypospolitej*, Warszawa 1983, s. 76.

1930/1931 i do 8 zł w roku następnym 1931/1932. Aby otrzymać tę samą sumę pieniędzy co w roku 1928, rolnik musiał sprzedać w 1935 roku trzykrotną ilość swych produktów”[14].

Zważywszy na zakres pracy, nakłady finansowe, nawożenie i inne uwarunkowania pracy w rolnictwie, życie na wsi stawało się coraz trudniejsze, a sami rolnicy nie widzieli możliwości i sposobów wyjścia z kryzysowej sytuacji. Zatem, jak można zauważyć, w rolnictwie systematycznie oddziaływają warunki klimatyczne, ale również sytuacja międzynarodowa, kryzysy, międzynarodowe umowy, struktury organizacyjne o znaczeniu globalnym czy ewentualnie regionalnym. Zasady ekonomiczne i organizacyjne niestety nie zawsze mają na względzie dobro i interes człowieka.

Trudna sytuacja w rolnictwie wynikała jeszcze i z tego powodu, iż z jednej strony tak drastycznie spadły ceny i dochody, że rolnik musiał znacznie więcej sprzedawać płodów rolnych, by uzyskać tę samą cenę co przed kilku laty, a z drugiej strony tenże rolnik płacił bez zmian dotychczasowe wszystkie obciążenia podatkowe. Ponadto wszystkie podatki, a więc: podatek gruntowy, podatek samorządowy, podatek drogowy, podatek wyrównawczy miejski, podatki pośrednie ukryte w cenach kupowanych towarów, opłaty postojowe, rogatkowe, pomimo spadku cen produktów rolnych, pozostały na niezmienionym poziomie, a nawet miały tendencję rosnącą.

Z tytułu powyższych obciążeń wieś zapłaciła w roku 1928/1929 278 mln. zł, a w roku 1933/1934 zapłaciła już 348 mln. zł. Cała wieś była ponadto bardzo zadłużona. Zadłużenie to powstało w latach przedkryzysowych i było przeznaczane na spłaty rodzinne i wykup ziemi. W latach 1933/1934 zadłużenie ogółem wsi szacowano na około 4,3 mld. zł, podczas gdy wartość rocznej sprzedanej produkcji rolniczej wynosiła zaledwie 1,5 mld. zł. Zatem spłata tego zadłużenia w omawianym okresie była wręcz niemożliwa. Wieś polska wprawdzie coraz wydajniej pracowała osiągając nawet wymierne wskaźniki, ale mimo to stopa życiowa w rolnictwie nie uległa poprawie, a nawet uległa pogorszeniu.

W okresie największego kryzysu gospodarczego rolnicy pracowali coraz wydajniej, podejmowali różne korzystne inicjatywy i oszczędności. Przede wszystkim zagospodarowywali wszelkie nieużytki: karczowali obszary wyrębowe lasów, zbędne miedze i drogi dojazdowe do swych pól. Na skutek tych działań ogólny obszar ziemi uprawowej zwiększył się z 16.480 tys. ha do 17.800 tys. ha. Takie zwiększenie powierzchni gruntów uprawowych spowodowało zwiększenie zbioru plonów ogółem.

[14] Krajewski M., *Historia gospodarcza*…, op. cit., Włocławek 2000, s. 324.

Na przykład zbiory pszenicy wzrosły z 17,9 mln. q w 1929 roku do 21,1 mln. q w 1935 r., plony ziemniaków wzrosły odpowiednio 317,5 mln. q do 325,0 mln. q. Jednocześnie wzrost ilościowy płodów rolnych spowodował rozwój hodowli zwierząt, szczególnie zaś krów i trzody chlewnej. W okresie lat 1929-1935 pogłowie krów wzrosło z 9.057 mln. szt. do 9.759 mln. szt., wzrost natomiast trzody chlewnej nastąpił z 4.829 mln. szt. do 6.723 mln. szt.

Należy jednak tu zauważyć, że wraz ze wzrostem wydajności i wyników rzeczowych wsi nastąpił jednocześnie przyrost naturalny ludności, co w oczywisty sposób powodowało, iż pomimo wzrostu gospodarczego, średnie zbiory na 1 mieszkańca malały. Jeśli odniesiemy te wskaźniki do krańcowych lat wielkiego kryzysu, to przedstawiają się one następująco: w 1929 roku zbiory płodów rolnych w przeliczeniu na jednego mieszkańca wyniosły 281 kg zbóż chlebowych, zaś w 1935 roku średnia ta wyniosła odpowiednio tylko 255 kg na 1 mieszkańca kraju. Podobne przeliczenie zauważamy i w zakresie zmniejszenia się ilości zbioru ziemniaków. Gdy w 1929 roku średnia ilość ziemniaków na 1 mieszkańca wynosiła 1.016 kg, to w 1935 roku ilość ziemniaków w przeliczeniu na 1 mieszkańca kraju wynosiła już tylko 961 kg.

W okresie wielkiego kryzysu, jak wyżej wspomniano, w mieście wystąpiło wielkie bezrobocie, jednocześnie nastąpił spadek zarobków u tej części robotników, którym udało się jeszcze pracować. W efekcie powyższego malał popyt na artykuły rolno-spożywcze i pochodne, a co za tym idzie następowała obniżka cen płodów rolnych. Spadek cen na płody rolne był znacznie większy od spadku cen na artykuły przemysłowe. Sytuacja ta spowodowała „rozwarcie nożyc cen". Paradoksalnie więc, pomimo wzrostu pewnych wskaźników, jak chociażby zwiększenie powierzchni upraw zbóż, całe społeczeństwo znalazło się w wielkich trudnościach ekonomicznych i zaopatrzeniowych, a kraj cofał się w rozwoju społeczno-gospodarczym.

W świetle sytuacji gospodarczej zaistniałej w okresie wielkiego kryzysu, wieś na zakup tych samych artykułów przemysłowych sprzedawała znacznie więcej płodów rolnych, niż miało to miejsce przed kryzysem. Jeśli na przykład przed kryzysem na zakup pługa rolnik sprzedawał 1q żyta, to w czasie wielkiego kryzysu gospodarczego na zakup takiego samego pługa rolnik musiał już sprzedać 2,7 q żyta. Ceny produktów rolnych sprzedawanych i przemysłowych nabywanych przez rolników w latach 1930-1935, przy przyjęciu cen z 1928 jako 100%, przedstawiały się następująco:

Tabela 1. Ceny produktów rolnych sprzedawanych i przemysłowych nabywanych przez rolników w latach 1930-1935 przy przyjęciu cen z 1928 roku za 100%

Rodzaje produktów	Wskaźniki cen						
	1928	1930	1931	1932	1933	1934	1935
A. Produkty rolne	100,0	67,6	59,5	48,8	32,6	37,0	35,8
B. Produkty przemysłowe	100,0	98,5	90,4	81,0	72,6	70,3	66,3
Nożyce cen (stosunek A do B)	1,0	0,69	0,66	0,60	0,59	0,53	0,54

Źródło: Orczyk J., *Produkcja rolna Polski w latach wielkiego kryzysu gospodarczego 1929-1935*, Poznań 1971, s. 108, 184.

Zmniejszenie się dochodów w gospodarstwach rolnych w okresie kryzysu spowodowało jeszcze dalsze niekorzystne zjawiska. Ograniczone zostały na wsi nawet niezbędne wydatki inwestycyjne i wydatki remontowe. Nastąpiło znaczne zmniejszenie zużycia nawozów sztucznych w gospodarstwach rolnych. Gwałtownie zmniejszyły się też wydatki rodzin rolniczych na cele konsumpcyjne. Jeśli w 1929 roku wydatki te na osobę wyniosły 381,28 zł, to w 1935 roku kwota na ten cel stanowiła 132,50 zł na osobę.

Powstałe uwarunkowania ekonomiczne odczuwały najbardziej małe i słabe ekonomicznie gospodarstwa rolne. To zubożenie wsi polskiej uwidaczniało się między innymi w spadku spożycia niektórych podstawowych produktów spożywanych przez ludność wiejską, jak: cukru, mleka, masła, jaj, zboża i mięsa. Produkty spożywcze wytwarzane w gospodarstwach rolnych w coraz szerszym zakresie przeznaczano na sprzedaż celem uzyskania pieniędzy na uiszczanie najniezbędniejszych opłat, jak podatki: gruntowe, szarwarki, opłaty jarmarczne, targowe, rogatkowe itp.

Wobec braku środków pieniężnych na wsi, rolnicy w coraz większym stopniu zaprzestawali zakupu ubrań i wszelkiej innej odzieży wytwarzanej w fabrykach, a sami w ramach rękodzielnictwa wytwarzali na wsi wszelką odzież z wełny, lnu i konopi we własnym zakresie. Rolnicy wytwarzali sami nawet obuwie. Wieczorami do oświetlania mieszkań używane były kaganki i łuczywo, a w miejsce zapałek używano krzesiwa i hubki.

Jak można zauważyć, skutki kryzysu gospodarczego najbardziej obciążały rolników. Ich udział w dochodzie narodowym Polski w 1935 roku wynosił zaledwie 39,7%.

Kryzys dotknął więc wszystkie dziedziny życia społeczno-gospodarczego, w tym również i handel, tak wewnętrzny jak i zewnętrzny. Zmniejszyła się liczba przedsiębiorstw handlowych. Pojawiły się placówki handlowe o bardzo niskim

standardzie wyposażenia i oferty handlowej, a więc pojawiły się małe sklepiki i kioski, rozwinął się handel obnośny i obwoźny. W czasie największego nasilenia kryzysu gospodarczego w 1934 r. liczba przedsiębiorstw handlowych, w porównaniu do 1928 roku, zmalała o 13%. Były różne przyczyny, które miały negatywny wpływ na rozwój handlu. Można i należy tu wymienić działalność karteli oraz monopoli państwowych, które częstokroć dysponowały wyłącznym prawem dostaw pewnych grup towarów. Również bardzo liczna sieć sklepów fabrycznych wpływała ujemnie na działalność prywatnych firm handlowych. Wreszcie państwo popierało większe jednostki handlowe państwowe i spółdzielcze. Te wszystkie uwarunkowania wpływały na upadek średniego handlu prywatnego, powodując zubożenie dużej części kupców.

W najbardziej tragicznej sytuacji znalazł się handel obsługujący wieś polską. Chłopi bowiem w związku z systematycznie malejącymi dochodami w ogóle zaprzestali dokonywać zakupów artykułów przemysłowych, a jeżeli kupowali już cokolwiek i najbardziej im niezbędnego, to dokonywali tego na zasadzie handlu wymiennego, płacąc za towar drobiem, jajami, masłem, serami.

Jak już wspomniano wcześniej, spraw „wagi państwowej" miał rząd polski bardzo wiele. Obok ustalenia granic państwa, integracji gospodarczej i organizacyjnej, odbudowy ze zniszczeń wojennych i innych kwestii, najważniejszym problemem stał się rozwój gospodarczy kraju. Pokonanie i opanowanie wielkiego kryzysu gospodarczego, ustalenie właściwej wymiany handlowej z innymi państwami, czy wreszcie jako najważniejsza kwestia, zapewnienie systematycznego rozwoju gospodarczego i poprawy warunków życia społeczeństwa stały na porządku dziennym prac rządu.

Obok ważności wszystkich dziedzin życia państwowego, od samego początku niepodległej państwowości polskiej, ciągle wysuwał się na plan pierwszy problem rozwoju i intensyfikacji polskiego rolnictwa. Rolnictwo bowiem zapewniało podstawowe warunki wyżywienia, było siłą napędową rozwoju pozostałych dziedzin gospodarki. Rząd, zdając sobie sprawę z ważności rolnictwa, podejmował kolejne działania mające na celu jego ożywienie i intensyfikację. Dla zintensyfikowania eksportu płodów rolnych rząd w 1929 roku wprowadził tzw. zwroty ceł przy eksporcie zbóż. Eksporterzy otrzymywali od każdego wyeksportowanego kwintala żyta i pszenicy po 6 złotych zwrotu.

Również z inicjatywy rządu polskiego powstał tzw. Blok Agrarny państw środkowej Europy. Do Bloku Agrarnego weszły: Polska, Bułgaria, Czechosłowacja, Jugosławia, Rumunia, Węgry. Zadaniem państw zorganizowanych w Bloku Agrarnym, było wzajemne wspieranie się w zakresie wymiany handlowej płodów rolnych, wzajemne prowadzenie wspólnej polityki handlowej w zakresie ustalania

cen płodów rolnych, w zakresie wprowadzania wysokoplennych gatunków i odmian zbóż, warzyw i owoców oraz innych kwestii.

Następnie rząd polski w 1932 r. ustalił kierunki polityki antykryzysowej, w których wskazał na konieczność obniżenia cen przez kartele na artykuły przemysłowe, wskazał na konieczność wzrostu zatrudnienia we wszystkich dziedzinach życia gospodarczego oraz wskazał na aktywizację eksportu. Powyższe zasady legły u podstaw ogólnego dążenia do likwidacji kryzysu.

W 1933 roku utworzono Fundusz Pracy, z którego finansowane były roboty publiczne o większym znaczeniu społecznym. Fundusz ten finansował tylko wydatki na robociznę, wydatki na materiały finansował inwestor. Rząd w ramach działań antykryzysowych przejmował te firmy prywatne na własność państwa, które nie były w stanie spłacić zaciągniętych kredytów bankowych w bankach państwowych. W końcu dwudziestolecia międzywojennego udział własności państwowej w ogólnym majątku narodowym Polski wynosił już około 20%.

W rolnictwie rząd dążył do zmniejszenia zadłużenia wsi oraz do systematycznego podnoszenia cen na płody rolne. Wprawdzie akcja oddłużeniowa spowodowała spadek zadłużenia wsi, lecz ceny na płody rolne nie zostały ustabilizowane.

Piśmiennictwo

1. *Historia Polski w liczbach. Ludność. Terytorium*, s. 134, 151-152.
2. Konopka K., *Reforma uwłaszczeniowa w Królestwie Polskim i jej wpływ na ograniczenie obrotu gruntami włościańskimi (1864-1914)*, Białystok 2007, s. 33.
3. Krajewski M., *Historia gospodarcza Polski do 1989 roku. Zarys problemu*, Włocławek 2000, s. 287.
4. *Mały rocznik statystyczny*, Warszawa 1939, s. 31.
5. Mieszczankowski M., *Rolnictwo Rzeczypospolitej*, Warszawa 1983, s. 76.
6. Orczyk J., *Produkcja rolna Polski w latach wielkiego kryzysu gospodarczego 1929-1935*, Poznań 1971, s. 108, 184.
7. Skodlarski J., *Zarys historii gospodarczej Polski do 1939 roku*, Warszawa – Łódź 1997, s. 221.
8. Stelmachowski A. (red.), *Prawo rolne*, Warszawa 2003, s. 23.
9. Uchwała Sejmu z dnia 10 lipca 1919 roku wprowadzająca zasadę przymusowego wykupu ziemi powyżej określonego areału (niepublikowana), Warszawa 1919.
10. Ustawa Przechodnia z dnia 18 marca 1921 roku do Ustawy Konstytucyjnej z dnia 17 marca 1921 roku w sprawie tymczasowej organizacji władzy zwierzchniej Rzeczypospolitej (Dz. U. Nr 44, poz. 268 z 1921 r.), Warszawa 1921.
11. Ustawa z dnia 15 lipca 1920 roku o wykonaniu reformy rolnej (Dz. U. nr 70, poz. 462 z 1920 r.), Warszawa 1920.

12. Ustawa z dnia 17 marca 1921 roku Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. Nr 44, poz. 267 z 1921 r.), Warszawa 1921.
13. Ustawa z dnia 28 grudnia 1925 roku o wykonaniu reformy rolnej (Dz. U. Nr 1, poz. 1 z 1926 r.), Warszawa 1926.
14. Wnorowski H. J., *Polityka akcyzowa a rozwój przemysłu spirytusowego w Polsce w latach 90-tych*, Białystok 2002, s. 15.

Między Odrą a Dnieprem. Myśl geopolityczna narodowej demokracji do 1922 roku

Between Odra and Dniepr rivers. Geopolitical thought of national democracy until year 1922

Tomasz Madras

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Ekonomii i Nauk Społecznych

Abstract

The subject of the article is geopolitical conception of a political movement called national democracy. It was created in the period prior to the World War I, and it was developed and assimilated during the war and after it until Poland gained independence and shaped its borders. The most significant matters in this area are works of one of the founders of the national movement, Jan Ludwik Popławski, (1854-1908) who defined original vision of new Poland. His ideas were developed and put into life by Roman Dmowski, who was undoubtedly the leader of the formation. The creators of the political doctrine of the new movement deviated from the traditional idea of Poland's position on the map of Europe. They did not confine themselves to the recollection of previous Polish borders nor knowledge connected with the place where Polish ethnic people lived. While they were looking for the answer to the question of the image of an independent country they were rather wondering whether such a country needed to have a good economic development. Jan Popławski was the first to state the thesis that future Poland should be created on the basis of the line Śląsk – Pomorze including Vistula basin (certainly not only). As a condition sine qua non of independence Popławski acknowledged a wide access to the Baltic Sea. Ethnographic conditions of the most important areas of Śląsk and Pomorze were not an opportunity but a challenge because it was essential to oppose German colonization also in the East Prussia. This vision, which put the

main targets of Polish geopolitics in the west, was the centre of the position of national democracy during the World War I.

Key words
national democracy, geopolitics, nationalism, World War I

Wprowadzenie

Pojęcie „geopolityka" wprowadził na przełomie XIX i XX wieku Rudolf Kjellen, szwedzki teoretyk państwowości. Najczęściej definiuje się ją jako doktrynę, bądź stanowisko, uznające, że położenie geograficzne państw decyduje o ich szansach rozwojowych, a zatem należy do najważniejszych czynników determinujących ich politykę. W innym ujęciu jest to nauka badające te zależności. W szczególności przedmiotem geopolityki są warunki przyrodnicze i umiejscowienie względem innych państw[1]. Jedną z klasycznych doktryn geopolitycznych jest koncepcja „państwa organicznego", którą, poza wspomnianym R Kjellenem, rozwijał Niemiec Fryderyk Ratzel. Twórcy ci nawiązywali do myśli pozytywistycznej, traktując państwo jako podmiot, którego powodzenie w rywalizacji z innymi państwami wynika, m. in., z uwarunkowań geograficznych i zdolności to terytorialnej ekspansji narodu. Przedstawiciele innych nurtów geopolityki, na przykład Halford Mackinder, Alfred Mahan i Nicholas Spykman, skupiali się na polityce globalnej, relacjach między mocarstwami „morskimi" i „lądowymi", oraz (jak Mackinder i Spykman) poszukiwali obszarów decydujących o dominacji w świecie[2]. Myśli politycznej polskich narodowców na pewno bliższa jest pierwsza z wymienionych doktryn, nie tylko ze względu na pozytywistyczne konotacje, ale też dla tego, że Polska nie prowadziła polityki globalnej i mocarstwowej, a na początku XX wieku dopiero próbowała wybić się na niepodległość.

[1] Warto wspomnieć dwóch polskich geografów, autora pracy *Rola rzek historii i geografii narodów*, Eugeniusza Romera, oraz Wacława Nałkowskiego.

[2] W teorii Heartlandu H. Mackindera panowanie nad światem osiąga się przez władzę nad Wyspą Światową, tj. Eurazją i Afryką, kluczowym obszarem (Heartland) jest centrum Eurazji, słabo zaludnione ziemie od Europy Wschodniej po Kazachstan; krytyk Mackindera, N. Spykman, twierdził, że panowanie nad Eurazją osiąga się poprzez kontrolę obszarów brzegowych, m. in. Europy, Indii i Japonii. Więcej o definiowaniu geopolityki np. w: Roman Kuźniar, *Globalizacja, geopolityka i polityka zagraniczna*, „Sprawy międzynarodowe", 2000, nr 1, s. 17; Marcin F. Gawrycki, *Tradycyjne i współczesne pojmowanie geopolityki*, [w:] M. F. Gawrycki, *Geopolityka w myśli i praktyce politycznej Ameryki Łacińskiej*, Warszawa 2007.

Przedmiotem niniejszego artykułu jest wizja politycznego znaczenia warunków geograficznych dla państwa i narodu polskiego, oceny tego, jakie obszary państwo polskie powinno obejmować i wynikających z tego przesłanek dla polityki zagranicznej, wypracowana przez najważniejszych ideologów ruchu politycznego, zwanego narodową demokracją (endecją). Specyfikę naszego państwa i szczególną wagę, jaką dla Polski stanowi to zagadnienie, bardzo dobrze oddają słowa Wojciecha Wasiutyńskiego: „Gdzie jest Polska? Podobnego pytania na ogół narody sobie nie zadają. Jedne z nich, jak Francja czy Anglia, mają wiekami ustalone terytorium. Inne, jak Słowacy czy Ukraińcy, dopiero powstają do życia narodowego i ich kraj sięga tak daleko, jak język etniczny. Jeszcze inne, jak Ameryka czy Indie, składają się z różnych elementów narodowych, ale tym, co je łączy i wyodrębnia, jest właśnie terytorium. [...] Z Polską jest więcej problemu”[3].

Ramy czasowe określone w temacie obejmują okres od powstania narodowej demokracji, jako ruchu politycznego, aż do utworzenia w pełni suwerennego państwa w granicach z 1922 roku. W przybliżeniu będzie to więc ostatnia dekada XIX i dwie pierwsze dekady XX wieku. W tym czasie ukształtowały się koncepcje polityczne polskich stronnictw politycznych pierwszej połowy XX wieku. Zarysowały się też dwie konkurencyjne wizje geopolityczne, stworzone w środowiskach narodowej demokracji i Polskiej Partii Socjalistycznej. Granice niepodległego państwa powstały jako wynik ich wzajemnej rywalizacji, toczącej się w warunkach ciężkich zmagań z podmiotami zewnętrznymi. Dopiero II wojna światowa przyniosła całkowitą odmianę położenia narodu polskiego, a eliminacja narodowej demokracji przez komunistów ze sceny politycznej w kraju odebrała tej formacji wszelką możliwość działania. Tymczasem zarówno przed pierwszą wojną światową, jak i po niej, politycy „endecji” realizowali dość konsekwentnie swoją wizję geopolityczną – najpierw w drodze do odzyskania niepodległości, później przez wizję polityki zagranicznej niepodległego państwa. Za ojca interesującej nas koncepcji uważa się najczęściej Jana Ludwika Popławskiego, którego myśl doprecyzował i przełożył na język polityki Roman Dmowski, wraz ze stronnictwami politycznymi przez siebie zakładanymi, bądź inspirowanymi. Szczytowym momentem jej oddziaływania jest okres I Wojny Światowej i lata tuż po niej. Wtedy to wizja Popławskiego i Dmowskiego odegrała decydujące znaczenie w dziele odbudowy państwowości polskiej, walnie przyczyniając się do określenia jej granic.

Narodową demokracją nazywa się powszechnie ruch społeczny i obóz polityczny, który powstał w ostatniej ćwierci XIX wieku, w oparciu o myśl polityczną trzech głównych ideologów. Byli to Jan Ludwik Popławski, Zygmunt Balicki

[3] Wojciech Wasiutyński, *Źródła niepodległości*, [w:] *Dzieła wybrane*, T. 1., Warszawa 1998, s. 289.

i Roman Dmowski. Ruch rozwijał wokół redakcji warszawskiego „Głosu", i Ligi Narodowej, która była pierwszą organizacją młodego obozu. W 1895 roku ruszyło najważniejsze pismo środowiska, „Przegląd Wszechpolski". W 1897 roku powstaje Stronnictwo Demokratyczno – Narodowe, początkowo nielegalne, później zalegalizowane we wszystkich zaborach. Doktryną polityczną ruchu jest pozytywistyczny i demokratyczny nacjonalizm (dokładne omówienie miejsca narodowej demokracji na scenie polskiej myśli politycznej wykracza poza ramy niniejszego artykułu). Podczas I wojny światowej narodowa demokracja zajmuje (nie bez różnic poglądów wewnątrz stronnictwa) stanowisko „prorosyjskie", co jest konsekwencją założeń ideologicznych, sformułowanych jeszcze w końcu poprzedniego wieku. Dmowski, niekwestionowany lider narodowców, uznawał Niemcy za główne niebezpieczeństwo dla polskości, a to ze względu na cywilizacyjną wyższość, oraz atrakcyjność kultury niemieckiej. Po militarnym zwycięstwie nad bolszewicką Rosją, ale też w konsekwencji politycznej klęski „wyprawy kijowskiej", ukształtowała się wschodnia granica Polski rzeczywiście oparta na założeniach Dmowskiego (do czego przyczynił się Stanisław Grabski, przedstawiciel narodowców w delegacji na rozmowy ws. rozejmu). W dwudziestoleciu międzywojennym ruch narodowy na krajowej scenie politycznej reprezentowany był przez Związek Ludowo – Narodowy, a następnie Stronnictwo Narodowe. Po zamachu stanu w maju 1926 roku, wobec autorytarnych rządów Józefa Piłsudskiego, „endecja" znalazła się w trwałej opozycji, aż do II wojny światowej, nie mogąc istotnie wpływać na politykę państwa.

„Człowiek, który otworzył oczy"

Pierwszym, który sformułował założenia geopolityki narodowej demokracji był Jan Ludwik Popławski[4]. Uznał on, że niepodległe państwo polski, jeśli naprawdę ma być suwerenne i zdolne do samodzielnego istnienia, musi być zbudowane na osi: Śląsk – Pomorze. Już w 1899 roku pisał: „Ta przyszła Polska, dla której żyjemy i pracujemy, ta Polska, której być może nawet nie będziemy oglądać, ale którą zobaczą nasze dzieci i wnuki, nie byłaby wiele warta nie tylko bez Poznania, lecz także bez Śląska, bez dostępu do morza, a więc bez Gdańska i Królewca. Te ziemie, które obecnie należą do Prus, są niezbędnym warunkiem życia państwa polskiego, tak, jak obecnie są niezbędne dla utrzymania potęgi prusko-niemieckiej.

[4] Potwierdza Dmowski (np. *Polityka polska i odbudowanie państwa*, Warszawa 1989) i inni, m.in. cytowany już Wasiutyński (*op. cit.*, s. 289 i nast.), czy Tadeusz Bielecki (*W szkole Dmowskiego*, Gdańsk 2000, s. 129).

(...) Zawsze i mocno pamiętać trzeba, że bez tych ziem Polska nie może istnieć, że choćby w innych granicach powstała, do opanowania tych ziem dążyć musi. Niemcy już to rozumieją – my nie wszyscy jeszcze".[5]

Kim był człowiek, który w mimo braku państwowości polskiej formułował tak ambitne plany politycznej i kulturowej ekspansji?[6] Jan Popławski urodził się w 1854 roku. Był więc o dziesięć lat starszy od Dmowskiego. Ci dwaj politycy współpracę rozpoczęli w końcu lat 80-tych, gdy Popławski był już znanym redaktorem tygodnika „Głos" i krajowym przedstawicielem Ligi Polskiej. Już wcześniej był aresztowany i zesłany na Syberię za działalność w nielegalnej organizacji studenckiej. Po powrocie z pięcioletniego zesłania pracował krótko w wydawanym przez Świętochowskiego piśmie „Prawda", a w 1886 roku założył (z Józefem Potockim) „Głos". Pismo to stało się głównym ośrodkiem ideologicznym, wokół którego skupiło się środowisko pionierów myśli narodowej. Po kolejnych aresztowaniach i nielegalnej emigracji, stworzył we Lwowie wraz z Dmowskim, „Przegląd Wszechpolski", jako teoretyczno – ideowe pismo przeznaczone dla wszystkich trzech części Polski. Popławski zmarł wcześnie, w wieku 54 lat – niepodległości nie dożył[7]. Być może dlatego pozostał mało znany. A szkoda, gdyż trudno przecenić jego wpływ na świadomość położenia geopolitycznego Polski (przynajmniej dla ruchu narodowego). W *Polityce polskiej i odbudowaniu państwa* napisał o nim Dmowski: „Człowiekiem, który otworzył oczy naszemu pokoleniu na znaczenie ziem zaboru pruskiego dla przyszłości Polski (...) był Popławski. Do mnie już tylko należało wyciągnąć z tego założenia konsekwencje dla polityki polskiej"[8].

Kierunek, który zaproponował Popławski, był zupełnie obcy głównemu nurtowi polskiej myśli politycznej – i to od „zawsze". Ideolog ten zerwał z tradycją, która początek bierze jeszcze w XIV wieku – od unii z Litwą. Od tamtego czasu (choć zdarzały się wyjątki) główny wysiłek państwa polskiego skierowany był na wschód. Od początku związku z Litwą spadł na Polskę obowiązek pomocy sąsiadowi, często w bezużytecznej realizacji interesów dynastycznych Jagiellonów. Wielkie połacie Rusi, odebrane Tatarom, decydowały o politycznym „być, albo nie

[5] Jan Ludwik Popławski, *Polityka polska w zaborze pruskim*, „Przegląd Wszechpolski", nr 1/1899, s. 8; w oryginale tekst anonimowy, jednak bez wątpliwości przypisywany Popławskiemu.

[6] Biografia Romana Dmowskiego jest względnie dobrze znana, jego nazwisko należy do najczęściej przypominanych na lekcjach historii; zupełnie inaczej jest z postacią Jana Ludwika Popławskiego; tymczasem jemu przede wszystkim należy przypisać powstanie programu geopolitycznego narodowej demokracji – jest to z resztą dowodzone w niniejszej pracy.

[7] Wszystkie powyższe informacje biograficzne podaję za *Wstępem* do *Wyboru Pism* J. L. Popławskiego, autorstwa Teresy Kulak.

[8] Roman Dmowski, *Polityka polska i odbudowanie państwa*, Warszawa 1989, s. 64.

być" dla Wilna i Moskwy – obie stolice pragnęły odegrać rolę zjednoczyciela ziem ruskich. Tymczasem zachodnie prowincje Polski, utracone jeszcze w czasie rozbicia dzielnicowego, pozostawały na uboczu zainteresowania władców Polski. Trzeba pamiętać, że duża część tych obszarów, w szczególności Śląsk, przez wiele stuleci opierały się germanizacji. Również Prusy, które nigdy do Polski nie należały, były obszarem silnej kolonizacji polskiej[9]. Na przestrzeni dziejów zdarzały się momenty dogodne dla odzyskania tzw. kresów zachodnich[10], nawet w XVII wieku (w związku z kryzysem domu Habsburskiego podczas wojny trzydziestoletniej)[11]. Sam Popławski podkreśla nawet, że Jagiellonowie nie rezygnowali ze Śląska i ziem północnych dobrowolnie. Nie miejsce tu na rozstrzyganie historycznych alternatyw, niemniej trudno odmówić racji Dmowskiemu i Popławskiemu gdy stwierdzają, że na zachodzie leżą ziemie decydujące o sile, bądź słabości nowej Polski.

„Czas powrócić na drogę, którą trzebiły ku morzu krzepkie dłonie wojów Piastowskich" – pisał Popławski w 1899 roku[12]. W jego programie znaczenie decydujące przypadało kierunkowi północno-zachodniemu. Charakterystyczne jest, że jednym tchem wymieniał Gdańsk i Królewiec. Czynnikiem decydującym o wybranych celach nie była wyłącznie obecność na Pomorzu i Mazurach ludności polskiej. Przeciwnie była to kwestia drugorzędna, ważna, jednak ustępująca celowi zasadniczemu. Przede wszystkim Popławski nie wyobrażał sobie Polski bez portów bałtyckich, które odgrywały ogromne znaczenie ze względów gospodarczych. Stanowiły naturalną drogę zbytu produkcji polskiego przemysłu i rolnictwa. W oczywisty sposób potwierdzają to przykłady historyczne. „Wisła – pisał w 1903 roku – jest naszą najważniejszą, można powiedzieć, jedyną drogą wodną do morza i musimy dążyć do tego, aby w całym swoim biegu była polska. Można wyobrazić sobie przyszłe państwo polskie bez znacznej jego części, ale bez Prus Zachodnich byłoby ono dziwotworem politycznym i ekonomicznym, niezdolnym do rozwoju, nawet do dłuższego życia"[13]. Trudniej przedstawiała się sprawa z Prusami Wschodnimi. Sam Popławski stwierdza, że postępuje tam germanizacja, stopień świadomości narodowej Polaków jest bardzo niski. W dodatku politycy polscy spisują tę prowincję na straty. Jednak, choć odwrócenie germanizacji i polonizacja przynajmniej południowych Prus Wschodnich byłaby bardzo trudna, nie można

[9] sama nazwa południowych Prus: Mazury związana jest etymologicznie z polskim Mazowszem

[10] Określenie Popławskiego.

[11] Popławski wskazując popełnione błędy, zwraca uwagę również na próby odzyskania Śląska podejmowane przez Jagiellonów: J.L. Popławski, *Zadania polityki narodowej na kresach* (1903), [w:] J. L. Popławski, *Wybór pism* (red. T. Kulak), Wrocław 1995, s. 157.

[12] Jan L. Popławski, *Polityka polska w zaborze pruskim*, „Przegląd Wszechpolski", nr 1/1899, s. 9.

[13] Jan L. Popławski, *Zadania polityki narodowej na kresach"*, [cyt. za:] J. L. Popławski, *Wybór pism* (red. T. Kulak), Wrocław 1995, s. 166.

z niej rezygnować. Wg Popławskiego, nie można było myśleć o utrzymaniu Prus Zachodnich, a więc i dolnego biegu Wisły, pozostawiając niemieckie terytoria na wschodzie. Przewidział tu, choć nie było to trudne, zapalny problem odrodzonej Polski. Zdaje sobie Popławski sprawę z wielkich trudności, jakie stałyby przed Polakami, nawet po ewentualnym powstaniu niepodległego państwa. Rzuca się w oczy, jak dla ludzi XIX wieku, pomimo głębi analizy, niemożliwe do wyobrażenia były metody, którymi posłużono się pół wieku później, gdy faktycznie usunięto żywioł niemiecki z rejonu ujść Wisły i Niemna. Popławski stwierdza jedynie: „Polityka narodowa, poza zagadnieniami chwili bieżącej widząca dalsze perspektywy sprawy narodowej, powinna zwracać na Prusy Wschodnie szczególną uwagę. [...] – i dalej – Prus Zachodnich nie można utrzymać bez Prus Wschodnich, ten więc kraj musi za wszelką cenę być polskim”[14].

Metody działania postulowane przez narodowców wyraźnie ujawniają swój pozytywistyczny rodowód. Bezpośrednim środkiem jest „praca u podstaw”. Uwaga Popławskiego, a za nim Dmowskiego i innych, skupia się na dwóch zagadnieniach. Po pierwsze, konieczne jest posiadanie podstawy w postaci siły demograficznej. Stąd podkreślana potrzeba rozbudzania świadomości narodowej. Dotyczyło to zarówno ziem Polski centralnej, jak i tzw. kresów. Dodatkowo, środkiem etnograficznej „ofensywy” jest kolonizacja. Konieczna jest ona na Mazurach, również w tych częściach Wielkopolski, gdzie analogiczna, a wspierana potężnie przez rząd, akcja niemiecka poczyniła wyłomy. Na wschodzie Popławski wskazuje Białoruś i Litwę jako ziemie, które ze względu na małą gęstość zaludnienia szczególnie nadają się na kolonizację[15]. Drugą płaszczyzną walki o polskość, ściśle z pierwszą związaną, jest kwestia własności. Zwraca uwagę, jak wiele miejsca w swej publicystyce, zarówno Popławski, jak i Dmowski, poświęcają analizie struktury własności na kresach zachodnich i wschodnich[16]. Za pierwszy sukces założonego przez Popławskiego „Głosu”, już w 1887 r., uznaje się wyraźne spowolnienie akcji wykupywania ziemi z rąk polskich przez władze pruskie. Narodowcy publikowali nazwiska ziemian sprzedających ziemię Niemcom wraz z wykazem wielkości traconego majątku. W ten prosty sposób tworzono presję społeczną, wpływającą na postępowanie Polaków w prowincjach zachodnich[17].

W latach 1901-1903 Jan Popławski (wraz z uznającym jego autorytet Dmowskim) sformułował wizję terytorialnego zasięgu przyszłego państwa. W szerokim, „ofensywnym” wariancie Popławski nie rezygnował wcale z granicy przedrozbio-

[14] Jan L. Popławski, op. cit., s. 166.
[15] Jan L. Popławski, op. cit., s. 165.
[16] Np. Jan L. Popławski, *Środki obrony*, „Głos” nr nr 30 – 40 z 1887 r., J. L. Popławski, *Zadania polityki narodowej na kresach”*.
[17] Teresa Kulak, *Wstęp* do *Wyboru Pism* J. L. Popławskiego, s. 9.

rowej na wschodzie. Na zachodzie sięgał aż po część Dolnego Śląska i część Pomorza Zachodniego. Można sformułować zarzut, że Popławski nie dostrzegał przemian, jakie zaszły w świadomości i postawach innych narodów[18]. Dopuszczał (podkreślmy: w najbardziej śmiałym wariancie) akcję asymilacyjną obejmującą Ukraińców (Rusinów) i Białorusinów. Tymczasem zwłaszcza ci pierwsi coraz wyraźniej domagali się własnej państwowości, co podkreślał Dmowski, opierając się wschodnim planom Piłsudskiego. Znacznie ciekawszy jest jednak plan minimum, który pokazuje, z jakich ziem Popławski jest w stanie zrezygnować, a jakie uważa za niezbędne dla funkcjonowania Polski. W tym wariancie, najmniej korzystnym, możliwym jako etap przejściowy do budowy silniejszego państwa, przewidywał objęcie granicami Polski ziem etnograficznie doń przynależnych: Wielkopolski, Pomorza, Prus Wschodnich i Górnego Śląska, oraz Królestwa i Galicji[19]. Twór taki miałby zdolność do samodzielnego bytu, przede wszystkim ze względu na objęcie zagłębia górnośląskiego i szeroki dostęp do morza. Obejmował Prusy Zachodnie i przynajmniej południową część Prus Wschodnich – nie był więc żadną miarą osiągalny bez militarnego pobicia Niemiec. Byłby realny w wyniku ewentualnego zwycięstwa Rosji w przyszłej wojnie. Zwraca uwagę brak Ziem Zabranych: nie ma tu nie tylko Wilna, ale nawet Białegostoku[20]. Łatwo zrozumieć, jak obce musiało być myślenie narodowców ludziom wychowanym na tradycji romantycznej, „powstaniowej", wpatrzonych w mapę z 1772 roku. Koncepcja ta – pamiętajmy, traktowana jako minimum – dopuszczała rezygnację z ziem od stuleci objętych polską kulturą, w wielu rejonach zamieszkałych przez Polaków. Założenia geopolityczne Ludwika Popławskiego stały się fundamentem polityki międzynarodowej Romana Dmowskiego. Jak stwierdza (z perspektywy półwiecza) Wasiutyński „bez Popławskiego cała historyczna polityka Dmowskiego w okresie pierwszej wojny światowej nie miałaby podstaw, ani przygotowania."[21]

Koncepcja powyższa, idąca na bardzo dalekie ustępstwa na wschodzie, musiała być oczywiście traktowana jako minimalna. Szczególnie podkreślał to Dmowski, który później pisał: (...) przyszłe państwo polskie nie mogło sięgać do granic sprzed pierwszego rozbioru, z roku 1772, ale musiało i miało prawo wyjść swymi granicami poza obszar etnograficznie Polski. (…) Dla każdego, kto choć cokolwiek zrozumiał geografię polityczną Europy, musiało być jasne, że na tej ziemi, (...) położonej pomiędzy dwoma wielkimi państwami, między Niemcami a Rosją,

[18] Tak np.: Teresa Kulak, *Wstęp* do *Wyboru Pism* J. L. Popławskiego.

[19] Jan L. Popławski, *Jubileusz pruski*, [w:] J. L. Popławski, *Pisma polityczne*, t. II, Kraków 1910, s. 24.

[20] Ibidem.

[21] Wojciech Wasiutyński, op. cit., s. 291.

miejsca na małe, słabe państewko nie ma. Tu może istnieć tylko państwo wielkie"[22]. Jak zatem daleko nakreślić wschodnią granicę?

Konfederacja czy inkorporacja?

Przełomowym momentem dziejowym, w którym starły się dwie główne polskie koncepcje polityczne, był okres I Wojny Światowej. Spór ideowy pomiędzy niepodległościowym skrzydłem Polskiej Partii Socjalistycznej, z Józefem Piłsudskim na czele, a narodowcami narastał od lat. Pierwsze wielkie starcie zaszło dziewięć lat przed wybuchem wojny – podczas tzw. rewolucji 1905 roku. Socjaliści rozpoczęli zakrojoną na szeroką skalę akcję strajków i demonstracji, mówiło się nawet o kolejnym powstaniu. Dmowski zarzucał socjalistom działanie w imieniu partykularnych, klasowych interesów. Twierdził, że demagogią doprowadzają społeczeństwo do stanu zupełnego rozprężenia i celowo dezorganizują jego funkcjonowanie. Przede wszystkim ich akcja wymierzona była – de facto – przeciw ludności polskiej, która cierpiała z powodu kłopotów w aprowizacji. Organicystyczny postulat narodowców: solidarna organizacja społeczeństwa, miał stanowić antytezę dla dezorganizacji i egoizmu klasowego[23]. Lider Stronnictwa Demokratyczno – Narodowego dostrzegał wyraźnie oznaki słabości państwa carów, uważał, że zadaniem Polaków jest konsekwentne wymuszanie ustępstw na coraz słabszym przeciwniku, nie zaś otwarte wystąpienie, które mogło sprowokować Rosję do kroków bardzo gwałtownych. „Już dziś jest widoczne, że zadania państwowe Rosji przerosły ponad głowę jej rządu, że rząd ten nie może już im podołać, że skutkiem tego musi postępować anarchia u góry oraz nieporządki i nadużycia u dołu"[24].

U progu wielkiej wojny polscy „patriotyczni" socjaliści zajęli stanowisko całkiem Dmowskiemu przeciwne. Według przywódcy PPS-FR, Józefa Piłsudskiego, głównym wrogiem Polaków jest Rosja, a przekonanie o tym musiało wzmagać się z każdym spojrzeniem na mapę. Faktycznie, olbrzymia większość ziem dawnej Rzeczypospolitej znajdowała się pod panowaniem wschodniego Imperium. W założeniach Piłsudskiego oparcie o państwa centralne (choć w praktyce o słabe Austro - Węgry) miało pozwolić na odzyskanie największej części Polski. Myśl

[22] Roman Dmowski, *Polityka polska i odbudowanie państwa*, Warszawa 1989, s. 59.

[23] Stanowisko przedstawione m. in.: Roman Dmowski, *Nasze cele i nasze drogi*, [w:] R. Dmowski, *Wybór pism*, Warszawa 1990, s. 129 i in.; Ramy tematyczne artykułu nie pozwalają na omówienie światopoglądu Romana Dmowskiego, w tym ewolucji jego poglądów z okresu pobytu w Japonii, która dotyczyła stosunku do indywidualizmu i organicyzmu.

[24] Roman Dmowski, *Obecny stan Rosji w perspektywie historycznej*, [w:] R. Dmowski, *Wybór pism*, Warszawa 1990, s. 138.

przywódcy socjalistów koncentrowała się na wschodzie. Wasiutyński wspominał: „Dmowski opowiadał, że w czasie owej słynnej nocy w Tokio w r. 1905 Piłsudski (…) tłumaczył mu, iż Wilno zostanie stolicą całej wschodniej Europy. Ziemie Zachodnie wydawały się Piłsudskiemu egzotyczne. Gdy pierwszy raz przyjechał do Poznania, już w okresie niepodległości, wypowiedział bardzo charakterystyczną uwagę: *tu nie widać tłumu...*[25]". Nie mona zarzucać Piłsudskiemu obojętność na Polskę zachodnią, tym niemniej nie wyobrażał on sobie odrodzonej ojczyzny bez ukochanego Wilna, a także Lwowa. Bez Gdańska i Górnego Śląska – zapewne tak.

Konsekwencją skierowania na wschód była federacyjna koncepcja przyszłej Polski. Na wzór Polski Jagiellonów, nowe państwo miałoby składać się z kilku podmiotów, które jednoczyłyby się w Rzeczypospolitej. Przede wszystkim miałaby to być Ukraina (Rusini) i Litwa, prawdopodobnie obejmująca Białoruś[26], bądź obok Białorusi oddzielnej. Musiał sobie Piłsudski zdawać sprawę, że ewentualna niepodległość, uzyskana w oparciu o państwa centralne, pociągałaby za sobą konsekwencje: z całą pewnością Niemcy nie zrzekłyby się Wielkopolski i Pomorza – już wcześniej przyzwyczaiły się do traktowania tych ziem jako swoich. Być może nawet kosztem ustępstw politycznych (a te byłyby nieuniknione) nie udałoby się uniknąć wcielenia wprost do państwa niemieckiego zachodnich obszarów „Kongresówki". Równie kłopotliwe byłoby uzyskanie Galicji[27]. Rekompensować to miały z nawiązką odzyskane tereny na wschodzie. Nie tylko dla Piłsudskiego, ale dla bardzo wielu Polaków z kresów wschodnich Wilno czy Lwów, a dla niektórych nawet Kijów i Mińsk, to były miasta polskie, ośrodki naszej kultury i nauki. Zrezygnowanie z nich równało się zdradzie, zdradą była też walka po stronie Rosjan.

Program wschodni Dmowskiego opierał się na założeniu, że zmiany w świadomości Ukraińców i Litwinów poszły tak daleko, że o żadnej współpracy nie może być mowy. W żadnym wypadku nie uwzględniał takiej możliwości, żeby narody polski, ukraiński, litewski i białoruski mogły żyć w jednym państwie na równych prawach, lojalnie uznając Rzeczpospolitą za wspólny dom. Już po wojnie pisał, że pomijając nawet straty na zachodzie i wiszące niebezpieczeństwo niemieckie, tak dalekie przesunięcie granicy na wschód, jakie zakładali federaliści, prowadziłoby do jak najgorszych rezultatów. „Ale co by powiedzieli, gdyby zapytano, jak sobie wyobrażają funkcjonowanie parlamentu polskiego na tym obszarze

[25] Wojciech Wasiutyński, op. cit., s. 291.

[26] Zarówno brak tradycji państwowych i słaby rozwój kulturalny w historii, jak i mizeria obecnego zasięgu języka białoruskiego, mogą stanowić argument za pomijaniem aspiracji państwowych elity białoruskiej.

[27] Szansę widział Piłsudski w pokonaniu Niemiec przez państwa zachodnie, po uprzedniej klęsce Rosji w wojnie z państwami centralnymi; historia pokazała, że nie były to nadzieje nierealne; porównaj: T. Piszczkowski, *Odbudowanie Polski 1914-1921. Historia i polityka*, Londyn 1969, s. 30.

i z takim składem ludności?... Bo przecie w dzisiejszych czasach nie można było myśleć o odbudowaniu Polski z konstytucją XVIII wieku"[28]. Zasadnicze przewartościowanie dokonane przez narodową demokrację wobec tradycyjnej polskiej myśli politycznej polegało na oparciu o warstwy najniższe, wiejski przede wszystkim lud (choć nie tylko narodowcy głosili taki postulat). Wieś mówiła po polsku w Wielkopolsce – na Podolu zdecydowanie nie.

Postulatem maksymalnym na wschodzie była dla Dmowskiego granica możliwości asymilacyjnych. Miało to dać wielorakie korzyści. Po pierwsze, odsuwało niebezpieczeństwo, jakie niesie ze sobą państwo wielonarodowe. Przykład kłopotów, jakie nastręczały II Rzeczypospolitej mniejszości zdaje się potwierdzać obawy Dmowskiego. Jednocześnie pamiętać trzeba, że proponowany przez Piłsudskiego sposób urządzenia państwa zakładał zupełnie inny, partnerski stosunek do tych narodów. Historia nie dała jednak tej wizji sprawdzić w praktyce. Drugą korzyścią, jaką pragnęli narodowcy osiągnąć, był względnie partnerski, możliwy do przyjęcia, układ z Rosją. Oczywiście trudno zakładać, że ktokolwiek w 1914 roku przewidywał porażkę Niemiec i jednoczesny upadek państwa rosyjskiego (tylko to pozwoliło na kształtowanie granice tak daleko a wschód od granic „Kongresówki"). Natomiast chęć porozumienia ze wschodnim sąsiadem widać wyraźnie, np. ze wspomnień Stanisława Grabskiego z okresu jego prac nad pokojem z bolszewikami[29]. Wreszcie, takie rozwiązanie uniemożliwiłoby powstanie niezależnego państwa ukraińskiego. Takiego państwa obawiał się Dmowski podkreślając, że z racji położenia geopolitycznego, więzi gospodarczych i struktury mniejszości narodowych byłoby to państwo ściśle powiązane z Niemcami[30]

Główną osią koncepcji geopolitycznej Romana Dmowskiego, a wraz z nim większości narodowych demokratów, była antyniemieckość. W obliczu zbliżającej się wojny Dmowski opowiedział się za wystąpieniem po stronie Rosji. Dmowski sam uważał się za ucznia Jana Popławskiego, zatem przyjął stanowisko bardzo zbliżone do planów, które ten przedstawiał kilkanaście lat wcześniej. Uważał, że jeżeli przyszła Polska ma być państwem silnym, zdolnym do zachowania rzeczywistej niepodległości politycznej, musi zostać stworzona na trwałym fundamencie cywilizacji materialnej. Tym fundamentem był nowoczesny przemysł Górnego Śląska i innych obszarów uprzemysłowionych, wydajne rolnictwo w Poznańskiem, dostęp do morza przez Gdańsk[31]. Zachód był ważniejszy, niż Wilno i Wołyń. Już samo to założenie wymagało zajęcie stanowiska „prorosyjskiego".

[28] Roman Dmowski, *Polityka polska i odbudowanie państwa*, Warszawa 1989, s. 55.
[29] Stanisław Grabski, *Pamiętniki* (T. II), Warszawa 1989, np. ss.179-180.
[30] Roman Dmowski, *Świat powojenny i Polska,* Wrocław 1999, s. 151.
[31] Są to założenia wielokrotnie przytaczane; na przykład: R. Dmowski, *Polityka polska i odbudowanie państwa*, Warszawa 1989, s. 65.

Drugą kwestią, być może najważniejszą, a nie poruszaną jeszcze wyraźnie przez Popławskiego, było przekonanie Dmowskiego o wyższości cywilizacyjnej Polaków nad Rosjanami, oraz (choć ty dostrzegał znamiona odwracania się kolei losu) Niemców nad Polakami. Dmowski nie wierzył w możliwość skutecznej rusyfikacji[32]. Świadomy był nie tylko niechęci, jaką wielu Polaków dążyło Rosjan, ale też pogardy, w jakiej Polacy mają kulturę sąsiadów. Ani potęga armii, ani dzieła rosyjskich pisarzy nie mogły przezwyciężyć stereotypu „kacapa". Dobrowolne wynarodowienie uważał za nieprawdopodobne. Inaczej rzecz miała się na zachodzie. Tam to zaborca dysponował wyższą kulturą w gospodarce, rolnictwie, metodach organizacji społeczeństwa. Geografia czyniła Niemców bliższymi Paryżowi, Londynowi i Rzymowi, dla wielu Polaków z Poznańskiego kontakt z wysoką kulturą zaczynał się w Berlinie. Ta atrakcyjność cywilizacyjna czyniła konfrontację na zachodzie o wiele bardziej niebezpieczną.

W tym miejscu należy dodać, że w ruchu narodowym istniały konkurencyjne wizje pracy dla niepodległości. W 1914 roku, na zjeździe Ligi Polskiej w Wiedniu, nie udało się Dmowskiemu przeforsować koncepcji „antyniemieckiej w oparciu o Rosję", jako obowiązującej cały obóz wszechpolski. Sprzeciw części polityków Małopolskich doprowadził do przyjęcia uchwały kompromisowej, wskazującej tylko Cesarstwo Niemieckie jako głównego wroga. W Galicji opcję ugodowo – proaustriacką reprezentowała grupa polityków skupiona wokół S. Głąbińskiego. Nie wpłynęło to jednak w znaczący sposób na działalność większości ruchu narodowego.

W myśli politycznej obozu narodowej demokracji wyraźnie widać znaczenie przypisywane czynnikom geograficznym. Po pierwsze, są to elementy przyrodnicze, takie jak układ mórz, rzek i gór, Po drugie, geografia gospodarcza, czyli rozkład zagłębi przemysłowych, pokładów bogactw naturalnych itp. Można tu dostrzec wpływ geografów polskich z początku XIX wieku, m. in. Eugeniusza Romera. W swoich pracach pisał Romer o znaczeniu Polski jako kraju pomostowego pomiędzy wschodem a zachodem, ale też łączącego basen Morza Bałtyckiego z Morzem Czarnym. Naturalnymi korytarzami transportowymi były zaś doliny rzeczne: „rzeki owe płyną do obu polskich mórz, Odra, Wisła, Niemen i Dźwina Do Bałtyku, Dniestr i Dniepr do Morza Czarnego"[33]. Oczywiście dla Popławskiego, a jeszcze bardzie dla Dmowskiego, nie obce było przekonanie o polskości Dźwiny, Dniepru i Morza Czarnego, natomiast kluczowa była dla nich potrzeba

[32] Roman Dmowski, *Nowy okres w dziejach Rosji*, „Przegląd Wszechpolski", nr 7/1903, s. 488.

[33] Eugeniusz Romer, *Przyrodnicze podstawy polityki historycznej*, Lwów 1912, ss. 11-12., [cyt. za:] Jan Waskan, *Problem przynależności państwowej ziem byłego Wielkiego Księstwa Litewskiego w myśli politycznej Obozu Narodowego 1893-1921*, Bydgoszcz 2006, s. 165.

oparcia Polski o dorzecze Wisły, nie tylko ze względu na to, że zamieszkiwali je Polacy, ale też dla tego, że była osią gospodarki polskiej. Wisła przepływała przez największe zagłębie przemysłowe na polskiej ziemi, płynęła przez wielkie miasta polskie (przede wszystkim Kraków i Warszawę) i uchodziła do Bałtyku, stanowiąc naturalną drogę eksportu i importu. Znaczenie Wisły zwracało uwagę na Prusy, które stanowiły oczywiste zagrożenie. Stąd konieczność oderwania ich od państwa niemieckiego, włączenie do Polski Prus Zachodnich i przynajmniej południowej części Wschodnich.

Ciekawym zagadnieniem jest rola czynników etnograficznych w myśli ideologów „endecji". Według Dmowskiego to właśnie naród jest głównym podmiotem polityki, jego dobro ma być najważniejszym determinantem polityki. Państwo jest tylko instytucją (prawda, że bardzo ważną), za pomocą której artykułuje i realizuje on swoją wolę. Tymczasem demograficzna polskość pewnych ziem może nie być przesłanką dla działań politycznych, ale narzędziem, za pomocą których osiąga się założone cele. Tak więc brak ludności polskiej na niektórych obszarach nie implikuje braku zainteresowania nimi, jeśli tylko są ważne np. ze względu na położenie na szlakach handlowych (np. Prusy Wschodnie, z ludnością polską tylko w południowym pasie). Jednocześnie podkreśla się rolę kolonizacji jako metody zdobywania, lub odbijania całych prowincji. Podobnie jak Wacław Nałkowski, geograf i współtwórca (obok Romera) geografii politycznej w Polsce, Popławski i Dmowski widzieli Polskę jako kraj „przejściowy", tzn. pozbawiony naturalnych granic strategicznych. „Na takiej równinie (...) granice etnograficzne wykreśla jedynie energia i kulturalna praca narodu" – pisał Nałkowski w 1887 roku[34].

Znaczenie demografii objawia się w nowym wymiarze w skali najszerszej, czyli ogólnopolskiej. Ze względu na przewidywany ustrój demograficzny narodowcy (przynajmniej od pokolenia Dmowskiego) uzależniali rozszerzanie granic od procentowego udziału Polaków w składzie etnicznym państwa. Oczywiście musiałoby to się przekładać na skład etniczny Sejmu polskiego. Za niebezpieczne dla polskiej polityki Dmowski uważał już 25% mniejszości narodowych, właśnie ze względu na zbyt duże wpływy nie-Polaków w parlamencie. Państwo polskie nie mogło zatem objąć wszystkich ziem, na których istnieją duże skupiska Polaków, jeśli niektóre z nich rozsiane są niczym wyspy archipelagu na morzu ludności niepolskiej.

Polska, która wyłania się z pism ideologów narodowej demokracji, to państwo zbudowane na osi Wisły, z przemysłem Górnego Śląska i szerokim dojściem do Bałtyku, jednocześnie rozciągnięte na wschód, jednak nie tak daleko jak w XVIII wieku, nie dochodzące do Dniepru i Dźwiny. Państwo mające co najmniej 75%

[34] Wacław Nałkowski, *Polska. Obraz geograficzny Polski Historycznej*, [w:] Słownik geograficzny Królestwa Polskiego, t. VIII, Warszawa 1887, [cyt. za:] Jan Waskan, *op. cit.*, s. 163.

obywateli narodowości Polskiej, prowadzące aktywną politykę kolonizacyjną i dążące do asymilacji przynajmniej niektórych mniejszości narodowych. Niektóre z tych celów udało się osiągnąć po I wojnie światowej, na pewno jednak nie wszystkie.

Walka o pokój

W listopadzie 1915 roku Roman Dmowski znalazł się w Londynie. Jego pierwszym oficjalnym wystąpieniem był memoriał złożony ambasadorowi Rosji w Paryżu w sprawie uznania niepodległości zjednoczonej Polski, przez wspólną odezwę państw sprzymierzonych. Kopie memoriału przesłał Dmowski rządom Anglii i Francji. Memoriał ten opisuje sprawę polską, skupiając się na polityce niemieckiej wobec Polaków. Przedstawia też błędy polityki rosyjskiej. Jednocześnie proponuje i uzasadnia pomysł ogłoszenia przez państwa sprzymierzone niepodległości Polski. Ta Polska miałaby dołączyć do sprzymierzonych, walnie przyczyniając się do walki z głównym wrogiem – Niemcami. Czytamy: „W interesie wszystkich narodów zagrożonych przez potęgę niemiecką leży zjednoczenie części podzielonej Polski w jedno państwo i danie mu całkowitej swobody w zorganizowanie jego sił do walki przeciw niebezpieczeństwu niemieckiemu”[35].

Tymczasem w kraju zmienne koleje losu decydowały o wahaniach nastrojów narodowych demokratów. Na samym początku wojny „Słowo Polskie”, główny dziennik narodowców w zaborze austriackim zajął postawę lojalistyczną, wzywając nawet do „walki z Moskwą”[36]. Nastroje proaustriackie opadły wraz z pierwszymi niepowodzeniami wojsk cesarsko-królewskich. Po stronie opcji „antyniemieckiej w oparciu o Rosję” wystąpił na łamach „Słowa Polskiego” Z. Wasilewski, przeciwko współpracy z państwami centralnymi byli też S. Grabski, czy S. Stroński. Jeszcze w 1914 roku Stronnictwo Demokratyczno – Narodowe wystąpiło z Naczelnego Komitetu Narodowego.

Opozycja proaustriacka w ruchu narodowym z oczywistych względów skupiała się w zaborze austriackim. Tam była najlepsza sytuacja Polaków. Autonomia galicyjska dawała silny argument, którym posługiwali się m. in. Stanisław Głąbiński i Stanisław Kozicki. Przedstawiali oni Galicję jako wzór dla pozostałych części Polski. Pozytywny czynnik widzieli w wojnach bałkańskich: włączenie Serbii do państwa austro-węgierskiego miało zdecydowanie zwiększyć potencjał Słowian, co mogło – np. wg S. Koziskiego – umożliwić przeforsowanie koncepcji państwa austro-polskiego[37]. Charakterystyczne dla tej części ruchu narodowego było to, że jego liderzy wyraźnie oddzielali agresywny imperializm pruski, od łagodnego charakteru państwa Niemców austriackich.

[35] Memoriał w sprawie uznania niepodległości Polski, [w:] R. Dmowski, *op. cit.*, s. 210.

[36] Mateusz Nieć, *Niemcy w publicystyce Narodowej Demokracji w okresie międzywojennym 1918-1939*, Wrocław 1998, s. 40.

[37] Ibidem, s. 30.

W okresie I Wojny Światowej Dmowski był już niekwestionowanym liderem ruchu narodowego i jego koncepcja, czyli walka u boku państw Ententy przeciw państwom centralnym, zwyciężyła wśród narodowców. W pracy Komitetu Narodowego Polskiego w Paryżu konsekwentnie realizował założenia wypracowane od początków narodowej demokracji[38]. Dotyczy to przede wszystkim granicy zachodniej. Na wschodzie powstała sytuacja, której nie dało się przewidzieć – rewolucja bolszewicka. Z jednej strony rozkład państwowości rosyjskiej i tryumf Niemiec na wschodzie zdawały się pogrążać sprawę polską, z drugiej strony w przypadku zwycięstwa Ententy możliwa była klęska wszystkich trzech zaborców. I to nastąpiło. W wytworzonej sytuacji możliwe było odtworzenie państwa Polskiego z ziem wszystkich zaborów, przekraczającego granice Królestwa Polskiego, Wielkiego Księstwa Poznańskiego i Galicji.

Osobnym zagadnieniem jest kompromis pomiędzy stanowiskiem prawicy, a federacyjnymi planami Józefa Piłsudskiego, który wyraźnie widać w propozycjach Komitetu z marca 1919 roku. W wyniku negocjacji Stanisława Grabskiego z samym Piłsudskim KNP przestawił (3 marca 1919) notę, która zawierała, m.in. propozycję inkorporacji Litwy i przekroczenia granicą północno-wschodnią Dźwiny, a w pewnych miejscach granica wschodnia miała dochodzić do Dniepru. Propozycje te należy jednak uznać za trudny kompromis, a nie zmianę stanowiska[39].

Aby właściwie ocenić znaczenie myśli geopolitycznej narodowych demokratów trzeba uzmysłowić sobie, jaki mieli wpływ na ukształtowanie granic odrodzonej Polski. Przede wszystkim im trzeba przypisać osiągnięcia na granicy zachodniej: uznanie przez Zachód faktów dokonanych w Wielkopolsce, przyznanie, po trzech powstaniach, części Śląska, oraz przyznanie Pomorza. To ostatnie wydaje się największym osiągnięciem: nie było tam ani powstania, ani plebiscytu. Trudno zgadnąć co by było, gdyby zabrakło Komitetu Narodowego Polskiego w Paryżu. Albo gdyby Komitet był – ale bez wizji i determinacji Dmowskiego. Ewentualne pozostawienie całego wybrzeża Niemcom byłoby ciosem w całą odrodzoną Polskę. „Pretensje niemieckie do Pomorza, to nie są pretensje do takiej, czy innej ilości kilometrów kwadratowych ziemi polskiej; to zamach na całą Polskę, na jej niezawisłość polityczną i gospodarczą"[40].

[38] Analiza zmagań dyplomatycznych i militarnych o granice Polski przekracza ramy niniejszej pracy; szerzej na ten temat np.: Janusz Pajewski, *Odbudowa państwa polskiego 1914-1918,* Poznań 2005, Andrzej Garlicki, *Drugiej Rzeczypospolitej początki*, Wrocław 1996 i in.

[39] Szerzej o tym: Jan Waskan, *Problem przynależności państwowej ziem byłego Wielkiego Księstwa Litewskiego w myśli politycznej Obozu Narodowego 1893-1921*, Bydgoszcz 2006, ss. 200 i następne.

[40] Roman Dmowski, *Świat powojenny i Polska,* Wrocław 1999, s. 157.

Rozstrzygnięcie sporu o kształt granicy ze Związkiem Sowieckim pozostawia więcej wątpliwości. Powszechnie wpływom narodowców przypisuje się zatrzymanie polskich wojsk i ustalenie granicy położonej bardziej nawet na zachód, niż proponowali bolszewicy. W swoich *Pamiętnikach* Stanisław Grabski opowiada, jak przekonywał innych delegatów do pozostawienia ziemi mińskiej pod władaniem sowieckim. Była to konsekwentna realizacja koncepcji inkorporacyjnej: przyjmując wszystko, na co gotowy był zgodzić się rząd sowiecki, powstałoby państwo polskie z co najwyżej 60% ludności polskiej[41]. Nie da się jednoznacznie rozstrzygnąć, jakie rozwiązanie byłoby najwłaściwsze. Nigdy nie da się *post factum* ocenić alternatyw, które nie zostały zrealizowane. Można spróbować sobie wyobrazić państwo, które stworzyłby Piłsudski, gdyby, na przykład, powiodła się wyprawa kijowska. Terytorialnie byłoby od II Rzeczypospolitej o wiele większe. Obejmowałoby zarówno Mińsk, jak i Kijów. Nie byłoby zapewne Socjalistycznych Republik Sowieckich: Białoruskiej i Ukraińskiej, a to wytrącałoby z rąk bolszewików istotny oręż propagandowy. Jednocześnie trudno wykluczyć, że kłopoty, jakie miała międzywojenna Polska z mniejszościami narodowymi spotęgowałyby się. Czy można było żyć pod jednym dachem? Wątpliwe, czy po doświadczeniach z lat 1920-1921 wierzył w to sam Piłsudski.

Udział myśli geopolitycznej endecji w ukształtowaniu granic niepodległej Rzeczypospolitej jest bezsporny. Już przez sam ten fakt myśl polityczna Popławskiego i Dmowskiego zasługuje na szczególną uwagę. Jednocześnie jednak osiągnięty kształt państwa Polskiego był wynikiem zmagań z siłami zewnętrznymi. Nie udało się wyprzeć państwowości niemieckiej z Prus Wschodnich, Górny Śląsk został podzielony, a uzyskany dostęp do morza był tylko wąskim gardłem. Prawdopodobnie lepszych granic nie można było uzyskać. Przyszłość pokazała, że da się przesunąć Polskę dużo dalej na zachód, mniej więcej na stare, piastowskie granice. Były to już jednak inne czasy – i zupełnie inne metody.

Piśmiennictwo

1. Bielecki T. 2000. *W szkole Dmowskiego*. Exter, Gdańsk, s. 129.
2. Dmowski R. 1990. *Nasze cele i nasze drogi*. W: Dmowski R., *Wybór pism*. Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa, s. 129.
3. Dmowski R. 1903. *Nowy okres w dziejach Rosji*. Przegląd Wszechpolski, nr 7.
4. Dmowski R. 1990. *Obecny stan Rosji w perspektywie historycznej*. W: Dmowski R., *Wybór pism*. Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa, s. 138.

[41] Stanisław Grabski, *op. cit.*, s. 174.

5. Dmowski R. 1989. *Polityka polska i odbudowanie państwa*. PAX, Warszawa, s. 55-65.
6. Dmowski R. 1999. *Świat powojenny i Polska*. Nortom, Wrocław, s. 151-157.
7. Gawrycki M. F. 2007. *Geopolityka w myśli i praktyce politycznej Ameryki Łacińskiej*. Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
8. Grabski S. 1989. *Pamiętniki*. Czytelnik, Warszawa, s. 179-180.
9. Kulak T. 1998. *Wstęp*. W: Kulak T. (red.) J. L. Popławski, Wybór pism. Nortom, Wrocław.
10. Kuźniar R. 2000. *Globalizacja, geopolityka i polityka zagraniczna*, Sprawy międzynarodowe, nr 1, s. 17.
11. Nieć M. 1998. *Niemcy w publicystyce Narodowej Demokracji w okresie międzywojennym 1918-1939*. Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław, s. 30, 40.
12. Piszczkowski T., 1969. *Odbudowanie Polski 1914-1921. Historia i polityka*. Księgarnia Polska Orbis, Londyn, s. 30.
13. Popławski J.L. 1910. *Jubileusz pruski*. W: Popławski J.L. Pisma polityczne, t. II. Skł. gł. u Gebethnera i Wolffa, Kraków, s. 24.
14. Popławski J.L. 1899. *Polityka polska w zaborze pruskim*. Przegląd Wszechpolski, nr 1, s. 8-9.
15. Popławski J.L. 1995. *Zadania polityki narodowej na kresach*. W: Kulak T. (red.) J. L. Popławski, Wybór pism. Nortom, Wrocław, s. 157-166.
16. Wasiutyński W. 1998. *Źródła niepodległości*. W: Wasiutyński W. Dzieła wybrane, t. 1. Exter, Warszawa, s. 289-291.
17. Waskan J. 2006. *Problem przynależności państwowej ziem byłego Wielkiego Księstwa Litewskiego w myśli politycznej Obozu Narodowego 1893-1921*. Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego, Bydgoszcz, s. 163-200.

Przedsiębiorczość w sektorze usług finansowych
Enterprise in a financial services sector

Elżbieta Skąpska

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Ekonomii i Nauk Społecznych

Abstract

The intensity of introducing product innovations in a services area allows one to isolate a financial services sector as regards enterprise, which is understood as institutions' and their clients' activity. The article expresses this issue by using the dynamics of arising of Polish economic entities as well as the attitude of these business ventures, set under service provisions of PKD (Polish system of industry classification), towards their environment. The aim of this article is to prove economic activity state of financial entities in a service sector.

Keywords

product innovations, financial services

Wstęp

Największe znaczenie usług finansowych wśród krajów OECD, wyrażone udziałem usług w wartości dodanej brutto obserwuje się w Luksemburgu – 21,6% oraz w Szwajcarii – 14,3%. W Polsce wskaźnik ten wyniósł tylko 2,3%[1]. Jednakże w skali kraju sekcja K „pośrednictwo finansowe" (PKD-2004); „działalność finansowa i ubezpieczeniowa" (PKD-2007) na tle innych, wchodzących w skład sektora usługowego wypada najlepiej pod względem przedsiębiorczości. Usługi finansowe należą aktualnie do intensywnie rozwijającej się grupy usług, czego przesłanką

[1] *OECD in Figures. 2006-2007 Edition*. OECD Publications, Paris 2006, s. 22-23.

były nowe reguły gospodarowania oraz zmiany w zapleczu finansowo-kapitałowym. Wraz z owymi przemianami, zachodzącymi na początku lat 90. ubiegłego wieku, nastąpił istotny wzrost zapotrzebowania na usługi finansowe nie tylko wśród przedsiębiorstw, ale również społeczeństwa.

Obok istniejących już wcześniej instytucji finansowych, takich jak banki i zakłady ubezpieczeń, pojawiły się w Polsce nowe, dotychczas nieznane. Były to: fundusze inwestycyjne, domy maklerskie, giełda papierów wartościowych, fundusze emerytalne, instytucje sprawujące nadzór, instytucje wspomagające, np. Krajowa Izba Rozliczeń, Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych, czy też instytucje samorządowe, np. Związek Banków Polskich, Polska Izba Ubezpieczeń[2].

Do okresu urynkowienia polskiej gospodarki sektor usług finansowych charakteryzował się bardzo ubogą ofertą. Z kolei otwarcie gospodarki wiązało się, na wzór doświadczeń zachodnich, z systematycznym powiększaniem portfela usług. Z czasem oferty podażowe instytucji finansowych bardzo się upodobniły. Współczesna gospodarka narzuca wręcz konieczność konkurowania za pomocą nowych usług, które według L. Mentora, M. Tatikondy i S. Samsona[3] pojawiają się w wyniku intuicji, sprytu i szczęścia, przynosząc liczne korzyści placówce usługowej: poprawiają zyskowność istniejących ofert, przyciągają nowych klientów, zwiększają lojalność już istniejących, otwierają nowe rynki.

1. Przejawy aktywności usługodawców finansowych

Usługi finansowe stanowią określone rodzaje aktywności instytucji finansowych – usługodawców. Przedsiębiorczość w podjętych rozważaniach sprowadza się do aktywnych działań ukierunkowanych na innowacyjne rozwiązania, uzależnione od inwestycji, wymogów świadczenia usług oraz fuzji i przejęć. Działalność przedsiębiorcza wymaga zarówno kapitału finansowego w obiegu gospodarczym, jak i ludzkiego. Podstawową cechą nowego podejścia do jakości oraz niezbędnym elementem przedsiębiorczości jest innowacyjność, w każdej sferze funkcjonowania organizacji i na każdym jej poziomie. Ma ona bowiem na celu dokonanie takich zmian cech produktu, które oznaczają zaakceptowaną przez rynek poprawę jego jakości.

[2] J. Garczarczyk, S. Szortyka, *Rozwój sektora usług finansowych w Polsce w latach 1990-2001, Diagnozowanie i prognozowanie koniunktury*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003, nr 37, s. 7.

[3] L. Mentor, M. Tatikonda, S. Samson, *New service development: areas exploitation and exploration*, „Journal of Operations Management", 2002, April, vol. 20, s. 135.

1.1. Działania oparte na technologii

Dzięki nowym czynnikom produkcji, zwłaszcza technologii, organizacje finansowe zmuszają odbiorców usług do samoobsługowych form zaspokajania potrzeb. Szczególnie aktywizujące usługobiorców i zauważalne działania w obszarze usług finansowych koncentrują się na wykorzystaniu Internetu.

W przypadku usług bankowych na podstawie deklaracji posiadaczy rachunków obsługiwanych za pośrednictwem Internetu wynika, że wykorzystują oni ten kanał sprzedaży usług z dużą częstotliwością. 60% badanych osób kontaktuje się z bankiem za pośrednictwem stron WWW przynajmniej 2 razy w tygodniu. Częstotliwość ta jest wyższa niż w przypadku kontaktów za pośrednictwem innych kanałów. Blisko 66% badanych[4] kontaktuje się z bankiem najczęściej z domu, ponad 22% wykorzystuje do tego celu komputer dostępny w miejscu pracy, ok. 5% łącze dostępne na uczelni bądź w szkole. Z kolei wyniki badań PBS DGA[5] wykazały, iż w ciągu ostatnich dwóch lat z usług bankowości elektronicznej skorzystało ponad 67% badanych. Najczęściej dotyczyły one zakładania lub prowadzenia konta lub rachunku bieżącego – 82%.

W przeciwieństwie do PKD z 2007 r., w myśl PKD z 2004 r. (tab. 1) działalność ubezpieczeniowa wliczana jest do „pośrednictwa finansowego" z działalnością finansową łącznie.

Tabela 1. Klasyfikacja usług finansowych według sekcji PKD w latach 2004 i 2007

PKD-2004	PKD-2007
Sekcja K. Pośrednictwo finansowe Dział 65. Pośrednictwo finansowe z wyłączeniem ubezpieczeń i funduszów emerytalno-rentowych Grupa 65.1. Pośrednictwo pieniężne Grupa 65.2. Pośrednictwo finansowe pozostałe	Sekcja K. Działalność finansowa i ubezpieczeniowa Dział. 64. Finansowa działalność usługowa, z wyłączeniem ubezpieczeń i funduszów emerytalnych Grupa 64.1. pośrednictwo pieniężne Grupa 64.2. dział holdingów finansowych Grupa 64.3. dział trustów funduszów i podobnych inwestycji finansowych

[4] M. Lipowski, *Zmiany zachowań klientów usług bankowych pod wpływem obsługi internetowej*, Usługi w rozwoju społeczno-gospodarczym, IRWiK ,red. K. Kłosiński, U. Kłosiewicz-Górecka, Warszawa 2005, s. 180-181.

[5] Ogólnopolskie wyniki badań na temat usług finansowych przeprowadzonych dla „Gazety Prawnej" w 2007 r. przez Agencję Badawczą PBS DGA w Sopocie, http://www.pbsdga.pl/x.php?x=522/Banki-i-uslugi-finansowe.html

Źródło: PKD, GUS, Warszawa 2004 oraz Polska Klasyfikacja Działalności obowiązująca od 1 stycznia 2008 r., Rozporządzenie Rady Ministrów z dn. 24 grudnia 2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD), Dz.U. Nr 251 z 31 grudnia 2007 r.

W związku z powyższym, biorąc pod uwagę 2001 rok, warto podkreślić fakt, iż firma ubezpieczeniowa Warta Vita S.A. wprowadziła nowy produkt na polski rynek finansowy, który udostępniony został w sieci. Oferta dotyczy możliwości zakupu trzech rodzajów ubezpieczeń (na życie, inwestycyjne i terminowe) przy wykorzystaniu Internetu. Maksymalna suma ubezpieczeniowa wynosi 65 tys. PLN. Niewątpliwą zaletą korzystania z ww. oferty jest możliwość przeprowadzenia symulacji ubezpieczenia w celu zapoznania się z jego stroną kosztową. Po dokonaniu wyboru klient uiszcza pierwszą składkę przez Internet płacąc przy użyciu karty płatniczej, przekazem lub przelewem. Do momentu podpisania umowy i odesłania do ubezpieczyciela, klient objęty jest ubezpieczeniem tymczasowym. Należy jednak zaznaczyć, iż ta forma dystrybucji usług ubezpieczeniowych nie jest jeszcze w Polsce rozpowszechniona[6].

Produkty i usługi świadczone za pomocą nowych technologii są coraz bardziej specjalistyczne i zindywidualizowane. Banki, wprowadzając inteligentne karty wielofunkcyjne oraz terminale komputerowe, przyciągają nowych klientów, oferując im rabaty dla posiadaczy kart płatniczych. Bankomaty rozpoznające właścicieli na podstawie ich tęczówki oka – bez udziału personelu – wpływają na znaczne obniżenie kosztów funkcjonowania placówek bankowych. Jednak w wielu odmianach usług finansowych tendencja do zastępowania pracy ludzkiej technologią jest mniejsza, wymaga posłużenia się specjalistyczną wiedzą i umiejętnościami.

1.2. Działania oparte na informacji popytowej

Instytucje finansowe mogą proponować dodatkowe usługi, zwiększające korzyści konsumentów. W wyniku nasilającej się konkurencji oraz zapotrzebowania na doradców na rynku finansowym wykształciła się obecnie nowa dziedzina działalności – bezpłatne doradztwo finansowe. Celem podejmowania świadczenia takich usług jest przede wszystkim pomoc indywidualnym jednostkom w unikaniu błędnych wyborów, spowodowanych niedostateczną informacją.

Do atutów usług doradczych należy zaliczyć[7]:

- wysoki poziom obsługi klienta,
- nowoczesne narzędzia pracy,

[6] M. Szcześ, S. Jakubiec, *Elektroniczne usługi finansowe – charakterystyka rynku, wyzwania i inicjatywy regulacyjne*, NBP, Warszawa 2002, s. 23.

[7] S. Flejterski, T. Bieńkowski, *Usługi doradztwa finansowego – stan i perspektywy rozwoju*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008, nr 497, s. 273.

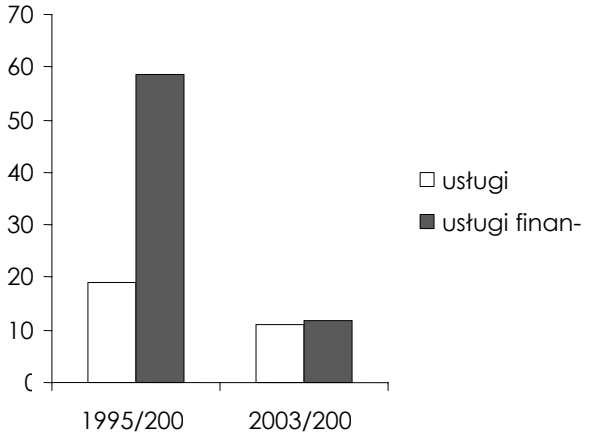
- dużą elastyczność pracy doradców finansowych,
- kompetencje i wiedzę doradców finansowych.

2. Podejmowanie decyzji inwestycyjnych jako działania przedsiębiorcze

Decyzje inwestycyjne związane są nie tylko z rozpoczęciem nowej działalności gospodarczej, ale przede wszystkim koncentrują się na wprowadzaniu zmian oraz współdziałaniu instytucji finansowych na konkurencyjnym rynku.

2.1. Dynamika powstawania podmiotów gospodarczych w sektorze usług finansowych jako wyraz przedsiębiorczości

Bardzo wysoki wzrost podmiotów zarejestrowanych w sekcji „pośrednictwo finansowe" zarysował się w latach 1995-2003 (rys. 1) i przełożył się na wzrost wartości dodanej wytwarzanej w tym sektorze. Przyrost podmiotów o 485,6% dał przyrost wartości dodanej o 65,4%.



* W PKD – „pośrednictwo finansowe"
Źródło: *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarczych*, GUS, Warszawa 1995-2008.

Rys. 1. Dynamika powstawania podmiotów gospodarczych w sektorze usług finansowych w latach 1995-2003 oraz 2003-2007 (w %)

Rozpatrując kwestię powstawania podmiotów gospodarczych w sektorze usług finansowych, należy zwrócić uwagę na fakt, iż w ujęciu dynamicznym przy po-

dziale na dwa okresy widać niebagatelne znaczenie usług finansowych, nie tylko dla gospodarki, ale w szczególności na rzecz całego sektora usługowego. Jednakże dane dotyczące tych okresów zniekształcają porównanie ze względu na zmiany klasyfikacyjne związane z działalnością finansową.

2.2. Fuzje i przejęcia w „pośrednictwie finansowym" jako forma realizacji inwestycji zagranicznych

Ponadnarodowe fuzje i przejęcia są obecnie podstawową formą realizacji bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ). Cele i fuzje są jednak zróżnicowane, ale warto mieć na uwadze fakt, iż tylko w niespełna połowie przypadków są faktycznie osiągane. Około 60% porażek jest następstwem niewłaściwego podejścia w fazie przygotowawczej i błędów w fazie integracji. Główne z nich to: nietrafna ocena rynku, wybór niewłaściwego partnera, zgromadzenie niewystarczającej ilości informacji, nieuwzględnienie możliwych zmian w otoczeniu, nieodpowiedni sposób połączenia, a w rezultacie brak efektu synergii, zbyt szybkie lub zbyt wolne przeprowadzenie procesu, połączenie działalności w zbyt małej części. Istotną przeszkodą są też różnice kulturowe i różnice w sposobach i stylach zarządzania[8].

Polski rynek fuzji i przejęć uznawany jest za bardzo dynamiczny i w nadchodzących latach spodziewany jest jego szybki rozwój, w szczególności w sektorze ubezpieczeniowym, budownictwie, informatyce[9]. Konsolidacja polskich banków w połowie lat dziewięćdziesiątych sprzyjała ekspansji kapitału zagranicznego i BIZ w polski system bankowy, która nastąpiła w latach 1999-2000. Obecnie liczba banków kontrolowanych przez kapitał obcy wzrosła do 47, ich udział w aktywach do 71%, zaś w kapitale do 65%[10].

Dominującym segmentem w strukturze instytucjonalnej systemu finansowego w Polsce jest sektor bankowy. Jednakże jego udział w aktywach całego sektora finansowego systematycznie się obniża. W 2006 r. wskaźnik ten wynosił 66,9%, podczas gdy w 2001 roku 84,9%. Zmiana ta została spowodowana wysoką dynamiką wzrostu aktywów niebankowych. W latach 2001-2006 najwyższa dynamika charakteryzowała fundusze inwestycyjne i otwarte fundusze emerytalne[11]. Fala fuzji i przejęć w sektorze bankowym pojawiła się po raz pierwszy w Stanach Zjed-

[8] *Przedsiębiorstwo w regionalnym środowisku innowacyjnym XXI w*., red. J. Brdulak, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa 2000, s. 88-90.

[9] Ibidem, s. 89.

[10] S. Szukalski, *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w sektorze usług rynkowych w Polsce jako instrument globalizacji,* [w:] Przejawy globalizacji na rynku usług w transformującej się gospodarce, red. K. Kłosiński, Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji, Warszawa 2003, s. 66.

[11] W. Pełka, *Rozwój systemu finansowego w Polsce a dostępność kapitału na innowacje*, „Gospodarka Narodowa", 2007 nr 11-12, s. 21.

noczonych i pod względem ilości dokonanych transakcji znacznie dominuje nad falą europejską.

Podsumowanie

Na podstawie podjętych rozważań przedsiębiorczość w sektorze usług finansowych można ocenić bardzo pozytywnie. Jednakże odzwierciedlenie praktycznych tendencji w tym obszarze jest uwarunkowane czynnikami, które ułatwiają bądź też utrudniają zobrazowanie faktycznego stanu aktywności gospodarczej instytucji działających na rynku finansowym. Do takich elementów należy zaliczyć np. zaangażowanie personelu w świadczenie usług finansowych, kwestię klasyfikacji działalności czy też chęć współdziałania placówek o podobnym profilu przedsięwzięcia.

Piśmiennictwo

1. Flejterski S. 2008. Bieńkowski T., *Usługi doradztwa finansowego – stan i perspektywy rozwoju*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 497, Szczecin.
2. Garczarczyk J., Szortyka S. 2003. *Rozwój sektora usług finansowych w Polsce w latach 1990-2001. Diagnozowanie i prognozowanie koniunktury*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu nr 37, Poznań.
3. Gocki P. 2001. *Zachwyć klienta nowym produktem*, Puls Biznesu nr 6.
4. Lipowski M. 2005. *Zmiany zachowań klientów usług bankowych pod wpływem obsługi internetowej*, w: Usługi w rozwoju społeczno-gospodarczym, red. K Kłosiński, U. Kłosiewicz-Górecka, IRWiK, Warszawa.
5. Mentor L, Tatikonda M., Samson S. 2002, *New service development: areas exploitation and exploration*, Journal of Operations Management vol. 20.
6. *OECD in Figures. 2006-2007 Edition*. OECD Publications, Paris 2006.
7. Pełka W. 2007, *Rozwój systemu finansowego w Polsce a dostępność kapitału na innowacje*, Gospodarka Narodowa nr 11-12.
8. Polska Klasyfikacja Działalności obowiązująca od 1 stycznia 2008 r., Rozporządzenie Rady Ministrów z dn. 24 grudnia 2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD), Dz.U. Nr 251 z 31 grudnia 2007 r.
9. *Przedsiębiorstwo w regionalnym środowisku innowacyjnym XXI w.*, red. J. Brdulak, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa 2000.
10. Szcześ M., Jakubiec S. 2002. *Elektroniczne usługi finansowe – charakterystyka rynku, wyzwania i inicjatywy regulacyjne*, NBP, Warszawa.
10. Szukalski S. 2003. *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w sektorze usług rynkowych w Polsce jako instrument globalizacji*, w: Przejawy globalizacji na rynku usług w transformującej się gospodarce, red. K. Kłosiński, Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji, Warszawa.
11. *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarczych*, GUS, Warszawa 1995-2008.

Pozycjonowanie marki na rynku globalnym – możliwości i ograniczenia

Brand positioning on global market – possibilities and confines

Danuta Szwajca

Politechnika Śląska, Wydział Organizacji i Zarządzania

Abstract

The paper describes problems related to the brand internationalisation and globalisation as one of the main marketing instruments used by a contemporary company. The brand is recognized not only as a product marking, but as a set of general associations and representations related to the product created and saved in the mind of customers. The process of creating the brand interpreted in such a way is referred to as market positioning. Building a strong international or global brand requires not only spending large sums of money but also choosing a positioning strategy that would take into account cultural, legal, economic and other differences, following the rule of "think globally, act locally".
By taking into account the above-mentioned determinants the researchers have assessed the suitability of particular brand positioning strategies in the global market and have pointed out their limitations and traps.

Key words

brand positioning, global market

Wstęp

Rosnąca presja konkurencji w skali międzynarodowej i globalnej powoduje, że przedsiębiorstwa działające tylko na rynku krajowym są zmuszone do aktywnej obrony, tzn. muszą nie tylko bronić swojej pozycji na tym rynku, ale także poko-

nywać rywali na rynkach zagranicznych. Konieczność ekspansji zagranicznej dotyczy zarówno wielkich korporacji i dużych przedsiębiorstw, jak i mniejszych firm o wąskiej specjalizacji. Wchodząc na rynki międzynarodowe przedsiębiorstwa powinny dostosować odpowiednio do specyfiki tych rynków, swoją ofertę i narzędzia marketingowe. Jednym z najważniejszych i bardzo widocznym narzędziem marketingowego oddziaływania na rynek i konsumentów jest marka. Powstaje zatem pytanie, jakie są szanse i możliwości skutecznego „eksportowania" własnej marki do innych krajów i uczynienia z niej marki międzynarodowej?

Dynamiczne zmiany społeczno-polityczne, ekonomiczne i technologiczne wydają się sprzyjać ekspansji marek poza granice kraju. Chodzi tu przede wszystkim o takie zjawiska, jak:

- postęp technologiczny w dziedzinie komunikacji i łączności, który doprowadził do globalizacji mediów (telewizja satelitarna, Internet),
- współpraca międzynarodowa w dziedzinie nauki i techniki, prowadząca do ujednolicania wiedzy, technologii i wzorów (standaryzacja i jednolite normy jakości),
- migracje ludności i ekspansja międzynarodowej turystyki, co sprzyja unifikacji stylów życia, mody, gustów konsumentów itp.,
- kosmopolityzacja kultury pod wpływem mediów o zasięgu globalnym, międzynarodowej wymiany studentów, naukowców, realizacji wspólnych projektów itp.,
- działalność organizacji międzynarodowych i światowych (politycznych, gospodarczych, społecznych) oraz międzynarodowe wydarzenia sportowe, kulturalne, które promują pewne uniwersalne wartości.

Oddziaływanie tych czynników z pewnością przyczyniło się do powstania silnych marek globalnych, takich jak: Coca-Cola, McDonald`s, Sony, Kodak, Mercedes Benz, które od kilkunastu lat wymieniane są w pierwszej dziesiątce najbardziej znanych marek światowych[1]. Jednakże wykreowanie marki o zasięgu globalnym, czy choćby międzynarodowym, jest procesem trudnym, bardzo kosztownym i długotrwałym. Szacuje się, że zbudowanie „od zera" silnej euromarki wymaga nakładów rzędu 75 mln dol. rocznie przez około 5 lat. Chodzi jednak nie tylko o koszty i czas. Trudność polega na wyborze właściwej strategii lansowania marki, która nie może być jednakowa na wszystkich rynkach. Trzeba tu postępować zgodnie z zasadą: „myśl globalnie, działaj lokalnie", która w praktyce oznacza potrzebę dostosowania, wydawałoby się drobnych, mało istotnych szczegółów (np. zestawu kolorów, muzyki) do specyfiki lokalnego rynku. Royal Ahold, ogromna firma handlu detalicznego branży spożywczej, stosuje następującą filozofię: „Wszystko to,

[1] Według Interbrand.

co klient widzi, dostosowujemy do warunków lokalnych. Wszystko to, czego nie widzi, globalizujemy"[2]. Sukces w budowaniu marki globalnej czy międzynarodowej zależy od właściwego jej pozycjonowania.

Marka i jej rynkowe pozycjonowanie

Punktem wyjścia w procesie kreowania marki, choćby o zasięgu lokalnym, jest zrozumienie jej istoty. Zgodnie z definicją American Marketing Association marka to nazwa, termin, symbol, wzór lub ich kombinacja, stworzona w celu identyfikacji dóbr lub usług sprzedawcy albo ich grupy i wyróżnienia ich spośród konkurencji[3]. Stanowi ona trwały i niepowtarzalny atrybut produktu, który jest prawnie chroniony po jej zarejestrowaniu. W nomenklaturze prawniczej używa się pojęcia „znak towarowy", który definiuje się jako każde oznaczenie przedstawione graficznie, które nadaje się do odróżniania na rynku towarów jednego podmiotu gospodarczego od towarów tego samego rodzaju innych przedsiębiorstw; znakiem towarowym mogą być w szczególności: wyraz, rysunek, ornament, przestrzenne formy, w tym formy towaru lub opakowania, a także melodia lub inny sygnał dźwiękowy[4]. Marka może składać się z dwóch części:

- nazwy marki, czyli jej części werbalnej (np. Renault, Adidas, Camel),
- symbolu marki, czyli logo (np. romb Renault, trzy paski Adidasa, wielbłąd Camela).

Jednak sama nazwa czy logo, które służą odróżnianiu produktów poszczególnych wytwórców (co jest podstawową i pierwotną funkcją markowania) nie stanowi istoty marki. Ważne jest, co ta nazwa oznacza, jakie wywołuje wrażenia i skojarzenia, jakie tworzy preferencje. Ph. Kotler stwierdza: „Jeśli marka nie jest niczym więcej, jak tylko nazwą, to jako marka jest klęską."[5] Istota marki zawiera się w jej zdolności do budowania określonych wyobrażeń i przekonań klientów, które mają ich doprowadzić do dokonania zakupu. Egzystuje ona w świadomości i pamięci klientów jako informacje, doświadczenia i przeżycia z nią związane. Marka to wartość psychologicznie dodana: reputacja, skojarzenia, doznania, przekonania, marzenia, także złudzenia „dookoła" produktu[6].

[2] Ph. Kotler, *Marketing od A do Z*, PWE, Warszawa 2004, 93.

[3] Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie o kontrola*, Gebethner&Ska, Warszawa 1994, s. 410.

[4] Ustawa Prawo własności przemysłowej, Dz. U. z 21.05.2001 roku, nr 49, poz. 508.

[5] Ph. Kotler, *Kotler o marketingu. Jak kreować i opanowywać rynki,* Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999, s. 93.

[6] M. Zboralski, *Nazwy firm i produktów*, PWE, Warszawa 2000, s. 31-32.

R. Skubisz określa znak towarowy (markę) jako odbity w świadomości odbiorcy związek oznaczenia i towaru, który obejmuje ogół wyobrażeń o zindywidualizowanym towarze. Znak towarowy więc to pewne zjawisko umysłowe, które jest rezultatem uprzedniego wytworzenia w zmaterializowanej formie związku oznaczenia i towaru oraz które oddziałuje na odbiorców, tworząc w ich umysłach określone wyobrażenia, opinie nabywcy o danym towarze. Zatem traktowanie marki jako zjawiska świadomości pozwala wyjaśnić, w czym leży jego niematerialna natura[7]. „Produkty są robione w fabryce, a marki w umyśle" – trafnie stwierdził Walter Landor, założyciel największej firmy zajmującej się kreowaniem i wyceną marek[8].

Przedsiębiorstwo, lansując daną markę na rynku, ma (przynajmniej powinno mieć) określoną wizję potencjalnego odbioru marki przez konsumentów, pożądanego sposobu jej postrzegania. Jest to tzw. tożsamość marki, którą można również rozumieć jako pewien komunikat o marce, wysyłany przez firmę do odbiorców za pomocą różnych działań marketingowych. Z kolei image lub wizerunek marki określa się jako pewne mentalne odzwierciedlenie czy ogół związanych z nią skojarzeń, które pozwalają odróżnić ją od marek produktów analogicznych. To następstwo i skutek jej odbioru przez otoczenie, a głównie klientów, to obraz jej tożsamości w świadomości nabywców. Według Davida Ogilvy image oznacza osobowość. Produkty, podobnie jak ludzie, mają swą osobowość, którą mogą stworzyć lub utracić na rynku. Osobowość marki to amalgamat wielu składników – nazwy, opakowania, ceny, stylu reklamy, a przede wszystkim charakteru samego produktu Im większe podobieństwo produktów, tym mniejszą rolę w wyborze oferty odgrywa rozum[9]. Związane z marką skojarzenia i przekonania nie dotyczą tylko cech materialnych, takich jak funkcjonalność, niezawodność działania, wygoda stosowania, łatwość obsługi itd., ale także pewnych wartości o charakterze społecznym i psychologicznym. Posiadanie danej marki kojarzy się z prestiżem, przynależnością do określonej klasy, daje często poczucie pewności siebie, akceptacji w środowisku, dowartościowuje.

Budowanie wizerunku marki w świadomości konsumentów określa się mianem rynkowego pozycjonowania. Pojęcie to, wprowadzone przez amerykańskich autorów, A. Ries i J. Trout,[10] w 1972 roku, powszechnie przyjęło się w słowniku marketingowym. Ph. Kotler definiuje je jako działanie związane z kształtowaniem oferty i image przedsiębiorstwa, prowadzące do zajęcia wyraźnego, znaczącego

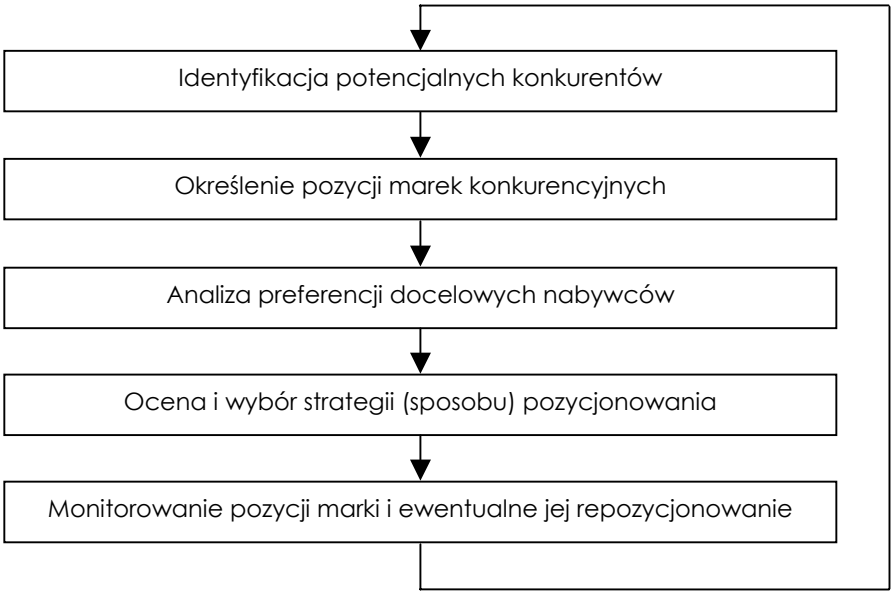
[7] W. Włodarczyk, *Zdolność odróżniająca znaku towarowego*, Oficyna Wydawnicza VERBA, Lublin 2001, s. 34

[8] M. Zboralski, Nazwy firm..., op. cit., s. 30.

[9] J. Altkorn, *Strategia marki*, PWE, Warszawa 1999, s. 38.

[10] zob. A. Ries, J. Trout, *Positioning: The Battle for Your Mind*, Warner Books, New York 1982.

miejsca w pamięci odbiorców docelowych[11]. Z kolei J. N. Kapferer określa pozycjonowanie jako proces uwypuklania wyróżniających i motywujących do zakupu atrybutów marki na tle ofert konkurencyjnych[12]. Pozycjonowanie marki można więc określić jako proces kreowania i utrwalania pożądanego wizerunku marki w świadomości docelowych nabywców, aby wyraźnie i pozytywnie odróżniać się od konkurencji. Istotą tego procesu jest wytworzenie w umysłach konsumentów szczególnych, unikalnych skojarzeń związanych z marką. Wymaga to podjęcia pewnych kroków, które przedstawiono na rys. 1.



Źródło: Opracowanie własne na podst.: J. Kall, *Silna marka ...* , op. cit.; M. K. Witek-Hajduk, *Zarządzanie marką*, Difin, Warszawa 2001.

Rys. 1. Etapy pozycjonowania marki na rynku

Pierwszym krokiem jest identyfikacja wszystkich potencjalnych konkurentów, czyli ustalenie zbioru produktów i marek, które są substytutami danej marki. Chodzi tu nie tylko o tzw. konkurencję bezpośrednią, ale także substytucyjną. Dla przykładu, bezpośrednimi konkurentami dla batonika Mars są inne batony: Snickers, Lion, Pic-

[11] Ph. Kotler, *Marketing* ... op. cit., s. 283.

[12] J. Kall, *Silna marka. Istota i kreowanie*, PWE, Warszawa 2001, s. 227 za: J. N. Kapferer, *Strategic Brand Management – New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity*, Kogan Page, London 1995, s. 35.

nic itd. Natomiast jeżeli ten baton będzie potraktowany jako szybki posiłek, wtedy jego substytutami mogą być hamburgery lub hot-dogi. Może też być potraktowany jako deser i wtedy będzie konkurował np. z czekoladą, lodami czy owocami. Jest to konkurencja substytucyjna, która również musi być uwzględniona.

Po określeniu marek konkurencyjnych należy zbadać, jakie pozycje zajmują one w świadomości konsumentów. W tym celu wykorzystuje się metody skalowania wielowymiarowego (tzw. mapy percepcji) lub dyferencjału semantycznego,[13] oparte na badaniu opinii konsumentów.

Kolejnym krokiem jest analiza preferencji docelowych nabywców odnośnie atrybutów produktu, poszukiwanych korzyści i okazji/sytuacji jego zakupu. Na tej podstawie można stwierdzić, które obszary na mapie percepcji są najbardziej atrakcyjne dla konsumentów (jest to pozycja tzw. marki idealnej) oraz jaką pozycję względem niej zajmują konkurenci. Postuluje się, aby wprowadzana marka była pozycjonowana w pobliżu marki idealnej oraz jak najdalej od najsilniejszych konkurentów. W ten sposób tworzy się koncepcję tożsamości marki.

Następnym etapem jest wybór strategii (sposobu) pozycjonowania oraz jej narzędzi, o czym będzie szerzej mowa w kolejnym punkcie.

Po wdrożeniu strategii należy ciągle monitorować pozycję marki, czyli śledzić jej wizerunek w oczach konsumentów. Zmiany zachodzące w otoczeniu przedsiębiorstwa, jak i w jego wnętrzu, mogą powodować konieczność podejmowania działań korekcyjnych, czyli tzw. repozycjonowania marki. Wówczas cały proces zaczyna się od początku. Tak było w przypadku marki Marlboro, wprowadzonej na rynek amerykański w 1925 roku i przeznaczonej dla majętnych, wyrafinowanych kobiet. Ażeby rozszerzyć ten dość wąski rynek zaczęto (od 1955 roku) wykorzystywać w reklamie symbol męskości – kowboja. W rezultacie udało się zmienić wizerunek marki, która w latach 70. stała się liderem rynku papierosowego, ale trwało to kilkadziesiąt lat[14].

Strategie rynkowego pozycjonowania marki

Istnieje wiele strategii i sposobów rynkowego pozycjonowania marki. Nie wszystkie jednak nadają się do zastosowania na rynku globalnym. W literaturze wymienia

[13] zob. np. K. Mazurek-Łopacińska, *Badania marketingowe. Podstawowe metody i obszary zastosowań.* Wyd. AE im. O. Langego we, Wrocław 1997; T. Ambler, *Marketing od A do Z*, wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999.

[14] B. Jankowiak, *Marlboro – sukces po 40 latach porażek*, „Businessman Magazine", 1997 nr 9.

się od siedmiu do dziesięciu strategii (sposobów) pozycjonowania marki , a mianowicie[15]:

1) pozycjonowanie na podstawie atrybutów (parametrów) produktu,
2) pozycjonowanie na podstawie korzyści oferowanych klientowi,
3) pozycjonowanie na podstawie cech niematerialnych produktu,
4) pozycjonowanie ze względu na sposób korzystania (okazję, porę dnia) z produktu,
5) pozycjonowanie ze względu na cechy typowego użytkownika,
6) pozycjonowanie w relacji do znanej osobistości/gwiazdy,
7) pozycjonowanie ze względu na klasę/kategorię produktu,
8) pozycjonowanie w relacji do konkurentów,
9) pozycjonowanie ze względu na relację cena-jakość,
10) pozycjonowanie ze względu na kraj/region pochodzenia produktu.

Pozycjonowanie marki za pomocą jej skojarzenia z jakimś atrybutem lub parametrem produktu jest najłatwiejszą i najczęściej stosowaną przez przedsiębiorstwa strategią. Można tu odwołać się do prostych lub bardziej złożonych cech fizycznych wyrobu (np. zużycie energii, pojemność pamięci, moc silnika, albo łatwość obsługi). Jest to strategia najprostsza, ale też najłatwiejsza do zaatakowania przez konkurentów, którzy mogą bardzo szybko skopiować cechy fizyczne produktu i je poprawić (jest to bardzo widoczne na rynku środków czystości, np. proszków do prania, szamponów, płynów do naczyń). Ta strategia daje krótkotrwałe efekty i bardziej skuteczna na rynku lokalnym lub krajowym.

Cechy produktu są źródłem określonych korzyści dla klienta, które można wyeksponować w relacji z daną marką. Na tym polega druga z wymienionych strategii pozycjonowania. Korzyści mogą mieć charakter racjonalny albo psychologiczny. Stosowanie tej strategii na rynkach międzynarodowych wymaga znajomości preferencji klientów. Okazuje się bowiem, że hierarchia cenionych korzyści danego produktu nie jest uniwersalna. Przekonała się o tym firma Volvo, która wylansowała swoją markę, eksponując bezpieczeństwo jako podstawową korzyść. Tymczasem w niektórych krajach, np. w Meksyku, klienci bardziej cenią sobie trwałość samochodu niż jego bezpieczeństwo. Firma, promując markę w tych krajach dodała drugą korzyść, a mianowicie twierdzenie, że Volvo jest jednym z najtrwalszych samochodów[16].

Podstawą kolejnej strategii jest budowanie wizerunku marki przez kojarzenie jej z cechami niematerialnymi, nienamacalnymi produktu, takimi jak: wysoka ja-

[15] Na podst.: Ph. Kotelr, *Marketing* ... op. cit, J. Kall, *Silna marka* … op. cit., G. Urbanek, *Zarządzanie marką*, PWE, Warszawa 2002.

[16] Ph. Kotler, *Kotler o*... op. cit., s. 86.

kość, nowoczesność, niezawodność itp. Cechy te mają wymiar subiektywny, stanowią sumę bardziej obiektywnych, prostych atrybutów, dlatego wywołują trwalsze i mocniejsze skojarzenia. Strategia te, choć jest kosztowniejsza i bardziej czasochłonna w porównaniu z pierwszą, opartą na atrybutach materialnych produktu, daje trwalsze i długofalowe efekty. Nadaje się doskonale do pozycjonowania marki na rynku globalnym. Świadczą o tym sukcesy takich marek światowych, jak Sony (wysoka jakość), Intel (nowoczesność), Mercedes (prestiż), Disney (niepowtarzalne przeżycia).

Pozycjonowanie ze względu na sposób korzystania z produktu polega na skojarzeniu marki z określonym kontekstem sytuacyjnym: porą dnia czy okazją, kiedy można zastosować dany produkt (np. gumę do żucia po każdym posiłku albo zamiast papierosa). Wykorzystanie tej strategii na rynkach międzynarodowych nie zawsze jest możliwe i skuteczne z powodu dużego zróżnicowania zwyczajów i obyczajów, choćby dotyczących okazji do napicia się kawy, herbaty, wina czy piwa w różnych krajach i sferach kulturowych. Przykładami udanego pozycjonowania marki na rynku globalnym za pomocą tej strategii mogą być: Red Bull reklamowany za pomocą hasła „Red Bull doda Ci skrzydeł" jako napój przywracający sprawność umysłową po zwiększonym wysiłku, czy lakier do włosów Schwarzkopf, lansowany „na każdą pogodę w każdym miejscu na świecie".

Kolejne podejście do pozycjonowania marki polega na tym, że jest ona wiązana ze ściśle określonym, bardzo wyraziście zarysowanym użytkownikiem. To pozycjonowanie jest często nazywane aspiracyjnym, gdyż kreuje stan umysłu, który chcieliby osiągnąć użytkownicy marki, lub miejsce, które chcieliby odwiedzić albo osoby, którymi chcieliby być. Tę strategię można zastosować na rynkach zagranicznych pod warunkiem, że trafnie określi się typowego użytkownika produktu na danym rynku (np. nie w każdym kraju typowym użytkownikiem proszku do prania jest kobieta jako gospodyni domowa albo posiadaczem i użytkownikiem motocykla jest młody mężczyzna lubiący ryzyko).

Markę można pozycjonować odwołując się do znanej osobistości (gwiazdy) ze świata sportu, kultury, polityki, rozrywki. Taką osobę nazywa się ambasadorem marki. Wychodzi się tu z założenia, że cechy i opinie o tej osobie „przejdą" na markę. W związku z tym bardzo duże znaczenie ma właściwy wybór kandydata na ambasadora, zwłaszcza na skalę międzynarodową. Przede wszystkim ta osoba musi być powszechnie znana i pozytywnie kojarzona[17]. Najczęściej wykorzystywa-

[17] Przykładem nietrafnego doboru ambasadora marki może być przypadek napoju chłodzącego Sun Country Wine, do reklamy którego wybrano byłego Beatelsa, Ringo Stara. Jego osoba nie przemawiała do młodych konsumentów, dla których przeznaczony był ten produkt. G. R. Foxall, R. E. Goldsmith*, Psychologia konsumenta dla menedżera marketingu,* PWN, Warszawa 1998, s. 135.

nymi postaciami są sławni sportowcy (np. M. Jordan, Z. Zidane, D. Beckham), modelki (C. Schiffer, N. Campbell), piosenkarki (C. Dion, Madonna). Ryzyko polega na tym, że kiedy wybrana osoba z jakichś powodów utraci swoją reputację, negatywne skojarzenia przechodzą też na markę. Poza tym kariera gwiazd, zwłaszcza sportowców i modelek (poza nielicznymi wyjątkami), nie trwa zbyt długo, dlatego ta strategia nie zapewnia raczej długofalowych efektów.

Pozycjonowanie marki ze względu na klasę/kategorię produktu polega na jej przyporządkowaniu do jakiejś grupy produktów, aby ją utożsamić z pozytywnymi cechami tej grupy (np. mydło Dove utożsamia się z kategorią produktów „kremy", aby podkreślić jego właściwości pielęgnujące skórę). Motywem owego przyporządkowania może też być opozycja do niepożądanych cech danej kategorii produktów (np. napój 7Up jest lansowany w opozycji do Coca-Coli jako nie zawierający szkodliwej kofeiny). Nie jest to strategia zbyt często stosowana na rynkach międzynarodowych, lepsze efekty daje na rynku krajowym lub lokalnym.

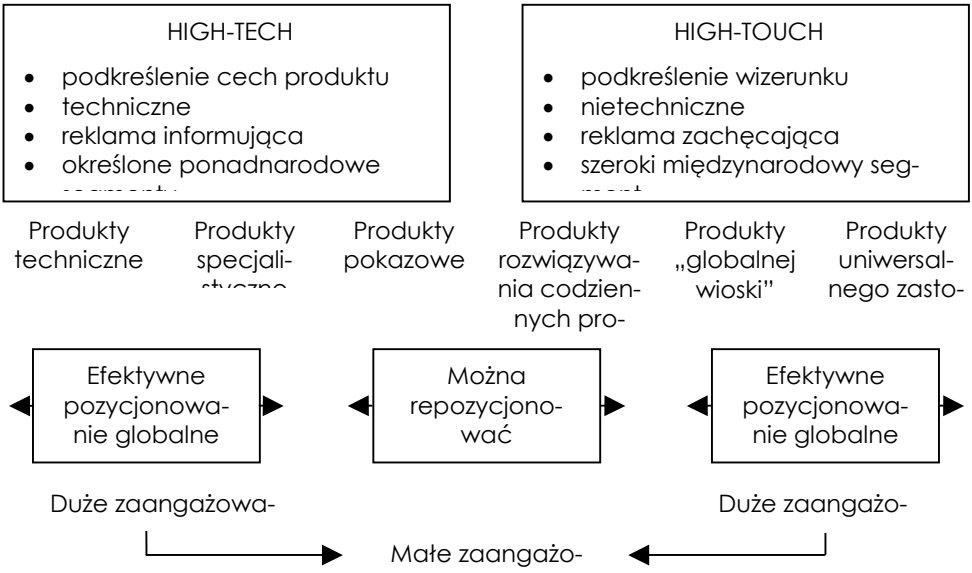
Bardzo często w procesie pozycjonowania marki punktem odniesienia, w sposób zamierzony bądź nie, jest konkurencja. Dzieje się tak szczególnie w tych przypadkach, kiedy marka konkurenta ma bardzo wyrazisty, ugruntowany wizerunek, budowany przez wiele lat. Wtedy dość łatwo można wykreować wizerunek własnej marki w relacji do niego. Marka czerpie korzyść nie z tego, czym jest ona sama, ale z relacji do konkurenta. Wykorzystuje się tu bardzo często tzw. reklamę porównawczą, w której nazwa konkurenta jest wymieniana wprost, jeśli pozwala na to prawo. Spektakularnym przykładem tej strategii jest rywalizacja Pepsi i Coca-Coli.

Strategię pozycjonowania ze względu na relację cena-jakość stosuje się w przypadku tych kategorii produktów lub usług, dla których istnieje kilka poziomów cen bezpośrednio związanych z jakością lub prestiżem marki (tzw. górna i dolna półka). Po ulokowaniu marki w danym przedziale cen trzeba ją następnie odróżnić od pozostałych w tym przedziale, podciągając markę w górę (uwypuklając dodatkowe korzyści po niższej cenie) albo sprowadzając w dół (oferując lepszą jakość po niższej cenie). Tę strategię z powodzeniem stosują działające w skali międzynarodowej sieci hoteli, restauracji, linii lotniczych, a także producenci biżuterii czy odzieży znanych projektantów mody. Według relacji cena-jakość dokonuje się zwykle kategoryzacji hoteli lub restauracji (przykładowo hotele sieci Marriott znajdują się o klasę wyżej niż Holiday Inn).

W ostatniej z wymienionych strategii pozycjonowania – ze względu na kraj/region pochodzenia – wykorzystuje się skojarzenia marki z krajem lub regionem znanym ze szczególnych walorów kulturowych, tradycji, osiągnięć technicznych itp. Opiera się ona na wykorzystywaniu tzw. efektu „Made in...", zwanego też

efektem „Country-of-Origin"[18]. Oddziaływanie tego efektu jest wypadkową właściwości samego produktu, cech kraju wytworzenia oraz cech kraju przeznaczenia tego produktu. Jest on szczególnie silny w stosunku do takich produktów, jak: sery szwajcarskie, wina francuskie, buty włoskie, samochody japońskie, salami węgierskie, i to właściwie na całym świecie. Producenci pochodzący z krajów o niezbyt pozytywnym wizerunku, czyli o słabym efekcie „Made in...", często nie przyznają się do niego określając kraj pochodzenia na swoich produktach jako „Made in Europe" albo „Made in EU" (na rynkach zachodnioeuropejskich raczej negatywnie postrzegane są wyroby greckie, irlandzkie, hiszpańskie czy belgijskie).

Jak już wcześniej wspomniano, zbudowanie marki międzynarodowej czy globalnej jest bardzo trudne. Uważa się, że stopień trudności zależy m.in. od kategorii produktów, co obrazuje to model przedstawiony na rys. 2.



Źródło: J. Altkorn, *Determnanty globalizacji marek*, „Marketing i Rynek" 1997 nr 4, s. 5, za: T. Domzal, L. Unger, *Emerging Positioning Strategies in Global Marketing*, „Journal of Consumer Marketing" 1987 No. 4.

Rys. 2. Model „continuum pozycjonowania marek globalnych"

[18] M. Komor, *Euromarketing. Strategie marketingowe przedsiębiorstw na eurorynku*. PWN, Warszawa 2000, s. 137 i dalsze.

Zakłada się w nim istnienie dwóch grup produktów posiadających atrybuty dające największe szanse na wykreowanie silnej pozycji na rynku globalnym, mianowicie:

- produkty wysokiej techniki (high-tech),
- produkty wysoce emocjonalne (high-touch).

Produkty high-tech to głównie maszyny, aparatura, komputery, samochody, sprzęt audiowizualny, telefony i inne, wytwarzane przy pomocy nowoczesnych technologii. Do drugiej kategorii (high-touch) zaliczone zostały produkty uniwersalnego zastosowania (np. środki higieny, kosmetyki), produkty „globalnej wioski" (np. napoje, papierosy, dżinsy), jak i służące do rozwiązywania codziennych problemów (np. zegarki, telefony). Wspólną cechą marek high-tech i high-touch jest koncepcja oferty, która lansuje wizję życia o określonym standardzie, określony styl życia.

Analizując listę najbardziej znanych marek globalnych ostatniego 20-lecia, można znaleźć potwierdzenie założeń przedstawionego modelu. W tabeli 1 zaprezentowano 10 czołowych marek światowych w okresie od 1990 do 2007 roku.

Tabela 1. Najbardziej znane marki globalne

Pozycja	1990 rok	1996 rok	2004 rok	2007 rok
1	**Coca-Cola**	**McDonald`s**	**Coca-Cola**	**Coca-Cola**
2	Kellog`s	**Coca-Cola**	Microsoft	Microsoft
3	**McDonald`s**	Disney	IBM	IBM
4	Kodak	Kodak	GE	GE
5	Marlboro	Sony	Intel	Nokia
6	IBM	Gillette	Disney	Toyota
7	American Ex-	Mercedes Benz	**McDonald`s**	Intel
8	press	Levi`s	Nokia	**McDonald`s**
9	Sony	Microsoft	Toyota	Disney
10	Mercedes Benz	Marlboro	Marlboro	Mercedes Benz
	Nescafe			

Źródło: *www.interbrand.pl*.

Jak widać przez cały okres w czołówce utrzymują się Coca-Cola i McDonald`s, a także IBM, Marlboro i Disney. Cała dziesiątka to marki produktów high-tech lub high-touch. Warto także zwrócić uwagę na pewne zmiany w rankingu po roku 2000, których istotną przyczyną jest bardzo szybki postęp w dziedzinie informatyki i elektroniki. Microsoft przesunął się z pozycji 9-tej w 1996 roku na 2-gą w 2004 i 2007. Firma IBM, której nie było w pierwszej dziesiątce w 1996 roku (także z przyczyn wewnętrznych problemów organizacyjnych), znalazła się

na pozycji trzeciej w 2004 roku i utrzymała ją w roku 2007. Po 2000 roku pojawiły się w czołówce takie marki, jak GE, Intel, Nokia. Natomiast słabnie wyraźnie pozycja Marlboro (w 2004 roku dziesiąta pozycja, w 2007 roku poza dziesiątką), co również jest znakiem czasów i wiąże się z lansowaniem zdrowego trybu życia, bez papierosa.

Ograniczenia i pułapki pozycjonowania globalnego

Planując ekspansję marki na rynki zagraniczne przedsiębiorstwa powinny uwzględnić różne uwarunkowania, głównie natury społeczno-kulturowej i prawnej, aby uniknąć błędów i marnotrawstwa środków. Na pierwszy plan wysuwają się kwestie językowe, które dotyczą przede wszystkim brzmienia i znaczenia nazwy marki oraz związanych z nią skojarzeń, a także treści sloganów reklamowych. Problem uwidacznia się przy przenoszeniu nazwy marki do innych krajów. Wziąwszy pod uwagę fakt, że dane słowo może znaczyć w różnych językach zupełnie co innego (np. „sale" po angielsku znaczy „sprzedaż", po włosku „sól", po francusku „brudny"), nie mówiąc już o odmienności skojarzeń z nimi, powstaje konieczność dokonywania zmian i modyfikacji nazwy marki. Przykładem może tu być różnicowanie nazwy marki płynu do zmiękczania tkanin przez Unilever[19]. Kiedy wprowadzano ten płyn na rynek niemiecki w 1970 roku wymyślono dwa elementy marki: rysunek misia i nazwę Kuschelweich (niem. otulanie się czymś miękkim). Przy wprowadzaniu produktu na rynki zagraniczne w 1990 roku trzeba było zmienić nazwę, np. we Francji na Cajoline, w Turcji na Yumas, w USA na Snuggle, w Brazylii na Fofo, we Włoszech i Polsce ten płyn znany jest pod nazwą Coccolino. Trwały pozostał tylko obrazek misia. Podobnie amerykański proszek do prania Tide we Włoszech znany jest jako Dash, W Wielkiej Brytanii i Polsce jako Ariel. Nieznajomość lub niedostateczna znajomość znaczenia słów może być przyczyną wielu wpadek[20].

Jeżeli chodzi o nazwy marek o pretensjach globalnych czy międzynarodowych wydaje się, że najbardziej odpowiednie byłyby nazwy nie zawierające treści informacyjnych ani zabarwień emocjonalnych. Przykładami takich marek są: Kodak, Adidas, Danone, Exxon. Nazwy te nie oznaczają niczego, niczego nie sugerują, ale

[19] J. Kall, *Silna marka* ... op. cit., s.283-284.

[20] Dla przykładu Chevrolet nazwał swój nowy model „Nova" nie zdając sobie sprawy, że w Ameryce Łacińskiej „no va" oznacza „nie chodzi". Inny przykład dotyczy Fiata 127, któremu początkowo nadano nazwę „Rustica". We Włoszech brzmiało to atrakcyjnie, ale już gorzej w Wielkiej Brytanii, ponieważ w języku angielskim „rust" znaczy „rdza". Ph. Kotler, *Marketing od*... op. cit., s. 94.

są krótkie i proste, łatwe do analogicznego wymawiania w różnych językach, możliwe do wykorzystania w różnych mediach, podatne na miniaturyzację, miłe dla ucha i łatwe do ochrony prawnej. Również możliwe do wykorzystania są nazwy marek pochodzące od nazwisk założycieli firm, a więc np. Ford, Toyota, Coty, Disney, McDonald`s. Takie właśnie nazwy dominują wśród najpopularniejszych marek światowych. Nieodpowiednie są natomiast nazwy wywodzące się z narodowej czy lokalnej kultury, religii, zwyczajów, np. postacie z literatury, mitologii, symbole lokalnych bóstw, lokalne nazwy geograficzne itp.

Kolejny problem wiąże się z przekładalnością sloganów reklamowych, co ilustrują następujące przykłady[21]:

- slogan Gillette: „The best a man can get" dosłownie znaczy po polsku: „Najlepsze, co może dostać mężczyzna", co nie do końca oznacza to samo co: „Najlepsze dla mężczyzny";
- „Come alive with Pepsi" po chińsku oznaczało: „Pepsi sprawi, że twoi przodkowie wstają z grobu";
- slogan piwa Coors: „Turn it loose" w dosłownym tłumaczeniu na hiszpański znaczy: „Cierpieć na biegunkę".

Przy formułowaniu przekazów reklamowych kreujących wizerunek marki trzeba brać pod uwagę nie tylko kwestie językowe, ale także różnice w stylu życia, systemach wartości, uwarunkowaniach klimatycznych, co znajduje odzwierciedlenie w odmiennych preferencjach klientów. Amerykanie, ceniący sobie czas, lubią zupy w puszkach, Włosi natomiast nie uznają żywności konserwowanej. Odwoływanie się do wartości rodzinnych ma sens w katolickich krajach Południa, mniejszy na protestanckiej Północy. Podobnie, gdy chodzi o etos pracy. Mówi się, że na południu Europy ludzie pracują, by żyć; na północy żyją, by pracować. Różnice klimatyczne sprawiają, że inne korzyści cenione są w przypadku takich produktów, jak meble, odzież, obuwie, kosmetyki, żywność. I tak np. czekolada jest jadana na ciepłym południu dla przyjemności, na chłodnej północy dla walorów odżywczych. Duże znaczenie ma nawet dobór kolorów, które są odmiennie postrzegane i kojarzone nawet w obrębie krajów europejskich[22].

[21] K. Mazurek-Łopacińska, *Zachowania nabywców jako podstawa strategii marketingowej*, Wyd. AE im. O. Langego, Wrocław 1997, s. 190.

[22] Na przykład kolor zielony w Austrii, Danii czy Finlandii oznacza nadzieję, we Francji i Włoszech – młodość, brak pieniędzy, w Szwajcarii i Szwecji – niedoświadczenie, coś niedojrzałego, niechcianego. Nawet w pokrewnych kulturowo Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii oddziaływanie kolorów jest odmienne, co wykazały badania skuteczności tego samego proszku do prania oferowanego w opakowaniach różnego koloru. Otóż w badaniach brytyjskich proszek w żółtym opakowaniu oceniono jako „silny proszek, który zrujnował moje rzeczy", zaś w amerykańskich jako „łagodny, nawet za łagodny. J. Kall, *Silna marka* ... op. cit., s.278.

Ograniczenia i trudności w ekspansji marek na rynki międzynarodowe mogą również wynikać z odmiennych uregulowań prawnych. Pomimo dążenia większości krajów, poprzez działalność organizacji międzynarodowych i światowych, do unifikacji rozwiązań prawnych w różnych dziedzinach, nadal istnieją istotne różnice. Dotyczy to nawet państw należących do Unii Europejskiej. Dokonując wyboru środków promocyjnych w strategii budowania marki, przedsiębiorstwa muszą uwzględnić fakt, że w niektórych krajach europejskich określone formy promocji są prawnie zakazane. Najwięcej zakazów występuje w Szwajcarii i Luksemburgu. Dotyczą one: loterii, refundacji, zbierania kolekcji, premii, zasady „kilka sztuk za mniejszą cenę", obniżek cen przy kolejnym zakupie tej samej marki. Tylko niektóre z tych form są niedopuszczalne także w Niemczech, Norwegii, Szwecji, Danii, Austrii czy Włoszech[23].

Bardzo istotną kwestią przy wchodzeniu na rynki zagraniczne jest ochrona prawna marki. W tym zakresie istnieją przepisy międzynarodowe, dające prawo wyłączności stosowania danej marki po jej zarejestrowaniu.[24] Rejestracja marki upoważnia do posługiwania się międzynarodowym symbolem ® (ang. registered). Używanie go nie jest obowiązkowe (dlatego nie zawsze się go umieszcza obok marki, bo, zdaniem grafików, „psuje obraz całości"), ale w razie sporu o naruszenie prawa do znaku wzmacnia domniemanie winy sprawcy. Jeżeli nazwa nie została z jakichś powodów zarejestrowana, ale firma i tak uważa ją za swoją wyłączną własność (podlegającą ochronie choćby na mocy ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji), można przy niej umieścić oznaczenie ™ (ang. Trade Mark)[25]. Praktykę tę stosują najczęściej firmy amerykańskie, które wprowadzają bardzo często nowe produkty i marki na rynki międzynarodowe.

Podsumowanie

Marka, rozumiana jako trwały, pozytywny obraz produktu wykreowany w umysłach konsumentów, wyraźnie odróżniający go od ofert konkurentów, jest bardzo ważnym narzędziem marketingowym, które przedsiębiorstwa mogą wykorzystywać w ekspansji zagranicznej. Tempo i skala zachodzących zmian prowadzących

[23] P. R. Smith, *Marketing Communications – An Integrated Approach,* Kogan Page, London 1996, s. 238.

[24] Unia Europejska wprowadziła zasady nadawania i rejestracji jednolitego znaku towarowego dla wszystkich krajów członkowskich. Każde przedsiębiorstwo może zarejestrować swoją markę w urzędzie rejestrującym, który mieści się w Alicante (Hiszpania), i wtedy jego marka jest chroniona na całym unijnym rynku.

[25] M. Zboralski, *Nazwy firm i produktów*, PWE, Warszawa 2000, s. 221.

do globalizacji skłaniają do wysunięcia tezy, że warunkiem przetrwania i rozwoju firm, nie tylko ponadnarodowych, ale także krajowych, będzie zdolność konkurowania na rynkach międzynarodowych. Skuteczne strategie działania na rynku globalnym wymagają stosowania zasady: „myśl globalnie, działaj lokalnie". W przypadku strategii pozycjonowania marki na rynku globalnym można globalizować nazwę, jeśli jest ona prosta, łatwa do wymówienia w różnych językach i nie wywołuje niepożądanych skojarzeń. Natomiast do warunków lokalnych, narodowych trzeba dostosować przede wszystkim treść i formę przekazów reklamowych oraz rodzaj stosowanych środków promocyjnych. W innych przypadkach trzeba dostosować także nazwę marki.

Piśmiennictwo

1. Altkorn J. 1997. *Determinanty globalizacji marki*, Marketing i Rynek nr 4.
2. Altkorn J. 1999. *Strategia marki*. PWE, Warszawa.
3. Ambler T. 1999. *Marketing od A do Z,* Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków.
4. Domzal T., Unger L. 1987. *Emerging Positioning Strategies in Global Marketing,* Journal of Consumer Marketing nr 4.
5. Foxall G. R. 1998. Goldsmith R. E*., Psychologia konsumenta dla menedżera marketingu,* PWN, Warszawa.
6. Jankowiak B. 1997. *Marlboro – sukces po 40 latach porażek*. Businessman Magazine nr 9.
7. Kall J. 2001. *Silna marka. Istota i kreowanie*. PWE, Warszawa.
8. Kapferer J. N. 1995. *Strategic Brand Management – New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity,* Kogan Page, London.
9. Komor M. 2000. *Euromarketing. Strategie marketingowe przedsiębiorstw na eurorynku*, PWN, Warszawa.
10. Kotler Ph. 1999, *Kotler o markeingu. Jak kreować i opanowywać rynki,* Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków.
11. Kotler Ph. 1994, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola.*, Gebethner&Ska, Warszawa.
12. Kotler Ph. 2004, *Marketing od A do Z*, PWE, Warszawa.
13. Mazurek-Łopacińska K. 2002, *Badania marketingowe. Podstawowe metody i obszary zastosowań,* Wyd. AE im. O. Langego, Wrocław.
14. Mazurek-Łopacińska K. 1997. *Zacowania nabywców jako podstawa strategii marketingowej,* Wyd. AE im. O. Langego, Wrocław.
15. Ries A., Trout J. 1982, *Positioning: The Battle for You Mind,* Warner Books, New York.

16. Smith P. R. 1996. *Marketing Communications – An Intergrated Approach,* Kogan Page, London.
17. Urbanek G. 2002. *Zarządzanie marką*, PWE, Warszawa.
18. *Ustawa Prawo własności przemysłowej,* Dz. U. Z 21.05. 2001 roku, nr 49, poz. 508.
19. Witek-Hajduk M. K. 2001. *Zarządzanie marką*, Difin, Warszawa.
20. Włodarczyk W. 2001., *Zdolność odróżniająca znaku towarowego,* Wyd. VERBA, Lublin.
21. Zboralski M. 2000. *Nazwy firm i produktów,* PWE, Warszawa.
22. Witryna internetowa: *www.interbrand.pl*. Data wejścia: marzec 2008.

ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE TURYSTYKĄ

Ocena atrakcyjności walorów turystycznych Biebrzańskiego Parku Narodowego w świetle badań ankietowych

Evaluating attractiveness of Biebrza National Park tourist values as a result of questionnaire research

Halina Kiryluk

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Turystyki i Rekreacji

Małgorzata Borkowska-Niszczota

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Turystyki i Rekreacji

Abstract

Biebrza National Park is one of the biggest national parks in Poland. With regard to its unique natural values it is one of a kind in Poland and Europe, which increasingly attracts tourists.

Kind, largeness, quality and tourist attractions influence opportunity of development of specific forms of tourist movement, trends and intensity of tourist usage.

The aim of the article is to analyze and estimate Biebrza National Park's attractions of natural and cultural values and get to know the main motives of tourists' journeys and forms of leisure in the area. The research was done by a diagnostic survey method using a questionnaire technique.

Key words

natural and cultural values, tourist attraction, tourist movement.

Wstęp

Parki narodowe stanowią atrakcyjne miejsca podróży turystycznych. Obejmują one bowiem najcenniejsze w skali Polski zasoby i walory środowiska przyrodniczego oraz kulturowego. Rodzaj, wielkość, jakość oraz dostępność walorów turystycznych wpływa na możliwości rozwoju określonych form ruchu turystycznego, kierunki oraz intensywność użytkowania turystycznego[1].

Biebrzański Park Narodowy jest jednym z największych parków narodowych w Polsce o powierzchni 59 223 ha. Chroni najbardziej rozległe w Europie Środkowej torfowiska, związane z bagienną doliną rzeczną Biebrzy. Cechuje go bogactwo i unikalność flory i fauny, które czynią ten region unikatowym nie tylko w skali regionu i kraju, ale również w skali europejskiej i światowej.

Z uwagi na szczególne walory turystyczne, dużą sieć szlaków turystycznych oraz ścieżek dydaktycznych Biebrzański Park Narodowy przyciąga zwiedzających. Z roku na rok liczba turystów rośnie. W 2007 roku Park odwiedziło 36 400 turystów[2], podczas gdy w 1996 roku zaledwie 9 000.

Celem niniejszego artykułu jest analiza i ocena atrakcyjności walorów przyrodniczych i kulturowych Biebrzańskiego Parku Narodowego, a także poznanie głównych motywów podróży turystycznych oraz realizowanych na tym terenie form wypoczynku. Główną metodą badań był sondaż diagnostyczny przeprowadzony z wykorzystaniem techniki ankietowej.

1. Podstawowe elementy atrakcyjności turystycznej obszarów

Atrakcyjność turystyczną określa się jako stopień, w jakim obiektywnie istniejące na danym obszarze warunki „przyciągają" turystów[3], czy też stopień przyciągania przez dany region określonego rodzaju turystyki. Wiąże się ona z ilością i jakością występujących na danym obszarze obiektów i zjawisk, na które istnieje popyt określonych form ruchu turystycznego.

Określenie stopnia atrakcyjności obszaru z punktu widzenia turystyki wymaga uwzględniania wielu zróżnicowanych i często niewymiernych czynników i kryte-

[1] H. Kiryluk, *Walory i atrakcje turystyczne obszarów przyrodniczo cennych,* (w:) *Zarządzanie turystyką na obszarach przyrodniczo cennych*, (red.) B. Poskrobko, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Białystok 2005, s. 25.

[2] *Ochrona środowiska 2008,* Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2008, s. 290.

[3] A Ciechorska: *Jakie czynniki przyrodnicze decydują o atrakcyjności i przydatności turystycznej terenu*, „Aura" 1998, Nr 4, s. 5.

riów. Za podstawowe czynniki decydujące o atrakcyjności turystycznej uznaje się: walory turystyczne, dostępność komunikacyjną oraz zagospodarowanie turystyczne odwiedzanych obszarów. Coraz częściej do tych elementów dodaje się stan i ochronę środowiska przyrodniczego, które w ostatnich latach odgrywają coraz większą wagę przy wyborze miejsca wypoczynku.

G. Gołembski wyodrębnia natomiast dwa wskaźniki syntetyczne atrakcyjności obszaru z punktu widzenia możliwości rozwoju turystyki:

- atrakcyjność turystyczną, której wyróżnikiem są walory turystyczne, stan i ochrona środowiska przyrodniczego oraz dostępność komunikacyjna;
- atrakcyjność inwestycyjną, która uzależniona jest od: infrastruktury technicznej, stosunków ludnościowych (np. gęstości zaludnienia, stopy bezrobocia) i finansów gmin[4].

Podstawowym elementem atrakcyjności turystycznej parków narodowych są walory i atrakcje turystyczne. Walory turystyczne są to dobra stworzone przez naturę (specyficzne elementy i cechy środowiska przyrodniczego) lub powstałe w wyniku działalności człowieka (specyficzne przejawy tej działalności), które wywołują zainteresowanie turystów, a tym samym stanowią podstawę rozwoju zjawisk turystycznych. Walory turystyczne uznaje się za najważniejszy czynnik decydujący o lokalizacji na danym obszarze pozostałych elementów podaży turystycznej.

Na atrakcyjność turystyczną walorów turystycznych wpływa przede wszystkim: naturalny i harmonijny układ trzech podstawowych komponentów przyrodniczych (rzeźby, wody i roślinności); mała liczba elementów antropogenicznych (choć niektóre obiekty architektoniczne, takie jak zabytki są elementem uatrakcyjniającym naturalny krajobraz), rozległość widoków, niepowtarzalność krajobrazu (jednocześnie cenioną wartością jest też typowość krajobrazu), urozmaicenie krajobrazu.

Walory turystyczne są różnie klasyfikowane[5]. Uznaną powszechnie klasyfikację jest podział według kryterium ich genezy. Stosując to kryterium wyróżnia się walory przyrodnicze – stanowiące naturalny potencjał turystyczny (np. rzeki, jeziora, urozmaicona rzeźba terenu, flora i fauna, krajobraz) oraz walory pozaprzyrodnicze (antropogeniczne, kulturowe) – stanowiące turystyczny potencjał kulturowy (np. dobra materialne i niematerialne kultury, pamiątki i miejsca historyczne,

[4] *Regionalne aspekty rozwoju turystyki*, (red.) G. Gołembski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Poznań 1999, s. 48-58.

[5] Szeroką charakterystykę walorów turystycznych według różnych klasyfikacji zawierają prace: A. Kuchcińska, J. Kuchciński: *Elementy turystyki i geografii turystycznej*, Wyd. Spółdzielcze, Warszawa 1986; T. Lijewski B. Mikułowski, J. Wyrzykowski: *Geografia turystyki Polski*, PWE, Warszawa 1998; A. Kowalczyk: *Geografia turyzmu*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa 1997.

ośrodki twórczości ludowej, skanseny i zbiory etnograficzne, układy urbanistyczne, zabytki budownictwa ludowego, folklor).

Z walorami turystycznymi ściśle związane jest pojęcie atrakcji turystycznych. Termin ten nie został jednak dotąd w literaturze przedmiotu jednoznacznie zdefiniowany. W szerokim ujęciu za atrakcje turystyczne uznaje się wszystkie zjawiska i przedmioty przyciągające turystów, a więc nie tylko elementy i obiekty przyrody i kultury, ale również poziom cen, postawy ludności miejscowej wobec turystów, urządzenia turystyczne z całą infrastrukturą techniczną i inne[6]. Atrakcją turystyczną może być każdy walor przyrodniczy lub kulturowy, czy też element zagospodarowania turystycznego, który przyciąga turystów w określone miejsce. Uważa się jednak często, iż walory turystyczne stają się atrakcjami turystycznymi dopiero po przystosowaniu do potrzeb ruchu turystycznego[7].

2. Ogólna charakterystyka Biebrzańskiego Parku Narodowego

Biebrzański Park Narodowy został utworzony 9 września 1993 roku i jest jednym z czterech parków narodowych położonych na terenie województwa podlaskiego. Jest on największym parkiem narodowym w Polsce, a jego powierzchnia wynosi 59 223 ha. Obszary leśne w Parku zajmują 15530,5 ha, grunty rolne – 14050,5 ha, wody 960,6 ha, a nieużytki – Bagna Biebrzańskie, które stanowią najbardziej cenne przyrodniczo ekosystemy – 28184,6 ha[8]. Ochronie ścisłej podlega obszar 5075 ha (w tym dawny rezerwat Czerwone Bagno). Dodatkowo wokół parku utworzono otulinę o powierzchni 66 624 ha.

Biebrzański Park Narodowy chroni specyficzne, zanikające w Europie siedliska bagienno-torfowe (zwane Bagnami Biebrzańskimi), z unikalną różnorodnością gatunków roślin i zwierząt oraz naturalnych ekosystemów. Główną oś hydrologiczną parku stanowi rzeka Biebrza. Jest ona rzeką o typowo nizinnym charakterze, posiadającą niskie spadki i bardzo silnie meandrującą, z licznymi zakolami i starorzeczami. Dolina Biebrzy, która jest podzielona na trzy baseny: Górny, Środkowy i Dolny, stanowi bardzo ważne miejsce gniazdowania, żerowania i od-

[6] Z. Kruczek, S. Sacha, *Geografia atrakcji turystycznych Polski*, Wyd. PROKSENIA, Kraków 1999, s. 9.

[7] Według koncepcji Z. Kruczka i S. Sachy walory turystyczne stanowią kategorię bardziej ogólną, obiektywną, stwarzającą potencjalne podstawy rozwoju turystyki. Atrakcje turystyczne są natomiast kategorią subiektywną. Ich obecność na rynku i w świadomości potencjalnych turystów wymaga odpowiednich zabiegów organizacyjnych, promocji i reklamy (Z. Kruczek, S. Sacha: *Geografia…, op. ci.* s.10).

[8] *Ochrona środowiska 2008,* Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2008, s. 288.

poczynku dla ptactwa wodno-błotnego. Stąd też w 1995 roku została wpisana na listę siedlisk konwencji Ramsar[9].

Dolina Biebrzy stanowi najcenniejszy walor parku i jest silnym magnesem przyciągającym turystów, zwłaszcza zagranicznych. Są tu bowiem rzadkie, zagrożone i ginące w kraju i Europie gatunki roślin, ptaków i innych zwierząt, a także atrakcyjne krajobrazy, ekosystemy i siedliska, które gdzie indziej zostały już bezpowrotnie zniszczone, w wyniku melioracji i osuszania.

Szata roślinna parku odznacza się dużą różnorodnością i wysokim stopniem naturalności. Dotychczas w dolinie Biebrzy stwierdzono występowanie ponad 920 gatunków roślin naczyniowych, z których 67 jest objętych prawną ochroną gatunkową w Polsce, zaś 45 znalazło się na „Czerwonej Liście Roślin Naczyniowych Zagrożonych w Polsce" jako gatunki ginące, bądź zagrożone wyginięciem. Są tu prawie wszystkie zbiorowiska siedlisk wodnych, bagiennych i torfowych spotykane w Polsce. Jedną z charakterystycznych cech florystycznych parku jest dominacja świerka i duży udział gatunków borealnych i reliktów glacjalnych. Do najbardziej interesujących pod względem bogactwa florystycznego siedlisk zaliczyć należy, obok mechowisk turzycowych, mineralne wyniesienia zwane grądami[10].

Dolina Biebrzy jest ponadto unikatową w skali Europy enklawą dla ptaków wodno-błotnych. Dotychczas zaobserwowano tu 271 gatunków ptaków, w tym 181 lęgowych oraz 17 gatunków ginących lub zagrożonych wyginięciem. Dla niektórych z nich Bagna Biebrzańskie stanowią jedną z ostatnich ostoi gwarantujących utrzymanie się populacji w Europie Środkowej. Stąd też walory przyrodnicze BPN posiadają rangę międzynarodową.

W 2004 dolinę Biebrzy (BPN i jego otulinę) włączono do sieci Natura 2000 jako obszar specjalnej ochrony ptaków (o powierzchni 121.002,6 ha) i obszar specjalnej ochrony siedlisk (149.929,1 ha). Główne walory turystyczne PBN przedstawia tabela 1.

[9] *Konwencja o obszarach wodno-błotnych mających znaczenie międzynarodowe, zwłaszcza jako środowisko życiowe ptactwa wodnego*, sporządzona w Ramsar dnia 2 lutego 1971 roku.

[10] Biebrzański Park Narodowy. Witryna internetowa: http://www.biebrza.org.pl, stan z 23.06.2009.

Tabela 1. Główne walory i atrakcje turystyczne Biebrzańskiego Parku Narodowego

Rodzaj walorów	Walory i atrakcje turystyczne
przyrodnicze	• największy i najbardziej naturalny w Polsce oraz w Europie kompleks torfowisk niskich, przejściowych i wysokich, • rzeka Biebrza z licznymi starorzeczami i dopływami, • ogromna różnorodność szaty roślinnej, o wysokim stopniu naturalności i strefowym układzie, zawierająca wiele rzadkich gatunków (na 920 gatunków roślin naczyniowych 67 objętych jest ochroną gatunkową) i reliktów; występują tu prawie wszystkie typy zbiorowisk wodnych, bagiennych i torfowiskowych spotykanych w Polsce, atrakcyjne przyrodniczo są również lasy olszowe, olszowo-brzozowe bory bagienne oraz zarośla wierzbowo-brzozowe, • bogata fauna, zwłaszcza ptaków (262 gatunki, często bardzo rzadkich w Polsce i w Europie, np. wodniczka, cietrzew, sowa błotna) oraz ryb (36 gatunków) i owadów (607 gatunków motyli, 400 gatunków pająków)
kulturowe	• obiekty starej architektury drewnianej, • zabytek techniki – Kanał Augustowski ze śluzą w Dębowie z 1826-1827, • XIX-wieczna twierdza w Osowcu, • zabytki sakralne: kościół w Wiźnie (z 1525 roku), Krasnymborze (1598 roku), Dolistowie (z 1771 roku), Jaminach (koniec XVIII wieku), liczne krzyże i kapliczki przydrożne, • Terenowy Ośrodek Edukacyjny w Osowcu

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Polska. Parki narodowe,* Wyd. Sport i Turystyka – MUZAS S.A., Warszawa 2000.

Walory i atrakcje turystyczne parku, zarówno przyrodnicze, jak i kulturowe, stanowią podstawę do kreowania atrakcyjnych produktów turystycznych. Do znanych imprez turystycznych organizowanych w Biebrzańskim Parku Narodowym należą:

- „Biebrzańskie Sianokosy", czyli Mistrzostwa Europy w Koszeniu Bagiennych Łąk. Impreza ta, poprzez rywalizację sportową kosiarzy oraz zabawę, nie tylko promuje walory parku, ale również pozwala na ich czynną ochronę;
- „Wszechnica Biebrzańska" – są to cykliczne dwudniowe spotkania dla miłośników Bagien Biebrzańskich połączone z prelekcjami o przyrodzie, historii i kulturze Bagien Biebrzańskich;
- Targi Produktu Lokalnego „100 Pomysłów dla Biebrzy" – prezentacja oraz sprzedaż rękodzieła ludowego (hafciarstwo, plecionkarstwo, wikliniar-

stwo, tkactwo, rzeźba ludowa, pisankarstwo i wypieki pieczywa obrzędowego).

3. Ruch turystyczny w Biebrzańskim Parku Narodowym

W 2007 roku polskie parki narodowe odwiedziło około 10 922 tys. turystów[11], z czego 2,78% stanowili turyści odwiedzający parki narodowe w województwie podlaskim. Ruch turystyczny w parkach narodowych województwa podlaskiego przedstawia tabela 2.

Tabela 2. Turystyka w parkach narodowych województwa podlaskiego w 2007 roku

Lp.	Park narodowy	Pow. ogółem w ha	Szlaki turystyczne	Liczba turystów	
				w tys.	na 1 ha
1.	Białowieski	10 517,3	38.5	141,0	13,5
2.	Biebrzański	59 223	483,1	36,4	0.6
3.	Narwiański	7 350	58,3	6	0,8
4.	Wigierski	14999,5	228,9	120	8

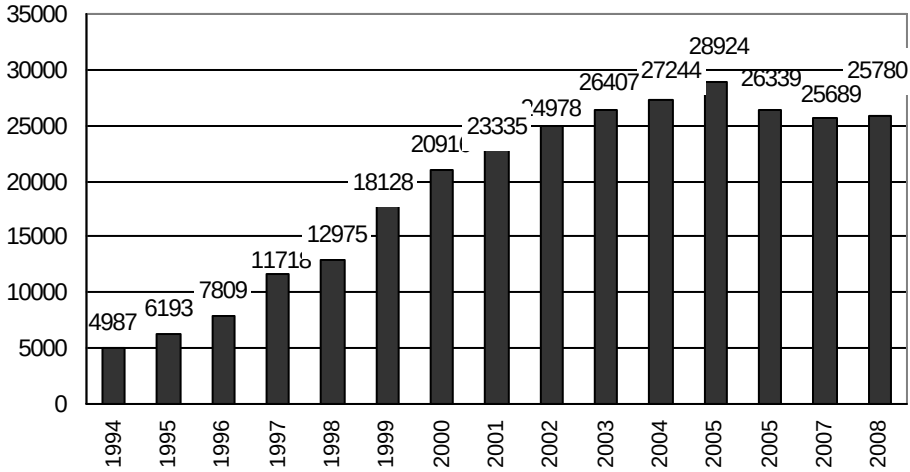
Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Ochrona środowiska 2008,* Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2008.

Biebrzański Park Narodowy w 2007 roku odwiedziło 36,4 tys. turystów. Biorąc pod uwagę powierzchnię parku, dało to wskaźnik 0,6 os./ha. Znaczna część turystów odwiedza park w sposób niekontrolowany, nie dokonują zakupu biletów wstępu. W 2007 roku takie bilety wykupiło jedynie 25 689 turystów, czyli ok. 70%. Sprzedaż kart wstępu w latach 1994-2008 przedstawia rysunek 1.

Ruch turystyczny w parku wykazuje dużą sezonowość. Najwięcej turystów przybywa wiosną, co jest związane z obserwacją ptaków. W czerwcu i wrześniu park odwiedzają głównie grupy zbiorowe, przede wszystkim wycieczki szkolne w formie zajęć edukacyjnych. Natomiast w miesiącach letnich, związanych z wypoczynkiem urlopowym, najliczniejszą grupę turystów stanowią uczestnicy spływów kajakowych.

Znaczną część odwiedzających BPN stanowią turyści z Europy Zachodniej (szacunkowo ok. 20%), którzy przyjeżdżają w celu obserwacji rzadkich gatunków ptaków.

[11] *Ochrona środowiska 2008,* Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2008, s. 290.



Źródło: Biebrzański Park Narodowy. Witryna internetowa: http://www.biebrza.org.pl, stan
z 23.06.2009.

Rys. 1. Sprzedaż kart wstępu w Biebrzańskim Parku Narodowym w latach 1994-2008

W procesie udostępniania najcenniejszych przyrodniczo obszarów niezmiernie ważne jest skanalizowanie ruchu turystycznego do określonych, oznakowanych tras (szlaków turystycznych, ścieżek dydaktycznych), przy których znajdują się najbardziej interesujące walory, części charakterystyczne lub reprezentatywne dla danego obszaru[12]. W celu przystosowania walorów przyrodniczych do użytkowania turystycznego, z jednej strony – ułatwienia i uatrakcyjnienia turystom ich zwiedzania, z drugiej zaś – zabezpieczenia ich przed degradacją, na terenie Biebrzańskiego Parku Narodowego wyznaczono ścieżki edukacyjne oraz 483,1 km szlaków turystycznych. Są to w szczególności[13]:

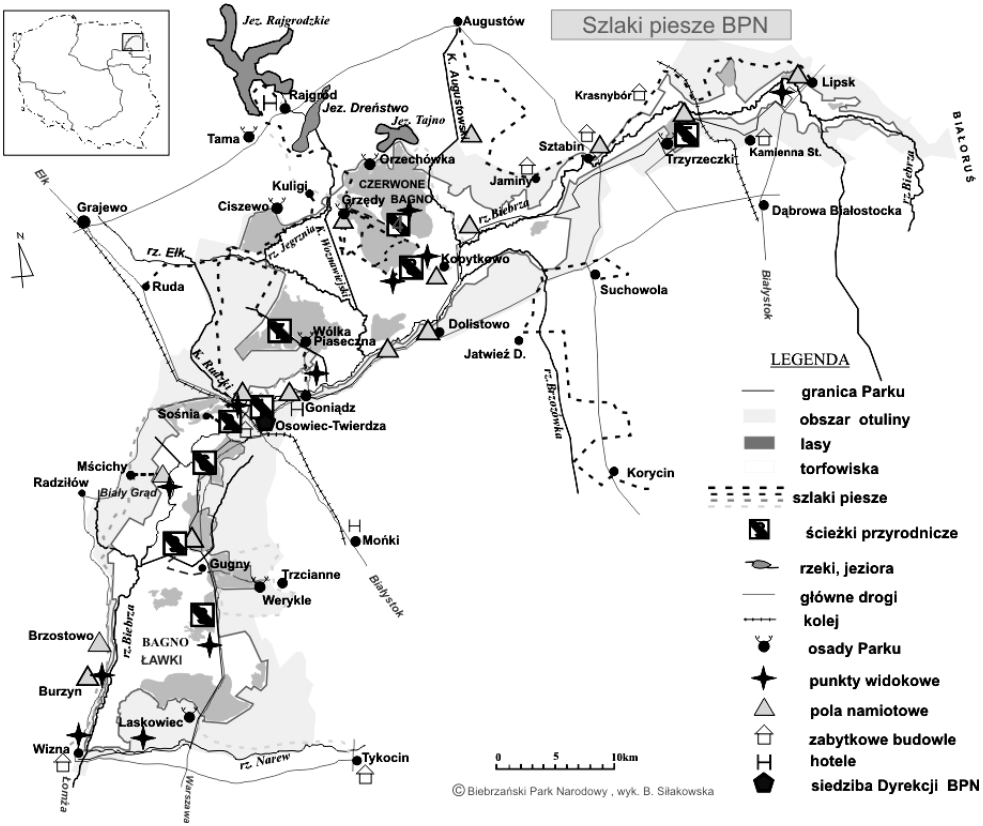
- szlaki kajakowe (rzeką Biebrzą, Sidrą, Jegrznią, Brzozówką, Wissą oraz kanałami: Augustowskim, Woźnawiejskim i Rudzkim) o łącznej długości 223,2 km;
- szlaki rowerowe (7) o łącznej długości 60,1 km;
- szlaki piesze (14) o łącznej długości 157,6 km;

[12] H. Kiryluk: *Formy turystyki na obszarach przyrodniczo cennych*, (w:) *Zarządzanie turystyką na obszarach przyrodniczo cennych*, (red.) B. Poskrobko, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Białystok 2005, s. 44.

[13] Biebrzański Park Narodowy. Witryna internetowa: http://www.biebrza.org.pl, stan z 23.06.2009.

- ścieżki edukacyjne (15) o łącznej długości 29,2 km;
- szlak konny o długości 29,2 km.

Na najatrakcyjniejszych przyrodniczo obszarach powstaje często nadmierna koncentracja ruchu turystycznego. Istotne znaczenie dla odciążenia tych miejsc ma uatrakcyjnianie wybranych części rzadziej odwiedzanych przez turystów obszarów.



Źródło: Biebrzański Park Narodowy. Witryna internetowa: http://www.biebrza.org.pl, stan
z 23.06.2009

Rys. 2. Szlaki turystyczne piesze i ścieżki przyrodnicze w BPN

4. Atrakcyjność walorów Biebrzańskiego Parku Narodowego w opinii turystów

Cel, metody i narzędzia badawcze

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie wyników badań sondażowych dotyczących poznania głównych motywów podróży turystycznych oraz realizowanych form wypoczynku na terenie Biebrzańskiego Parku Narodowego oraz ocena przez turystów atrakcyjności jego walorów przyrodniczych i kulturowych. Główną metodą badań był sondaż diagnostyczny przeprowadzony z wykorzystaniem techniki ankietowej. Sondażem objęto respondentów na zasadzie wyboru losowego.

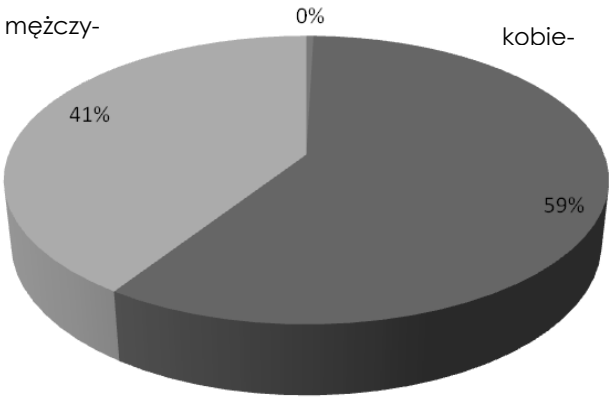
Badania przeprowadzone zostały w okresie maj-lipiec 2008 roku, na „Carskiej Drodze" w Biebrzańskim Parku Narodowym. Przeprowadzili je pracownicy Katedry Turystyki i Rekreacji Wydziału Zarządzania Politechniki Białostockiej oraz studenci I i II roku Turystyki i rekreacji.

W przyjętej metodzie oceny atrakcyjności walorów turystycznych wzięto pod uwagę następujące elementy:

- środowiska przyrodniczego, takie jak: krajobraz, wody, bagna i torfowiska, lasy, bogactwo flory, unikalność flory, bogactwo fauny, unikalność fauny;
- środowiska kulturowego, takie jak: odmienność kulturowa, zabytki kultury, architektura wiejska, folklor, rękodzielnictwo, kuchnia regionalna, kontakt z ludnością miejscową.

Charakterystyka respondentów

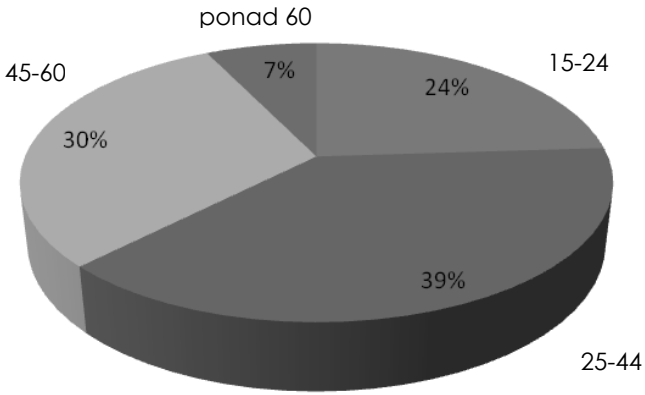
Badaniem ankietowym objęto 221 osób powyżej 15 roku życia, w tym 131 kobiet, które stanowiły 59% respondentów i 90 mężczyzn – 41% (rys. 3).



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 3. Płeć respondentów

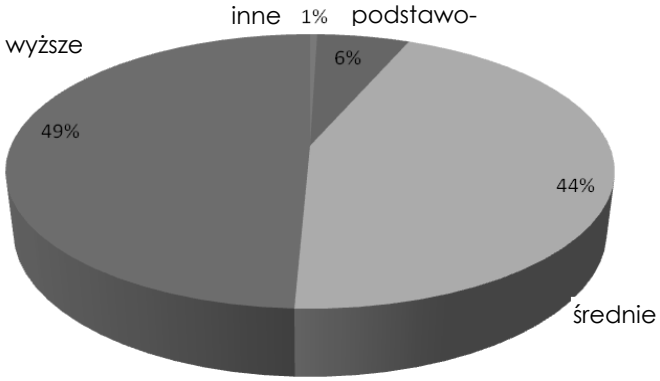
Wśród respondentów najliczniejszą grupę stanowiły osoby w przedziale wiekowym 25-44 lat – 39% ankietowanych oraz wieku 45-60 lat – 30%. Turyści w wieku 15-24 lata stanowili 24% ankietowanych, natomiast grupa osób powyżej 60 roku życia – zaledwie 7%. Strukturę wieku respondentów przedstawia rysunek 4.



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 4. Wiek respondentów

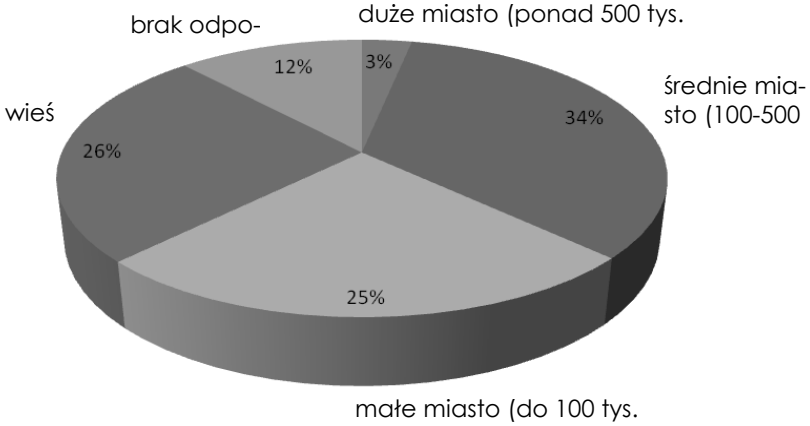
Analizując respondentów pod względem wykształcenia największą grupę stanowiły osoby z wykształceniem wyższym – 49% i średnim – 44%. Osoby z wykształceniem podstawowym stanowiły 6% (rys. 5).



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 5. Wykształcenie respondentów

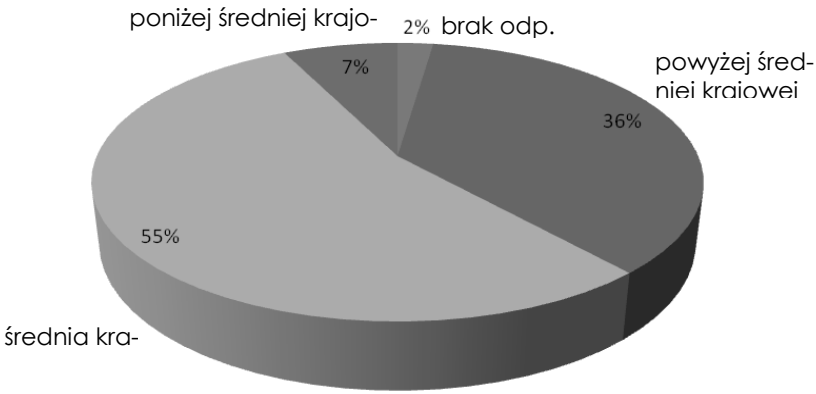
Biorąc pod uwagę miejsce pochodzenia turystów Dolinę Biebrzy odwiedzają najczęściej turyści spoza województwa podlaskiego – 59% ankietowanych, zaś mieszkańcy województwa – stanowią ok. 37% (rysunek 4). Najliczniejszą grupę turystów stanowią mieszkańcy średnich miast (od 100 tys. do 500 tys. mieszkańców) – 34% respondentów. Liczną grupę respondentów – 25% stanowili również mieszkańcy małych miast (do 100 tys. mieszkańców) i wsi – 26%. Mieszkańcy dużych aglomeracji (powyżej 500 tys.) stanowili zaledwie 3% (rys. 6).



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 6. Miejsce zamieszkania

Analizując dobrobyt materialny respondentów najliczniejszą grupę, bo aż 55% stanowili turyści posiadający dochód na 1 członka rodziny na poziomie średniej krajowej. Stosunkowo liczną grupę – 36% stanowili również turyści o dochodzie powyżej średniej krajowej (rys. 7).



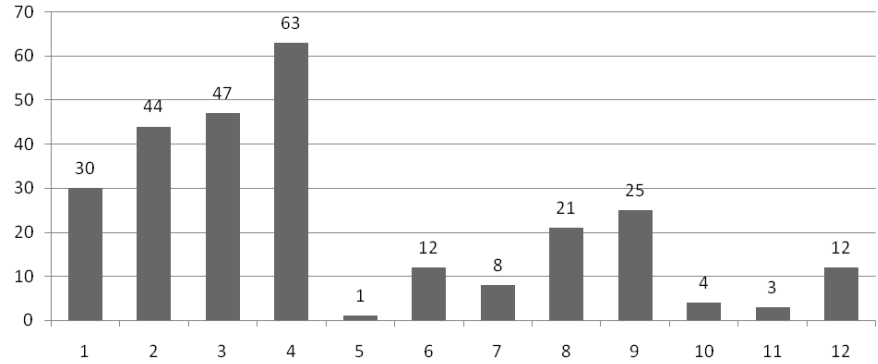
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 7. Dobrobyt materialny respondentów (dochód na 1 członka rodziny)

a) Główne motywy przyjazdów turystów do Biebrzańskiego Parku Narodowego i preferowane formy obcowania z przyrodą

Bardzo ważną rolę wśród czynników rozwoju turystyki, kształtującym model wypoczynku turystycznego, odgrywają motywy podróży turystycznych. Wyznaczają one powstanie popytu na określone dobra i usługi turystyczne.

Wśród głównych motywów podróży turystycznych do Biebrzańskiego Parku Narodowego turyści najczęściej wskazywali motyw poznawczy, rekreacyjno-zdrowotny (wypoczynek czynny), wypoczynkowo-zdrowotny (wypoczynek bierny) oraz relaksacyjno-zdrowotny (kontemplacja). Motywy podróży turystycznych do BPN przedstawia rysunek 8.



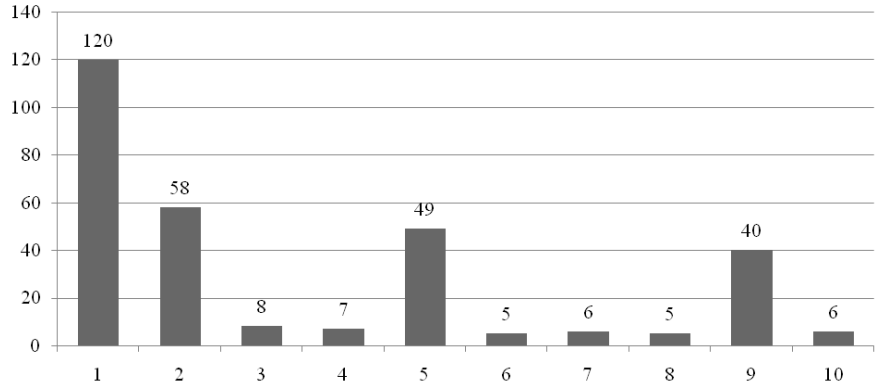
1 – relaksacyjno-zdrowotny, 2 – wypoczynkowo-zdrowotny (bierny), 3 – rekreacyjno-zdrowotny (czynny),
4 – poznawczy, 5 – altruistyczny, 6 – służbowy, 7 – twórczy, 8 – sentymentalny, 9 – rozrywkowy, 10 – sportowy, 11 – użytkowo-rekreacyjny, 12 – inny

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 8. Główny motyw podróży turystycznej

Biebrzański Park Narodowy posiada korzystne warunki do uprawiania różnych form turystyki i rekreacji. Jest jednym z najbardziej przydatnych w Polsce terenów do uprawiania turystyki przyrodniczej. Sprzyja temu zarówno charakter walorów, jak też duża powierzchnia parku oraz niewielkie zaludnienie. W tym celu wykorzystuje się przede wszystkim sieć znakowanych szlaków turystycznych i ścieżek przyrodniczo-dydaktycznych oraz punktów widokowych.

Badając preferowane formy obcowania turystów z przyrodą respondenci najczęściej wymieniali wycieczki piesze, rowerowe, kajakarstwo i obserwacje przyrodnicze (rys. 9).



1 – wycieczki piesze, 2 – wycieczki rowerowe, 3 – wycieczki konne, 4 – narciarstwo, 5 – kajakarstwo, 6 – żeglarstwo, 7 – wędkarstwo, 8 – łowiectwo, 9 – obserwacje przyrodnicze, 10 – inne

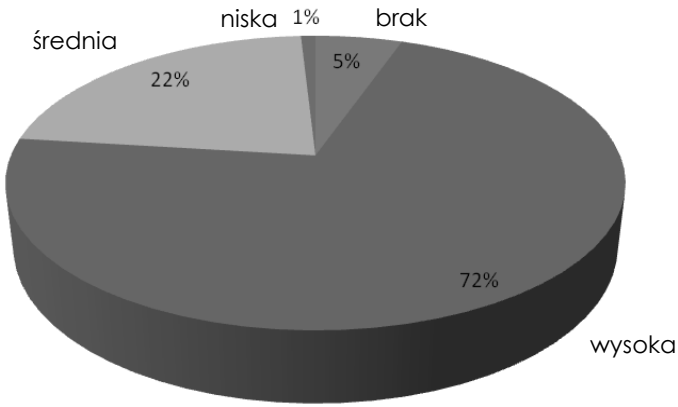
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 9. Preferowana forma obcowania z przyrodą

b) Postrzeganie przez turystów atrakcyjności walorów Biebrzańskiego Parku Narodowego

Ocena atrakcyjności turystycznej określonego obszaru jest w dużej mierze oceną subiektywną każdego turysty. Ten sam walor może być zatem w różny sposób oceniony przez turystów, na przykład w zależności od ich poziomu wiedzy, wykształcenia, potrzeb, czy oczekiwań związanych z wyjazdem turystycznym.

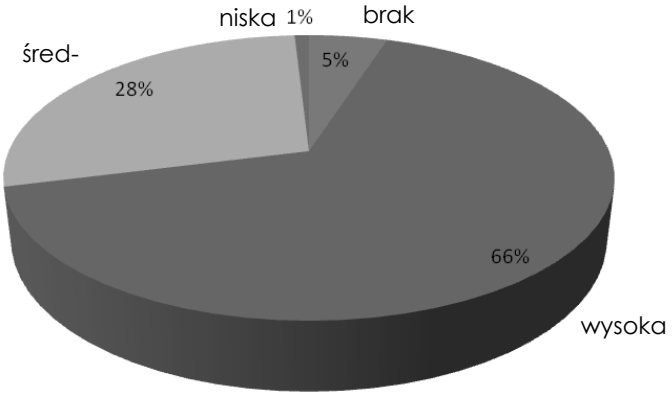
W ocenie atrakcyjności walorów przyrodniczych obszaru Basenu Biebrzy badani respondenci najwyżej ocenili krajobraz. Uzyskał on aż 72% ocen wysokich. 22% ankietowanych wskazało na średnią atrakcyjność krajobrazu, a jedynie 1% – niską. Walory krajobrazowe tworzy przede wszystkim duża mozaikowatość siedlisk oraz meandry Biebrzy. Ocena atrakcyjności turystycznej krajobrazu Basenu Biebrzy przedstawia rysunek 10.



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

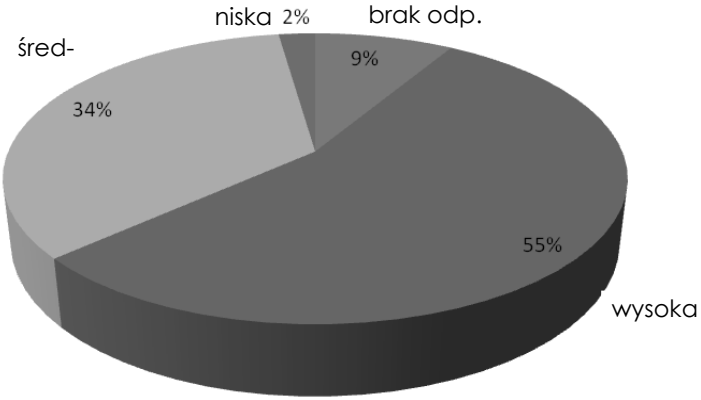
Rys. 10. Ocena atrakcyjności turystycznej krajobrazu Basenu Biebrzy

Ponad połowa respondentów oceniła również wysoko atrakcyjność turystyczną lasów (66%), bagien i torfowisk (55%) oraz wód (52%), co pokazano na rysunkach 11-13.



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 11. Ocena atrakcyjności turystycznej lasów

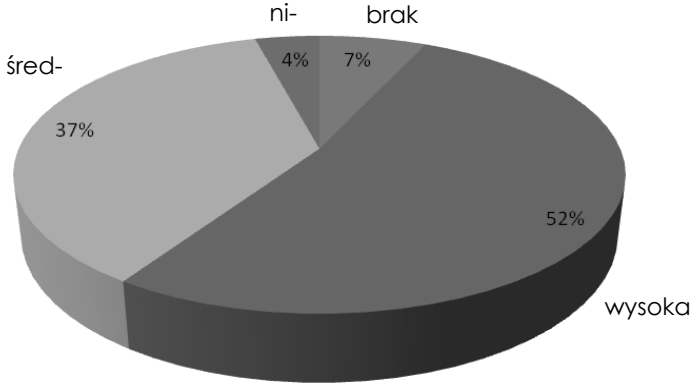


Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 12. Ocena atrakcyjności turystycznej bagien i torfowisk

Ocena atrakcyjności walorów przyrodniczych zróżnicowana jest bardzo w zależności od prezentowanych postaw respondentów wobec środowiska. Dla przykładu przeprowadzona ocena atrakcyjności bagien i torfowisk dla dwóch skrajnych postaw – przedstawicieli głębokiej ekologii i postawy obojętnej wykazała, że wśród przedstawicieli głębokiej ekologii ocena wysoka stanowi aż 83%, natomiast w przypadku postawy obojętnej – tylko 27%.

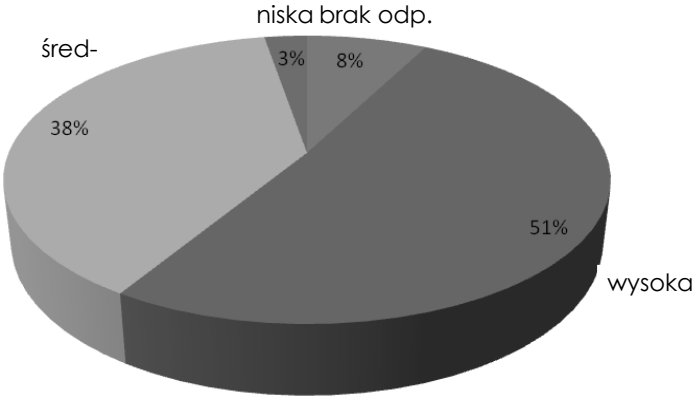
W przypadku wód na wysoką atrakcyjność turystyczną wskazało 52% respondentów, na średnią – 37%, a na niską 4% .



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 13. Ocena atrakcyjności turystycznej wód Basenu Biebrzy

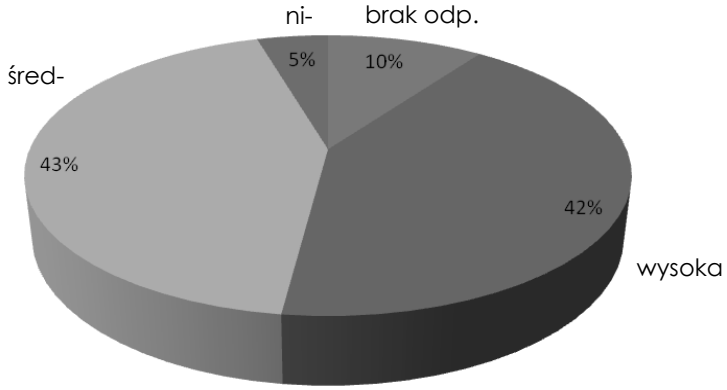
Kolejnymi walorami przyrodniczym poddanymi ocenie były: bogactwo i unikatowość flory oraz bogactwo i unikatowość fauny. Bogactwo flory uzyskało 51% ocen wysokich, 38% średnich i tylko 3% niskich (rys. 14). Tak więc turyści dostrzegają różnorodność szaty roślinnej parku.



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 14. Ocena bogactwa flory

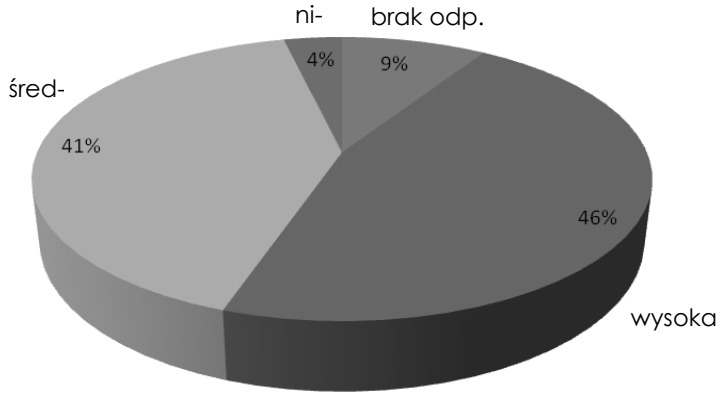
W przypadku oceny unikatowości flory nie wystąpiła już wyraźna przewaga ocen wysokich. 43% respondentów średnio postrzega atrakcyjność tego waloru i prawie tylu samo – 42% wysoko (rys. 15).



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

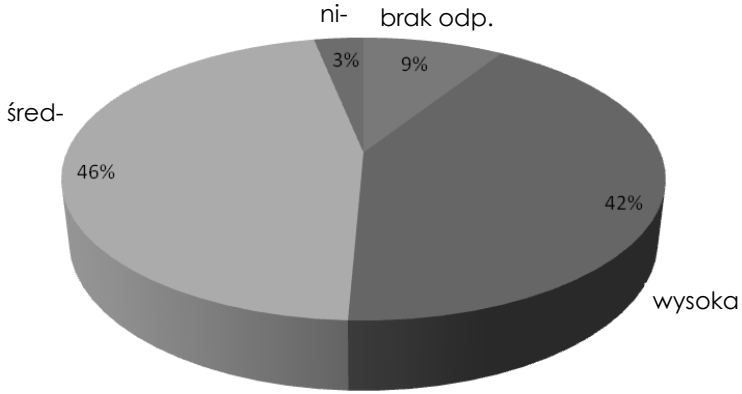
Rys. 15. Ocena unikalności flory

Biebrzański Park Narodowy stanowi jedną z najbogatszych w Polsce ostoję ptaków wodno-błotnych, która ma rangę międzynarodową. Zaobserwowano tu ich dużą różnorodność (występuje np. dubelt, wodniczka, cietrzew, orlik grubodzioby, batalion). Dolinę rzeki zamieszkuje 48 gatunków ssaków (np. wydry, borsuki, gronostaje, jenoty a nawet wilki). Park słynie przede wszystkim z największej w Polsce populacji łosi (ok. 650 sztuk) oraz przywróconej na te tereny populacji bobra (ponad 1000 osobników). Jednak mniej niż połowa ankietowanych turystów – 46% wysoko ocenia bogactwo fauny i 42% wysoko ocenia jej unikalność (rys. 16, 17).



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 16. Ocena bogactwa fauny



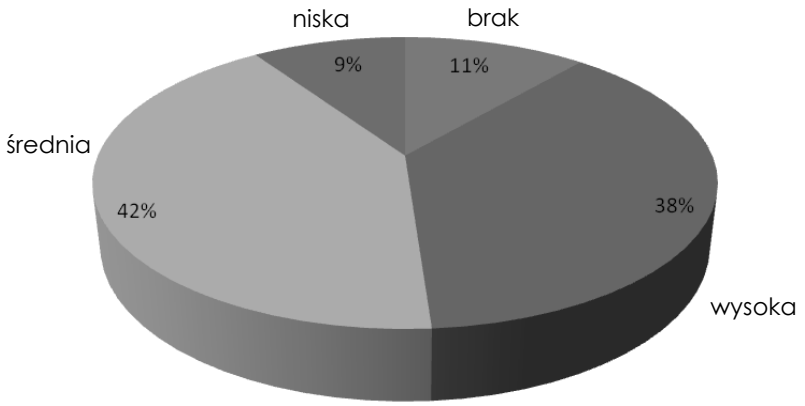
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

Rys. 17. Unikalności fauny

Świadomi stopnia atrakcyjności tych walorów są jedynie respondenci w grupie przedstawicieli głębokiej ekologii – unikalności fauny uzyskała 63% ocen wysokich.

Na atrakcyjność turystyczną Biebrzańskiego Parku Narodowego wpływają również **walory kulturowe**. Na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych należy stwierdzić, iż opinie turystów na temat oceny ich atrakcyjności turystycznej są dużo bardziej zróżnicowane, niż przy ocenie walorów przyrodniczych. W badanej grupie respondentów żaden z ocenianych elementów walorów kulturowych nie uzyskał nawet połowy ocen wysokich, natomiast zdecydowanie dominującą oceną – jest średnia atrakcyjność turystyczna.

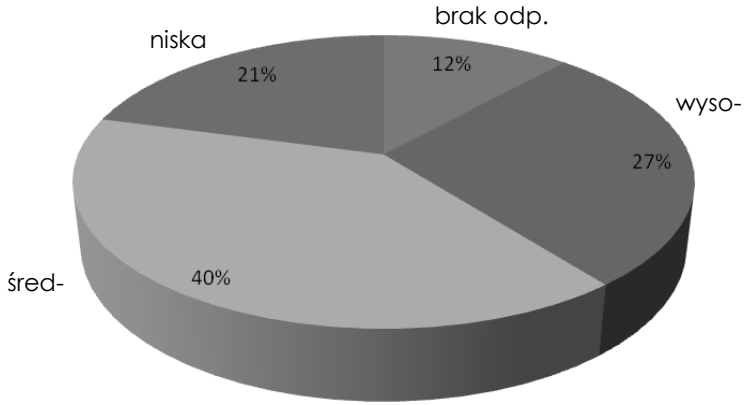
Respondenci najwyżej ocenili w tej grupie kontakt z ludnością miejscową – 38% ocen wysokich i 42% średnich (rys. 18).



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

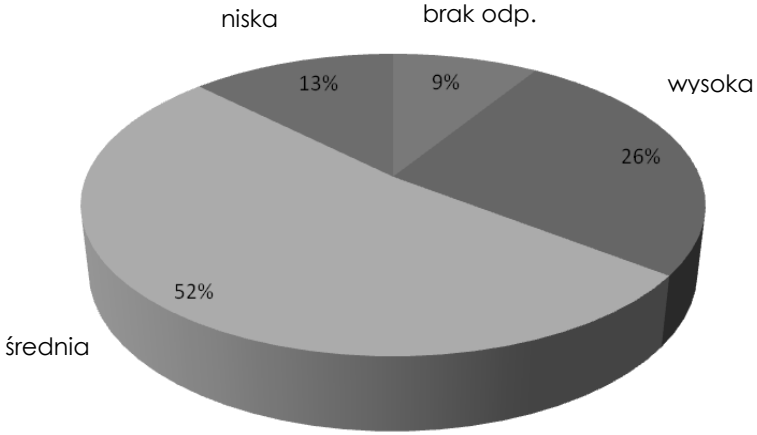
Rys. 18. Ocena atrakcyjności turystycznej kontaktów z ludnością miejscową

Kolejną grupą walorów kulturowych, która uzyskała najwięcej ocen wysokich jest odmienność kulturowa obszaru (27%), architektura wiejska (26%), kuchnia regionalna (24%) i zabytki kultury (20%). Strukturę tych ocen przedstawiają rysunki 19-22.



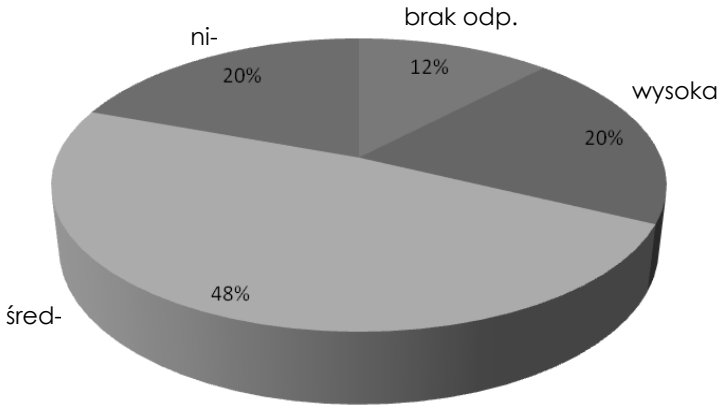
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 19. Ocena atrakcyjności turystycznej odmienności kulturowej obszaru



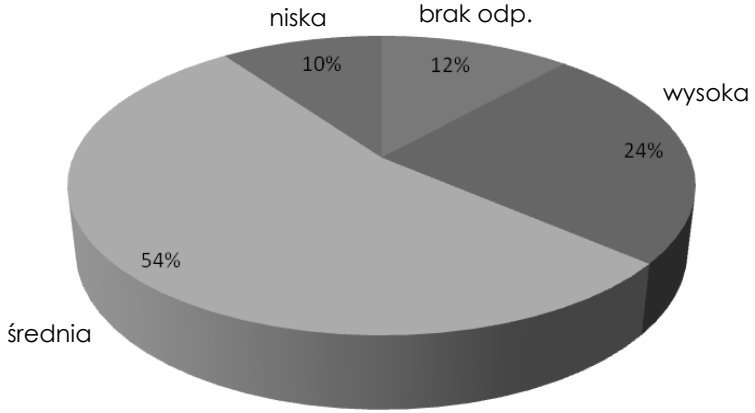
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 20. Ocena atrakcyjności turystycznej architektury wiejskiej



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

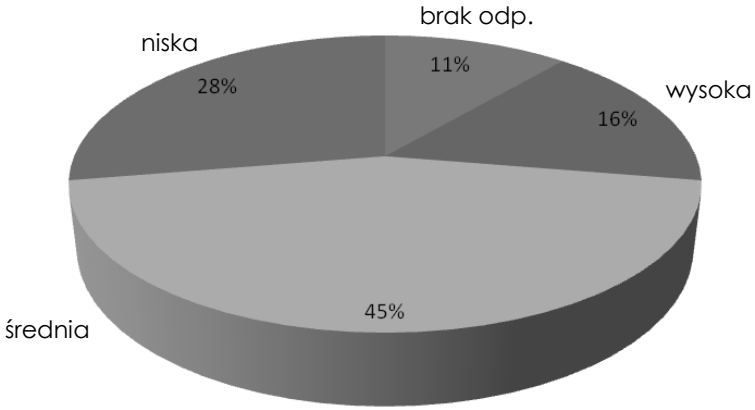
Rys. 21. Ocena atrakcyjności turystycznej zabytków kultury



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

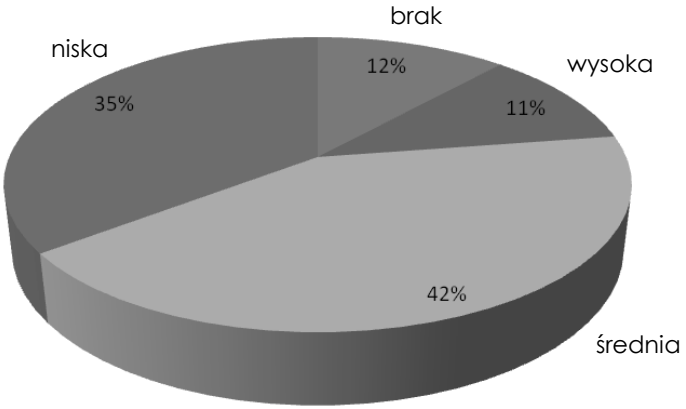
Rys. 22. Ocena atrakcyjności turystycznej kuchni regionalnej

W ocenie walorów kulturowych należy zwrócić uwagę, iż wśród badanej grupy respondentów wielu ankietowanych nisko oceniło ich atrakcyjność turystyczną. Aż 35% respondentów niską ocenę przypisała rękodzielnictwu, a 28% – folklorowi (rys. 23,24). Świadczyć to może o małej rozpoznawalności tych walorów w świadomości turystów i wskazuje na potrzebę tworzenia produktów kulturowych i ich promocję.



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 23. Ocena atrakcyjności turystycznej folkloru



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 24. Ocena atrakcyjności turystycznej rękodzielnictwa

Podsumowanie

Biebrzański Park Narodowy ze względu na niepowtarzalne walory przyrodnicze, stanowi obszar unikatowy w skali kraju i Europy, który przyciąga coraz większą liczbę turystów. Na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych należy stwierdzić, że:

1. wśród głównych motywów podróży turystycznych do Biebrzańskiego Parku Narodowego dominują motywy: **poznawczy, rekreacyjno-zdrowotny** (wypoczynek czynny), **wypoczynkowo-zdrowotny** (wypoczynek bierny) oraz **relaksacyjno-zdrowotny** (kontemplacja),
2. turyści preferują następujące formy obcowania z przyrodą: **wycieczki piesze, rowerowe, kajakarstwo i obserwacje przyrodnicze**,
3. **w ocenie atrakcyjności walorów przyrodniczych obszaru Basenu Biebrzy turyści najwyżej oceniają krajobraz** (72%), a w dalszej kolejności **lasy** (66%), **bagna i torfowiska** (55%) oraz **wody** (52%),
4. pod względem atrakcyjności walorów pozaprzyrodniczych najwięcej **ocen wysokich** uzyskały: **kontakt z ludnością (38%), odmienność kulturowa (27%), architektura wiejska (26%) i kuchnia regionalna (24%)**. Natomiast najwięcej wskazań **ocen niskich** uzyskało: **rękodzielnictwo (35%), folklor (28%), odmienność kulturowa (21%), zabytki kultury (20%).**

Rosnące zainteresowanie turystów Biebrzańskim Parkiem Narodowym rodzi potrzebę monitoringu i kontroli ruchu turystycznego, aby nie dopuścić do nadmiernej koncentracji ruchu na najatrakcyjniejszych przyrodniczo obszarach. Istotne znaczenie dla odciążenia tych miejsc może mieć uatrakcyjnianie wybranych części parku rzadziej odwiedzanych przez turystów, a także większa promocja walorów kulturowych. Ze względu na specyfikę obszaru potrzebna jest budowa specjalnych kładek turystycznych, ułatwiających poruszanie się i poznawanie środowiska przyrodniczego na obszarach bagiennych i podmokłych oraz budowa wież widokowych pozwalających na rozległe obserwacje przyrody i krajobrazu parku.

Biorąc pod uwagę główne motywy podróży turystycznych do Biebrzańskiego Parku Narodowego oraz preferowane formy kontaktu z przyrodą można by rozważyć również zaadaptowanie „Carskiej Drogi" jako drogi krajobrazowej. Wytyczenie drogi krajobrazowej, obok wielu elementów przyrodniczych, kulturowych oraz estetycznych krajobrazu, może być elementem podnoszącym atrakcyjność turystyczną obszaru. Droga ta będzie miała istotny wpływ na pozytywny odbiór przestrzeni przez turystów (deklarujących głównie sympatię wobec przyrody), spełniała ważną rolę przyrodniczą, komunikacyjno-techniczną, a także wizualno-estetyczną. Droga krajobrazowa wraz z odpowiednią infrastrukturą będzie eksponować i promować krajobraz, który został najwyżej oceniony przez turystów wśród walorów przyrodniczych. Odpowiednio zagospodarowana pozwoli również ograniczyć niekorzystny wpływ turystyki na środowisko przyrodnicze i odpowiednio ukierunkowując ruch turystyczny.

Piśmiennictwo

1. Ciechorska A. 1998. *Jakie czynniki przyrodnicze decydują o atrakcyjności i przydatności turystycznej terenu*, "Aura", nr 4.
2. Kiryluk H. 2005. *Formy turystyki na obszarach przyrodniczo cennych*, (w:) *Zarządzanie turystyką na obszarach przyrodniczo cennych*, (red.) B. Poskrobko, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Białystok.
3. Kiryluk H. 2005. *Walory i atrakcje turystyczne obszarów przyrodniczo cennych,* (w:) *Zarządzanie turystyką na obszarach przyrodniczo cennych*, (red.) B. Poskrobko, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Białystok.
4. Kowalczyk A. 1997. *Geografia turyzmu*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa.
5. Kruczek Z. 1999. Sacha S., *Geografia atrakcji turystycznych Polski*, Wyd. PROKSENIA, Kraków.
6. Kuchcińska A. 1986. Kuchciński J., *Elementy turystyki i geografii turystycznej*, Wyd. Spółdzielcze, Warszawa.
7. Lijewski T., Mikułowski B., Wyrzykowski J. 1998. *Geografia turystyki Polski*, PWE, Warszawa.
8. *Ochrona środowiska 2008,* Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2008.
9. *Polska. Parki narodowe,* Wyd. Sport i Turystyka – MUZAS S.A., Warszawa 2000.
10. *Regionalne aspekty Regionalne aspekty rozwoju turystyki*, (red.) G. Gołembski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Poznań 1999.

Wpływ turystyki na środowisko przyrodnicze w opinii turystów Biebrzańskiego Parku Narodowego

The influence of tourism on natural environment in opinion of tourists in Biebrza National Park

Halina Kiryluk

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Turystyki i Rekreacji

Małgorzata Borkowska-Niszczota

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Turystyki i Rekreacji

Abstract

The aim of the article is to show the results of the questionnaire research concerning environmental aspects of development of tourism in Biebrza National Park, particularly tourists' perception of the influence of development of tourism on the environmental condition of the researched area, respondents' attitude against the nature, pro-environmental behavior during touristic journey and estimatation of behavior of other tourists against environment.

Key words

attitude against environment, pro-ecological operations, tourism pressure on environment

Biebrzański Park Narodowy powołany został przede wszystkim do celów naukowo-badawczych i edukacyjnych. Jego atrakcyjność powoduje jednak, że park przyciąga corocznie dużą liczbę turystów – ponad 36 tys. osób rocznie. Recepcji turystycznej towarzyszy często szereg negatywnych skutków, które powodują degradację środowiska przyrodniczego. Może to w konsekwencji doprowadzić

do utraty cenności walorów przyrodniczych. Stąd też na obszarach przyrodniczo cennych pojawia się istotny dylemat – chronić to co cenne, czy udostępniać to co atrakcyjne?

Obecnie jednym z najważniejszych światowych kierunków w ochronie przyrody jest dążenie do integracji funkcji ekologicznych obszarów chronionych z ich rozwojem społeczno-gospodarczym. Turystyce przypisuje się szczególną rolę w tym procesie, gdyż przy odpowiedniej organizacji może ona stanowić narzędzie aktywnej ochrony przyrody i stymulator zrównoważonego rozwoju parków narodowych.

Rozwój turystyki w Biebrzańskim Parku Narodowym powinien być tak zorganizowany, aby nie powodować szkód w środowisku przyrodniczym, które mogą doprowadzić do znacznego uszkodzenia ekosystemów i zagrozić trwałości chronionej przyrody. Ograniczeniu swobodnej penetracji turystycznej obszaru (dzikimi ścieżkami), a tym samym presji turystów na środowisko przyrodnicze, służyć mają: wzrastająca liczba ścieżek dydaktycznych – z 3 w 1996 roku do 13 w roku 2007 oraz długość szlaków turystycznych – z 320 km w 1996 roku do 483 w 2007 roku[1].

Zamierzeniem niniejszego artykułu jest przedstawienie postaw zwiedzających Biebrzański Park Narodowy oraz ich zachowań pro środowiskowych, a także opinii na temat ogólnego wpływu ruchu turystycznego oraz związanego z nim zagospodarowania turystycznego na środowisko. Główną metodą badań był sondaż diagnostyczny przeprowadzony z wykorzystaniem techniki ankietowej. Badania przeprowadzono w okresie maj-lipiec 2008 roku na próbie 221 respondentów.

1. Szanse i zagrożenia dla środowiska związane z rozwojem działalności turystycznej

Turystyka jest nierozerwalnie związana ze środowiskiem przyrodniczym. Jednym z ważniejszych motywów turystyki jest motyw poznawczy związany z poznawaniem przyrody i podziwianiem walorów krajobrazowych.

Pomiędzy turystyką a środowiskiem występują też wzajemne oddziaływania. Środowisko warunkuje rozwój turystyki, wpływa na jakość produktu turystycznego. Równocześnie turystyka wywiera ciągły wpływ na środowisko, w którym funkcjonuje, zmienia je w korzystnym kierunku – poprzez racjonalne kształtowa-

[1] W. Hurkała, *Rozwój turystyki w parkach narodowych*, (w:) *Turystyka zrównoważona i ekoturystyka*, Wyd. PTTK, Warszawa 2008, s. 48.

nie, bądź niekorzystnym – przez niszczenie zasobów, a tym samym pomniejsza jego wartość.

Korzystne zmiany w środowisku powodowane działalnością turystyczną związane są przede wszystkim z:

- troską o środowisko naturalne, poprzez tworzenie obszarów chronionych, w celu zachowania różnorodności biologicznej na wszystkich poziomach;
- ograniczeniem presji na środowisko poprzez: monitorowanie skutków zmian w środowisku wywołanych przez turystykę, dostosowanie lokalizacji bazy i infrastruktury do zróżnicowanej pojemności turystycznej środowiska, rozwój proekologicznej infrastruktury na obszarach chronionych i w ich otulinie, rozwój proekologicznych zasad i form turystyki, przy uwzględnieniu wymogów ochrony przyrody, proekologiczne sposoby przemieszczania się na obszarach o największym natężeniu ruchu, stosowanie w przedsiębiorstwach turystycznych zielonej polityki zakupów, wdrażanie w przedsiębiorstwach turystycznych systemów zarządzania środowiskowego;
- zalesieniami dla wzbogacenia atrakcyjności turystycznej krajobrazu;
- opieką nad zwierzyną łowną dla potrzeb turystyki traperskiej i łowiectwa;
- konserwacją pomników przyrody w celu zachowania ich atrakcyjności;
- rozwojem inwestycji ochronnych w turystyce, takich jak: kanalizacje, oczyszczalnie ścieków, porządkowanie wysypisk, zachowanie ładu przestrzennego;
- proekologiczną zmianą struktury przemysłu, a w szczególności z rozwojem przemysłu przetwórczego, który jest mniej zasobochłonny niż surowcowy.

Turystyka postrzegana jest również jako główny sprawca szkód środowiskowych. Według D. Zaręby turystyka w skali masowej stanowi zagrożenie dla środowiska porównywalne z oddziaływaniem niektórych gałęzi przemysłu lub intensywnych upraw rolnych. Udział gospodarki turystycznej w degradacji wynosi od 5 do 7%[2].

Turystyka jako dziedzina głęboko ingerująca w przyrodę, silnie penetrująca środowisko naturalne, intensywnie wykorzystująca walory krajobrazu oraz poszczególnych jego elementów, powoduje dwie grupy szkód:

- **szkody bezpośrednie** – niszczenie roślinności, fauny, przyrody ożywionej, gleby, hałas i zanieczyszczenia, pożary, zmiany krajobrazu, mikroklimatu i struktury biocenoz;

[2] D. Zaręba, *Ekoturystyka. Wyzwania i nadzieje*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2000, s. 16.

- **szkody pośrednie** – synantropizację flory i fauny, zmiany właściwości fizyko-chemicznych gleby oraz wód, zmiany w strukturze i funkcjonowaniu ekosystemów chronionych, obniżenie walorów dydaktycznych, naukowych i turystycznych parków narodowych[3].

Antropogenne obciążenie środowiska wskutek rozwoju turystycznego obszaru recepcji powoduje skutki bezpośrednie przede wszystkim w ekosystemie, natomiast pośrednie poza ekosystemem, głównie w sferze gospodarczej i społecznej, które traktowane są jako straty ekologiczne.

Straty w środowisku przyrodniczym powodowane przez turystykę, biorąc pod uwagę poszczególne elementy rynku turystycznego, można podzielić na dwie podstawowe grupy:

a) **straty związane z rozwojem podaży turystycznej, do których zaliczamy**:
   - zabór ziemi na cele inwestycyjne (wzrost obszarów zurbanizowanych, wzrost długości dróg), co powoduje kurczenie się obszarów biologicznie czynnych, zmniejszenie przestrzeni życiowej zwierząt,
   - zubożenie krajobrazu wskutek naruszenia ładu przestrzennego (grodzenie działek, zabudowania w linii brzegowej),
   - zanieczyszczenie środowiska wskutek eksploatacji obiektów turystycznych (emisja zanieczyszczeń powietrza z indywidualnych kotłowni węglowych, ze środków transportu, zwiększenie zanieczyszczenia wód podziemnych i powierzchniowych wskutek braku kanalizacji, nieszczelności szamb, wycieków substancji z urządzeń spalinowych),
   - niszczenie powłoki ozonowej (silniki samolotowe, substancje z urządzeń spalinowych);
   - fragmentacja obszarów leśnych;
   - zmiana w liczebności populacji zwierząt (wzmożone odłowy ryb, zabijanie zwierząt do celów pamiątkarskich),
b) **starty związane z zachowaniem się turystów, w szczególności:**
   - bezpośrednie niszczenie szaty roślinnej, wkraczanie obcych gatunków, zmiany w obszarach prawnie chronionych,
   - niszczenie pokrywy glebowej poprzez narciarstwo zjazdowe, przygotowanie tras, turystykę pieszą,
   - zanieczyszczenie powietrza w wyniku ruchu samochodowego,
   - zanieczyszczenie środowiska odpadami pozostawionymi przez turystów,
   - zwiększenie hałasu – płoszenie zwierząt, ptaków,

[3] Tamże, s. 16-17.

- zmiany w zachowaniu zwierząt powodowane dokarmianiem przez turystów.

Skutki degradacji środowiska przyrodniczego są różne w zależności od typu walorów przyrodniczych, skali i form ruchu turystycznego, wielkości i zakresu prowadzonej przez podmioty turystyczne działalności, stosowanych technologii wytwarzania produktu turystycznego, stosowanych urządzeń ochronnych (np. ochrony wód, utylizacji odpadów)[4]. Należy również pamiętać, iż oprócz turystyki zagrożenia, konflikty potęguje realizacja innych, czasami konkurencyjnych funkcji: gospodarki leśnej, rolnej, wodnej, osadnictwa (np. presja budownictwa, zagęszczenie sieci infrastruktury technicznej, komunikacji (np. hałas, spaliny).

Wielkość szkód wywołanych przez turystykę uzależniona jest od stopnia przekroczenia naturalnej odporności środowiska przyrodniczego, czyli jego zdolności do samolikwidacji ujemnych skutków użytkowania turystycznego[5].

Ograniczanie zagrożeń związanych z rozwojem działalności turystycznej wymaga podejmowania wielu działań zapobiegawczych na różnych szczeblach zarządzania turystyką. Potrzebna jest tak zwana **ekologizacja turystyki** w oparciu o proekologiczne przekształcanie bazy i zjawisk turystycznych – obiektów, usług i konsumpcji.

W celu zmniejszenia presji działalności turystycznej na środowisko, rozsądnego wykorzystania i zarządzania obszarem, jego wartościami naturalnymi oraz zasobami, ograniczenia wkładu materiałowego oraz zapobiegania wytwarzaniu odpadów, a także niskiego zużycia zasobów wodnych i energetycznych, podmioty branży turystycznej powinny podejmować działania rozwojowe o charakterze ekoinnowacyjnym, zmierzające do kształtowania proekologicznych zachowań personelu oraz coraz częściej samych klientów branży turystycznej.

Skuteczność tych przedsięwzięć (ekologizacji turystyki) w dużym stopniu uzależniona będzie od gruntownego uświadomienia sobie przez wszystkich uczestników ruchu turystycznego głębokich i wielopłaszczyznowych relacji pomiędzy turystyką a środowiskiem przyrodniczym.[6]

Jedną z ważnych dróg prowadzących do ekologizacji turystyki powinna być powszechna edukacja ekologiczna podmiotów turystycznych i turystów, prowadząca do podniesienia świadomości ekologicznej. Edukacja ekologiczna powinna

[4] I. Jędrzejczyk, *Ekologiczne uwarunkowania i funkcje turystyki*, Wyd. "Śląsk", Katowice 1995, s. 25.

[5] Granice odporności środowiska na działalność turystyczną w literaturze polskiej określa się głównie za pomocą dwóch wskaźników: wskaźnika naturalnej chłonności terenu i wskaźnika pojemności turystycznej.

[6] P. Bogdanowicz, *Turystyka a świadomość ekologiczna*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2005, s. 152.

zmieniać stosunek wszystkich osób zaangażowanych w turystykę do środowiska, dostarczać wiedzę na temat jej funkcjonowania, uczyć wrażliwości na jej piękno, a także kształtować umiejętność oraz chęć działania na rzecz ochrony środowiska.

Wszyscy pracownicy branży turystycznej, organizatorzy turystyki, przewodnicy turystyczni, powinni wykazywać się znajomością oddziaływania inwestycji i grup turystycznych oraz indywidualnych turystów na ekosystemy wodne i lądowe, a także znać oddziaływanie poszczególnych typów ekosystemów na organizm człowieka. Wszyscy pracownicy branży turystycznej powinni posiadać odpowiednie kwalifikacje przyrodnicze. Wiedza ta bowiem w znacznym stopniu przyczyniłaby się do prawidłowego sterowania ruchem turystycznym i stymulowania pożądanych zmian[7].

2. Turystyka a środowisko przyrodnicze – wyniki badań ankietowych

2.1. Cel, metody i narzędzie badawcze

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie wyników badań ankietowych dotyczących środowiskowych aspektów rozwoju turystyki w Biebrzańskim Parku Narodowym, a w szczególności przedstawienie:

- postrzegania przez turystów wpływu rozwoju turystyki na stan środowiska przyrodniczego badanego obszaru;
- postaw respondentów wobec przyrody i zachowań pro środowiskowych podczas podróży turystycznych;
- oceny zachowań innych turystów względem środowiska.

Badania przeprowadzone zostały w 2008 roku w miesiącach: maj, czerwiec i lipiec na „Carskiej Drodze"[8] w Biebrzańskim Parku Narodowym.

Główną metodą badań był sondaż diagnostyczny przeprowadzony z wykorzystaniem techniki ankietowej. Sondażem ankietowym objęto respondentów na zasa-

[7] Tamże.

[8] „Carska Droga" powstała pod koniec XIX wieku. Obecnie jest drogą powiatową. Stanowi ważny szlak komunikacyjny, służący ludności lokalnej, a także turystom odwiedzającym Biebrzański Park Narodowy. „Carska Droga" stanowi najdziksze z cywilizowanych miejsc w Polsce, gdzie na asfaltowej drodze łatwiej jest zobaczyć dzikie zwierzę niż człowieka. Droga przebiega przez najcenniejsze zakątki Biebrzańskiego Parku Narodowego i obszary europejskiej sieci Natura 2000, czyli Ostoję Biebrzańską i Dolinę Biebrzy. Atrakcyjność krajobrazu oraz możliwość podziwiania bogactwa dzikiej przyrody są powodem jej dużej popularności, zwłaszcza wśród miłośników dzikiej przyrody (*„Carska Droga"* folder, Wyd. Biebrzański Park Narodowy, Osowiec-Twierdza 2009).

dzie wyboru losowego. Badaniem objęto 221 osób powyżej 15 roku życia, w tym 131 kobiet oraz 90 mężczyzn. Największą grupę przebadanych stanowiły osoby w wieku 25-44 lat – 39% oraz 45-60 lat – 30%. Respondenci w przeważającej mierze pochodzili spoza województwa podlaskiego. Stanowili oni 59% przebadanych. Zamieszkiwali też różne środowiska. Przeważały osoby pochodzące z dużych miast – 34%. Reprezentanci wsi stanowili tylko 12% ankietowanych. Wśród ankietowanych wyższe wykształcenie posiadała grupa największa – 49%, średnie – 44%. Osoby z wykształceniem podstawowym stanowiły jedynie 6% badanych.

2.2. Postrzeganie wpływu turystyki na środowisko przyrodnicze Biebrzańskiego Parku Narodowego

Wyniki badań ankietowych pokazują, że wśród respondentów oceniających **wpływ rozwoju turystyki na stan środowiska przyrodniczego** dominuje pogląd, iż wpływ ten **jest raczej niekorzystny (34%)** , natomiast **21%** ankietowanych twierdzi, **iż turystyka nie ma wpływu na środowisko**. Spora grupa respondentów, bo aż **19% nie ma na ten temat zdania**. Również 19% respondentów określiło ten wpływ za korzystny lub raczej korzystny (odpowiednio 9% i 10%). Postrzeganie przez ogół respondentów wpływu turystyki na środowisko zobrazowano na rysunku 1.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

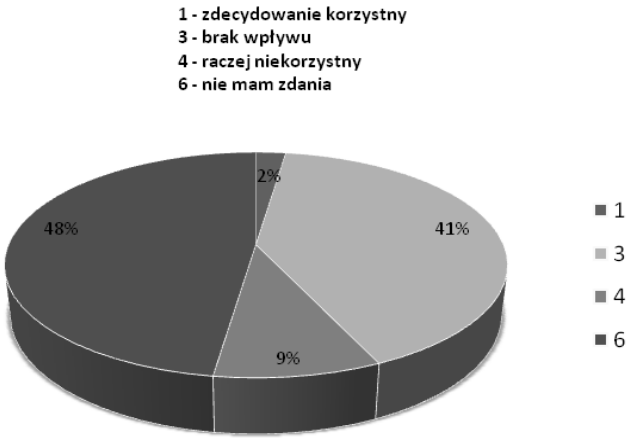
Rys. 1. Ocena wpływu rozwoju turystyki na stan środowiska przyrodniczego

Ocena ta jest zróżnicowana w zależności od prezentowanych postaw, co pokazano na rysunkach 2 i 3. W trakcie badań ankietowych próbowano bowiem określić stosunek badanych do przyrody. Większość respondentów (46% – 102 osoby) przejawia **sympatię wobec przyrody**. Najmniejszą grupę (14% – 30 osób) stanowią przedstawiciele **głębokiej ekologii**. **Entuzjaści i osoby przejawiające stosunek obojętny** stanowią po 20% – po 44 osoby. Żadna z osób przebadanych nie zadeklarowała swojej niechęci wobec przyrody.

Przedstawiciele głębokiej ekologii w 56% dostrzegają niekorzystny wpływ turystyki na środowisko. Jedynie 20% jest zdania, iż wpływ ten jest zdecydowanie korzystny i raczej korzystny (po 10%). **Respondenci obojętni – przeważnie nie potrafią określić tego wpływu** (48%) **lub wskazują na brak wpływu** (41%). Tylko 2% uznaje, że jest on zdecydowanie korzystny, zaś 9% jest zdania że wpływ ten jest raczej niekorzystny. Wynika z tego iż negatywne opinie o turystyce i jej wpływie na środowisko zaostrzają się wraz ze wzrostem świadomości ekologicznej.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 2. Ocena wpływu rozwoju turystyki na stan środowiska przyrodniczego przedstawicieli głębokiej ekologii



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

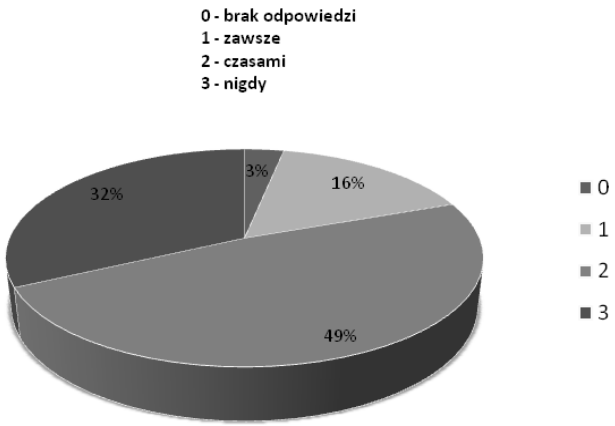
Rys. 3. Ocena wpływu rozwoju turystyki na stan środowiska przyrodniczego respondentów obojętnych wobec przyrody

Ważny problem w branży turystycznej stanowi zużycie wody. Turyści odwiedzający kraje rozwijające się, zużywają dzienne ośmiokrotnie więcej wody niż lokalni mieszkańcy.[9] Potwierdzają to przeprowadzone badania.

Podczas podróży turystycznych respondenci na ogół rzadko (czasami) lub nigdy nie zwracają uwagi na zużycie wody i energii elektrycznej. Czasami oszczędza wodę 49% ogółu przebadanych osób, 32% z kolei nie robi tego nigdy. Podobnie przedstawia się sytuacja z oszczędnością energii elektrycznej. 47% respondentów tylko czasami jest skłonna do oszczędności, zaś 33% w ogóle nie działa w tym kierunku.

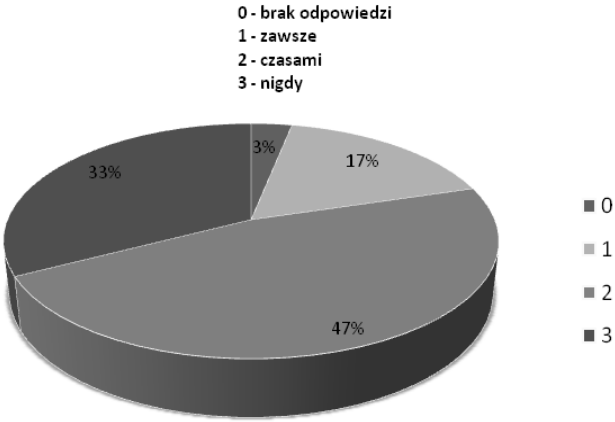
Deklaracje respondentów dotyczące zwracania uwagi na zużycie wody i energii elektrycznej w trakcie podróżowania zobrazowano odpowiednio na rysunkach 4 i 5.

[9] D. Zaręba, *Ekoturystyka*…, op.cit, s. 18.



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankiet.

Rys. 4. Zwracanie uwagi na zużycie wody podczas podróży turystycznych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankiet.

Rys. 5. Zwracanie uwagi na zużycie energii elektrycznej podczas podróży turystycznych

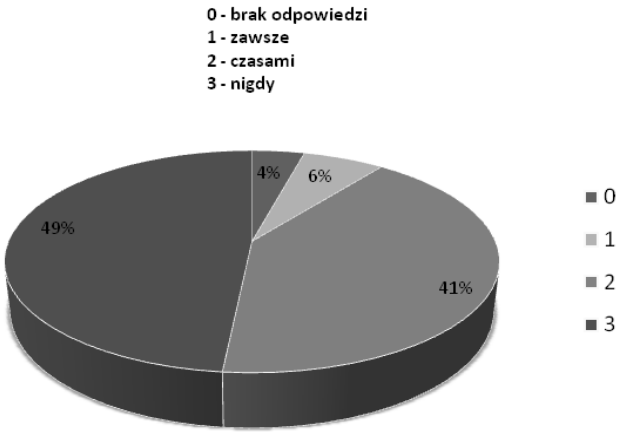
Biorąc pod uwagę prezentowane postawy, nieco inaczej przedstawiają się deklaracje co do oszczędności wody i energii przedstawicieli głębokiej ekologii i osób obojętnych wobec przyrody. 37% przedstawicieli pierwszej grupy – głębokich ekologów zawsze oszczędza wodę oraz energię elektryczną podczas podróży turystycznych. 57% przedstawicieli tej grupy oszczędza wodę czasami, zaś niewie-

le mniej bo 53% czasami oszczędza energię. Niewielka grupa, bo 3% świadomych ekologów, nigdy nie zwraca uwagi na zużycie wody, nieco więcej bowiem 10% zaś nie podejmuje kroków, mających na celu oszczędzanie energii elektrycznej.

Przejawem niskiej świadomości ekologicznej respondentów obojętnych jest duży odsetek osób nigdy nie oszczędzających wody (48%) oraz energii elektrycznej (50%).

Udział w stowarzyszeniach ekologicznych jest przejawem zainteresowania danego usługodawcy kwestiami ekologicznymi oraz zgodności jego działalności z wymaganiami ochrony środowiska. W trakcie badań próbowano określić czy ma to istotne znaczenie dla klientów branży turystycznej. Wyniki badań zobrazowane na rysunku 6 wskazują jednoznacznie, iż respondenci rzadko zwracają uwagę na przynależność usługodawcy do stowarzyszeń ekologicznych. 41% czasami bierze tę okoliczność pod uwagę przy wyborze miejsca wypoczynku, zaś prawie połowa – 49% nigdy nie zwraca na to uwagi. Jedynie dla 6% ankietowanych ma to istotne znaczenie.

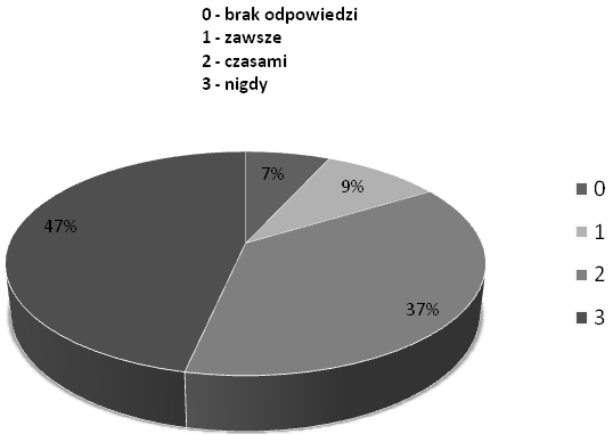
Odnośnie zainteresowania przynależnością usługodawcy do stowarzyszeń wyniki są podobne zarówno wśród przedstawicieli głębokiej ekologii, jak i respondentów obojętnych wobec środowiska. Zarówno w jednej jak i drugiej grupie osób spory udział mają osoby dla których nie ma to żadnego znaczenia. 40% przedstawicieli głębokiej ekologii oraz 68% respondentów obojętnych nigdy nie bierze pod uwagę deklaracji członkowstwa usługodawcy w organizacji ekologicznej. Jedynie 13% głębokich ekologów oraz 2% respondentów obojętnych jest zainteresowana tym udziałem i bierze po uwagę przy podejmowaniu decyzji o wyborze usługodawcy.



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

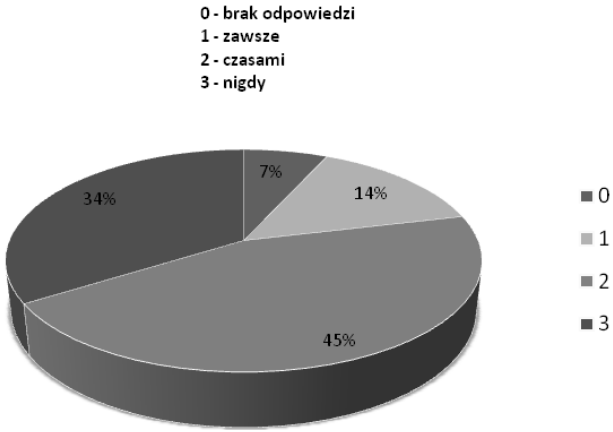
Rys. 6. Zwracanie uwagi na przynależność usługodawcy do stowarzyszeń ekologicznych

Większego znaczenia dla respondentów nie ma też przynależność usługodawcy do społeczności lokalnej (37% badanych zwraca na to uwagę czasami, a 47% nie zwraca uwagi nigdy), sposób produkcji kupowanych produktów (45% respondentów zwraca uwagę czasami, zaś 34% nie zwraca uwagi nigdy), czy pochodzenie kupowanych produktów (44% badanych czasami jest zainteresowana, zaś 30% w ogóle). Udział ten zobrazowano na kolejnych trzech rysunkach – 7, 8, 9.



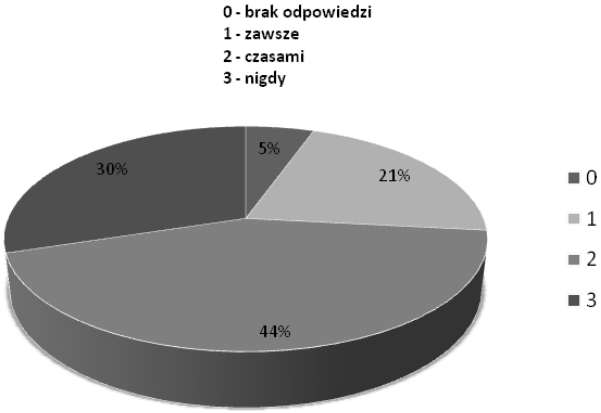
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 7. Zwracanie uwagi na przynależność usługodawcy do ludności lokalnej



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 8. Zwracanie uwagi podczas podróży turystycznych na sposób produkcji kupowanych produktów



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

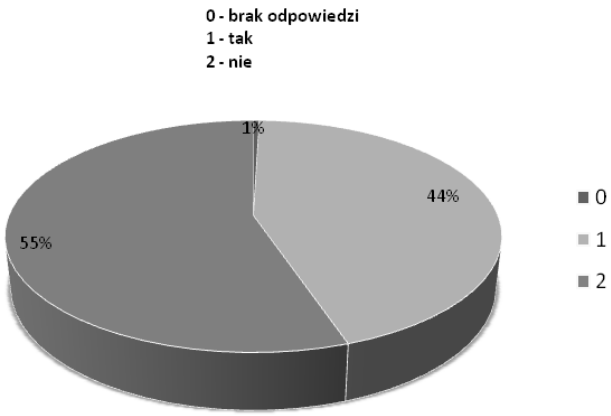
Rys. 9. Zwracanie uwagi podczas podróży turystycznych na pochodzenie kupowanych produktów

Spośród osób, którym wyszczególnione powyżej zagadnienia, a więc przynależność usługodawcy do ludności lokalnej, sposób produkcji kupowanych produktów oraz ich pochodzenie, nie są obojętne – najliczniejszą grupę stanowią respondenci, którzy zwracają uwagę na pochodzenie kupowanych produktów. Stanowią oni 21% ankietowanych.

2.3. Proekologiczne zachowania turystów

Kolejne pytania ankiety miały na celu sprawdzenie jaki udział w ogólnej grupie przebadanych mają turyści-respondenci, który są wrażliwi na niewłaściwe zachowania innych turystów wobec przyrody oraz dostępnej infrastruktury.

Badania pokazują, iż dla ponad połowy respondentów (55%), nie ma znaczenia szkodliwe oddziaływanie innych turystów na przyrodę i infrastrukturę, co zobrazowano na rysunku 10.



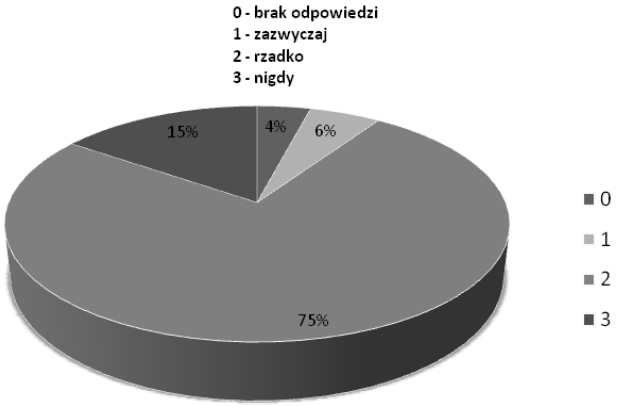
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 10. Wrażliwość na zachowanie turystów szkodliwie oddziaływujących na przyrodę i infrastrukturę

Odmienne opinie na ten temat mają **przedstawiciele głębokiej ekologii, którzy w 80% są wrażliwi na niewłaściwe zachowania innych turystów**;

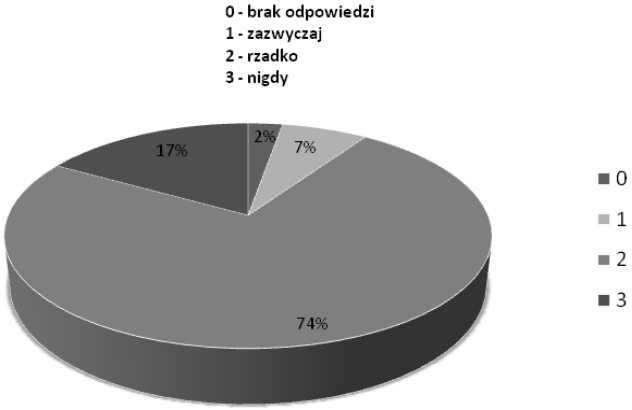
Osobom prezentującym postawy obojętne wobec środowiska – aż w **96% nie przeszkadza szkodliwe oddziaływanie innych turystów na przyrodę i infrastrukturę**.

Respondenci w zdecydowanej większości rzadko dostrzegają pozytywne zachowania innych turystów w postaci oszczędzania wody, oszczędnego gospodarowania energią elektryczną, segregacji odpadów. Sporadyczne (rzadkie) pozytywne zachowania zauważa 75% respondentów (dla wody), 74% (dla energii elektrycznej) oraz 58% (w przypadku segregacji odpadów). Jedynie 6% badanych zauważa u innych turystów oszczędzanie wody, 7% oszczędzanie energii elektrycznej, a 9% dostrzega segregację odpadów. Wyniki badań dotyczące tych kwestii zobrazowano na rysunkach 11,12,13.



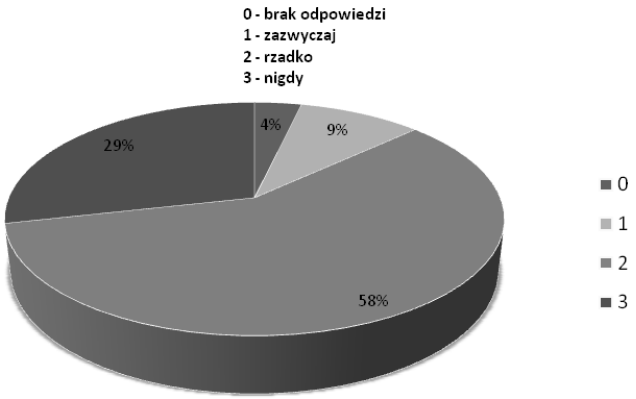
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 11. Postrzeganie oszczędzania wody przez turystów w trakcie podróży turystycznych i wypoczynku



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

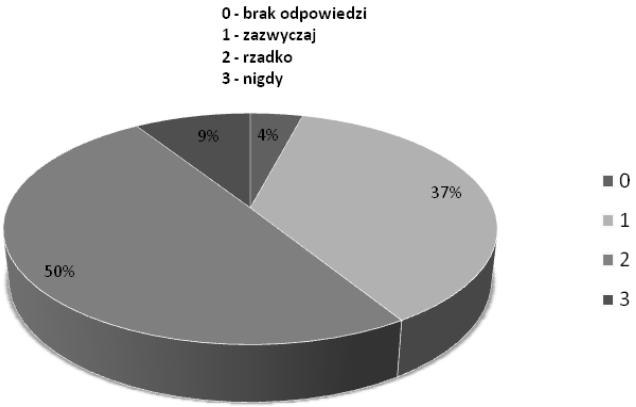
Rys. 12. Postrzeganie dbania przez turystów o oszczędne zużycie energii elektrycznej w trakcie podróży turystycznych i wypoczynku



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 13. Postrzeganie segregacji odpadów przez turystów w trakcie podróży turystycznych i wypoczynku

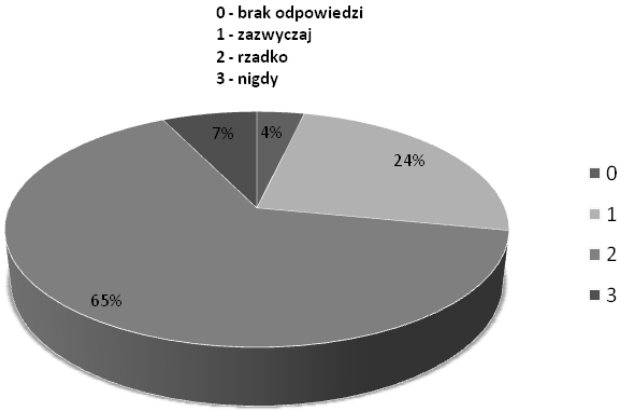
Więcej pozytywnych zachowań respondenci dostrzegają w odniesieniu do wyrzucania odpadków do śmietników. Postrzeganie tych zachowań wśród innych turystów zobrazowano na rysunku 14. 37% respondentów zazwyczaj widzi właściwe postępowanie innych turystów, ale duża też grupa – 50% badanych jest zdania, że rzadko zdarza się pozostawianie odpadów w miejscach do tego przeznaczonych.



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

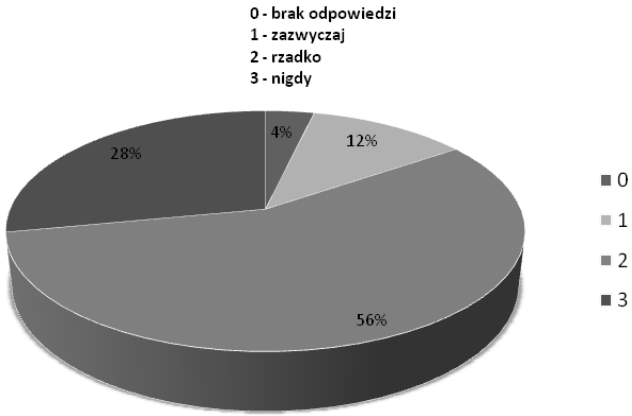
Rys. 14. Postrzeganie wyrzucania odpadków tylko do śmietników przez turystów w trakcie podróży turystycznych i wypoczynku

Respondenci rzadko zauważają także zrywanie roślin (65% wskazań) oraz nabywanie pamiątek wytworzonych z wykorzystaniem roślin lub zwierząt chronionych (56% wskazań) – co jest zjawiskiem pozytywnym, choć zrywanie roślin jest powszechniejsze wśród turystów. 24% badanych twierdzi bowiem, że inni turyści zazwyczaj to praktykują. Wyniki badań prezentują odpowiednio rysunki 15 oraz 16.



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

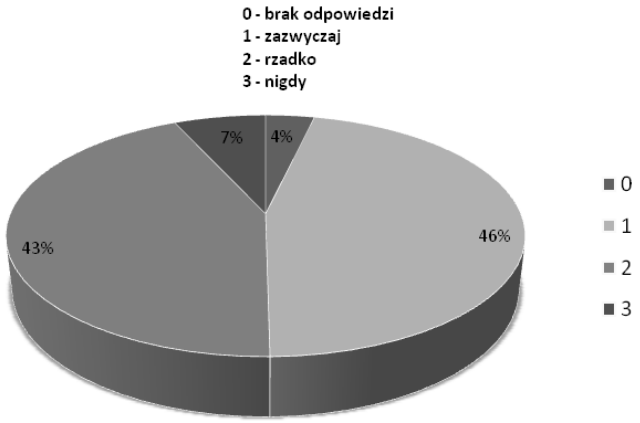
Rys. 15. Postrzeganie częstotliwości zrywania roślin przez turystów



Źródło: opracowanie własne.

Rys. 16. Postrzeganie częstotliwości nabywania przez turystów pamiątek wytworzonych z wykorzystaniem roślin i zwierząt

Grupa przebadanych osób dostrzega problem hałasowania na szlakach, bowiem zgodnie z wynikami zobrazowanymi na rysunku 17 – **46% ankietowanych wskazało na powszechność tego zjawiska.** Nieco mniejsza grupa – 43% badanych rzadko spotyka się z nadmiernym hałasem.



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Rys. 17. Postrzeganie częstotliwości hałasowania na szlaku przez turystów

Podsumowanie

Turyści odwiedzający Biebrzański Park Narodowy reprezentują różne postawy wobec środowiska, z którymi nierozerwalnie związane są określone postępowania i zachowania. Są to zarówno przedstawiciele głębokiej ekologii, entuzjaści przyrody – którzy występują w mniejszości, sympatycy przyrody, jak również tacy turyści, dla których troska o stan środowiska nie ma większego znaczenia.

Wśród turystów odwiedzających park dominuje pogląd, iż turystyka ma niekorzystny wpływ na środowisko przyrodnicze. Zagrożenie dla środowiska ze strony turystyki dostrzegane jest przede wszystkim w grupie osób cechujących się wrażliwością na wartości przyrodnicze, posiadających wiedzę o ich występowaniu i znaczeniu. To oni również podejmują działania na rzecz ochrony środowiska.

Turyści wybierający jako miejsce recepcji obszary przyrodniczo cenne parku na ogół cechują się niską świadomością ekologiczną. Z reguły nie przejawiają postaw proekologicznych. Większość badanych deklaruje, iż:

- rzadko oszczędza wodę i energię elektryczną podczas podróży turystycznych,
- większego znaczenia nie ma dla nich funkcjonowanie usługodawców z branży turystycznej zgodnie z wymaganiami ochrony środowiska oraz ich przynależność do stowarzyszeń proekologicznych oraz do społeczności lokalnej,
- istotnego znaczenia nie ma pochodzenie produktów kupowanych podczas podróży oraz sposób ich produkcji.

Przeprowadzone badania jednocześnie wskazują, iż dla większej grupy respondentów (poza przedstawicielami głębokiej ekologii) obojętne są postawy i zachowania wobec środowiska i dostępnej infrastruktury turystycznej, innych turystów. Nie zauważają oni pozytywnych działań mających na celu ograniczenie presji podczas podróży turystycznych, w trakcie pobytu w miejscu recepcji. Przebadania grupa respondentów spotyka się z problemem hałasowania na szlakach. Uznaje ona, iż jest to zjawisko dość powszechne.

W związku z powyższym stwierdza się, iż stosunek osób zaangażowanych z turystykę (turystów) do środowiska powinien ulec zmianie. Powinno się to odbywać poprzez edukację ekologiczną, w której zdecydowany udział powinni brać przedstawiciele branży turystycznej (kadra zarządzająca i obsługująca turystów). Ich zaangażowanie jest niezbędne dla stymulowania pożądanych zmian postaw turystów wobec środowiska.

Piśmiennictwo

1. Bogdanowicz P. 2005. *Turystyka a świadomość ekologiczna*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
2. „*Carska Droga*" folder, Wyd. Biebrzański Park Narodowy, Osowiec-Twierdza 2009.
3. Hurkała W. 2008. *Rozwój turystyki w parkach narodowych*, (w:) *Turystyka zrównoważona i ekoturystyka*, Wyd. PTTK, Warszawa.
4. Jędrzejczyk I. 1995. *Ekologiczne uwarunkowania i funkcje turystyki*, Wyd. „Śląsk", Katowice.
5. Zaręba D. 2000. *Ekoturystyka. Wyzwania i nadzieje*, Wydawnictwo PWN, Warszawa.

Jeleniowate na wolności i w chowie fermowym jako atrakcja dla turystów

Animals of deer family living in the wild or on a farm as a tourist attraction

Janusz L. Sokół

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Zarządzania Produkcją

Abstract

The work includes species characteristics of some representatives of the deer family (deer, fallow deer, roe-deer, elk) living in their natural environment or bred on a farm, which is becoming more and more frequent and which we can observe as eco- or agro-tourism. In the latter case, deer or fallow deer breeding farms organized in a form of a "mini zoo" or producing valuable and very good meat or skins are of particular attraction.

Key words

attraction of deer family animals (deer, fallow deer, roe-deer, elk), living in the wild, farm breeding

Wstęp

Dzikie zwierzęta wzbudzają zainteresowanie człowieka od niepamiętnych czasów, wiedza jednak na ich temat jest często niedostateczna, a do tego oparta na przesądach. Można to zmienić jedynie poprzez bezpośredni kontakt człowieka z naturą. Prezentując zwierzęta w ich bardziej lub mniej naturalnym środowisku, można obserwować ich zachowania, przyglądać się wzajemnym związkom zachodzącym wewnątrz populacji, podpatrywać ich sposób życia wraz z przystosowaniem

do zajmowanych siedlisk, a w końcu podziwiać ich piękno. Tak więc cały ten dziki, a zarazem fascynujący świat zwierząt może być wokół nas[1].

Hodowla zwierząt wolno żyjących obejmuje różne formy ich utrzymywania. Może być prowadzona w celu ochrony lub restytucji gatunków zagrożonych, ale także w celach poznawczych, kulturowych, a nawet gospodarczych. Wśród znanych form hodowli zwierząt wolno żyjących można wymienić hodowle prowadzone w zwierzyńcach, ogrodach zoologicznych czy parkach safari. Do innych form tej hodowli należą te, które służą podniesieniu atrakcyjności turystycznej lub krajobrazowej. Obejmują one hodowlę zwierząt w parkach miejskich i krajobrazowych, a także w gospodarstwach agroturystycznych i ogrodach przydomowych[2]. Dla potrzeb agroturystycznych prowadzone są zagrody pokazowe, w których utrzymywane są najczęściej takie zwierzęta, jak: jelenie, daniele, sarny, a sporadycznie – łosie i żubry.

Jeleniowate należą do rzędu parzystokopytnych. Ich kończyny cechuje obecność dwóch zdecydowanie większych palców (trzeci i czwarty) zakończonych racicami. Posiadają kostne poroże ulegające corocznej zmianie. Poroże to stanowi bykowi oręż niezbędny do obrony i w walce o samice podczas godów. Poroże występuje tylko u samców. Zwierzęta te są przeżuwaczami, podobnie jak bydło owce czy kozy posiadają żołądek wielokomorowy, zbudowany z 3 przedżołądków (żwacza, czepca i ksiąg) i żołądka właściwego – trawieńca.

1. Jeleniowate na wolności

J e l e ń (*Cervus*)

Preferowanym środowiskiem naturalnym do życia jeleni są rozległe kompleksy leśne z drzewostanem mieszanym, liściasto-iglastym z licznymi łąkami oraz z dostępem do wody. Preferują one biotopy leśne, których wspólną cechą jest występowanie na ich obszarze lub w bezpośrednim sąsiedztwie powierzchni trawiastych. Cechuje je wyraźna zmienność sezonowa w wyborze środowiska. Okres wiosenny spędzają często penetrując łąki i szuwary, letnie i jesienne miesiące zamieszkują

[1] Kurczewski R., *Dzikie i piękne- świat zwierząt w gospodarstwach agroturystycznych i ich otoczeniu.* W: Zwierzęta i goście w agroturystyce-kształtowanie wzajemnych relacji (Mat. Konf. pod red. J. Majewski i S. Graja), Konferencja agroturystyczna POLAGRA FARM, Poznań, październik 2005, 26-40, s. 39.

[2] Bombik E., Kondracki S., *Znaczenie hodowli zwierząt wolno żyjących,* cz.I., Przegląd Hodowlany, 2, 2007, s. 25.

lasy dębowo-bukowe, natomiast zimą ich najważniejszą ostoję stanowią bory sosnowe[3].

Współcześnie żyjący jeleń europejski ma długi walcowaty tułów sięgający 140cm. Wysokość w kłębie u samców to około 120-140 cm. Masa ciała dorosłego jelenia może dochodzić do 280 kg. Samice(łanie) są mniejsze i lżejsze od samców (do 150 kg). Przód ciała jest szeroki i zwęża się ku zadowi. Grzbiet jelenia jest prosty , nie posiada garbów. Smukłe, żylaste nogi średniej wysokości , zakończone są czarnymi racicami, nad którymi z tyłu są raciczki (szpile). Ogon zwany „kwiatem" osiąga długość 15-19cm. Pysk jelenia ma kształt klina. Kość czołowa wraz z nosową tworzę prostą linię. Czoło jest nieco wklęsłe. Uszy są zgrabnie ukształtowane, ostro zakończone, długości 20-27 cm[4].

Owalny trop jelenia cechuje się słabiej zaznaczonymi odciskami palców bocznych. Długość kroku wynosi 50-70 cm, w galopie rozstawienie śladów dochodzi do 6m. Okrywę włosową jelenia (suknię) stanowią sypkie, sztywne, łamliwe włosy, których kolor i długość zależy od pory roku i płci zwierzęcia. W lecie suknia jelenia jest jasno rudawa lub brunatno rudawo, o krótkiej sierści. Zimą sierść jest prawie dwa razy dłuższa i znacznie gęstsza. Głowa z przodu szarobrązowa, po bokach jaśniejsza. Uszy obrośnięte od wewnątrz jaśniejszym, dłuższym, wełnistym włosem. Na pośladkach, wokół ogona występuje jasna plama obrzeżona ciemno kasztanową sierścią. Podbrzusze siwo brązowe, ku zadowi coraz jaśniejszej barwy, ogon od spodu goły, a z wierzchniej części pokryty ciemniejszą sierścią. Samce w wieku czterech lat mają grzywę na całej szyi, z tym że od spodu jest ona dłuższa.

Przeciętna długość życia jeleni wynosi średnio 5-6 lat. Odnotowano przypadki osobników które żyły nawet 15-20 lat.[5]

Byki posiadają charakterystyczną ozdobę, którym jest poroże (wieniec) o okrągłym pniu i dużej liczbie odrostków. Jeleń buduje rokrocznie nowy wieniec, który zrzucany zostaje pod koniec zimy. Pierwsze poroże wyrasta jeleniom już w 8 miesiącu życia. Poroże podczas wzrostu pokryte jest początkowo żywą, silnie ukrwioną i unerwioną scypułą[6]. Meszek ten już obumarły zostaje wycierany w celu oczyszczenia z wyschłej skóry poprzez czochranie o gałęzie i pnie cienkich drzew. Proces wycierania poroża trwa około kilkunastu godzin. O kształcie poroża, wielkości i jego sile decydują głównie wpływy hormonów przysadki mózgowej i

[3] Komosińska H., Podsiadło E., *Ssaki kopytne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 21.
[4] Leksykon zwierząt: *Ssaki*, red. H.Hagen, Grupa wydawnicza Bertelsmann Media, Warszawa 2001, s. 92.
[5] Reichholf J., Leksykon Przyrodniczy: *Ssaki*, Wydawnictwo Świat Książki, Warszawa 1996, s. 206.
[6] *Eseje o ssakach Puszczy Białowieskiej*, red. B. Jędrzejewska, Zakład Badawczy Ssaków PAN, Białowieża 2004, s. 200.

gruczołów płciowych, wiek samca, warunki bytowania, a ponadto stan zdrowia jelenia, karma i warunki klimatyczne.

Poroże dwuletniego jelenia jest jeszcze proste i nie rozgałęzione, ale wieniec trzyletniego byka składa się już z trzech odnóg na każdej z tyk. Pierwsze poroże niedojrzały samiec zrzuca wczesną wiosną. Następne już w marcu, rzadko w ostatnich dniach lutego. Zrzucenie obydwu tyk następuje w niewielkich przerwach, na ogół w ciągu 24 godzin.. Tyki mogą mieć 80-100 cm wysokości i taką samą mniej więcej rozłogę w najszerszym miejscu. Ciężar dobrze rozrośniętego poroża może wynosić powyżej 10 kg.

Jeleń to typowy przeżuwacz i roślinożerca. W pierwszym, największym przedżołądku (żwaczu) dochodzi do procesu rozkładu ściany komórkowej roślin za pomocą bakterii. Dzięki tym procesom trawiennym jelenie potrafią zjadać nawet trudno strawne części roślin. Cały cykl powtórnego przeżuwania zachodzi podczas długich przerw w żerowaniu. Wczesną wiosną młode trawy, turzyce i sitowie stanowią około 35% zjadanego pokarmu, pozostała część to tegoroczne przyrosty gałązek drzew – 30%, zioła i nasiona – 20%, krzewinki, owoce leśne i grzyby – 15%. Latem żywią się głównie ziołami (40%), młodymi pędami drzew i krzewów (30%), krzewinkami (20%) oraz trawami (10%). Jesienią przeważają krzewinki – około 40%, poza tym drzewa i krzewy – 25%, trawy – 20% i zioła – 15%[7]. Ważny jest okres późnej jesieni, podczas którego jelenie zjadają głównie żołędzie i bukiew. Pozwala to przetrwać jeleniom stosunkowo mroźne i śnieżne zimy. Zimą pokarm pochodzący z drzew i krzewów stanowi niemal 50% diety jeleni, oprócz nich zjadane są krzewinki w ilości około 40%. Jelenie zimą często wyrządzają poważne szkody polegające na zdzieraniu kory z drzew i objadaniu ich pędów (spałowanie). Zachowanie to wynika z zapotrzebowania organizmu na wapń i fosfor, głównych składników budulcowych poroża. Składników tych dostarcza kora drzewa. Jelenie dokarmia się by uniknąć takich niepożądanych zachowań. Wykłada się głównie siano, liście z młodych pędów drzew, a nawet takie pasze jak owies, kukurydzę, buraki pastewne i kiszonki. Żerowanie (dzienne) najchętniej odbywa się w drągowinach i na polanach leśnych oraz w rowach śródleśnych. Żerującego jelenia można także spotkać m.in. na przyleśnych łąkach i w uprawach polnych (owies, saradela, koniczyna, ziemniaki).

Przez większą część roku jelenie prowadzą spokojny i beztroski tryb życia, żyjąc w chmarach – osobno samice z cielętami, osobno samce w różnym wieku. We wrześniu życie jeleni drastycznie się zmienia. Rozpoczyna się rykowisko – okres godowy jeleni, który trwa do połowy października. W tym okresie zgrupowania

[7] *Klucz do oznakowania ssaków Polski*, red. Z. Pucek, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1984, s. 332.

samców rozpadają się i zwierzęta samotnie poszukują rujnych łani. Byka gromadzącego wokół siebie harem złożony z kilku-kilkunastu łań nazywamy „stadnikiem”[8]. Pilnuje on, aby żadna z łań nie odłączyła się od chmary i wydając charakterystyczne odgłosy ostrzega rywali o wkroczeniu na teren już zajęty. Gdy do chmary zbliża się inny samiec, byk stadny reaguje odpowiednio głosem straszenia, uderza porożem o drzewa, a następnie, gdy intruz nie ucieknie wychodzi mu na spotkanie i dochodzi do starcia. Pojedynek jest zaciekły, a triumfujący byk oznajmia zwycięstwo głośnym rykiem. Pokonany ratuje się ucieczką. Podczas wędrówek po żerowisku, z jednego miejsca na drugie, chmarze przewodzi łania (przodownica) z cielakiem, za którymi podążają pozostałe samice z cielakami, później łanie bez cieląt, a na samym końcu, często w znacznej odległości za nimi, kroczy byk. Łanie cielą się po 231-238 dniach od zapłodnienia[9]. Na przełomie maja i czerwca przychodzi na świat jedno cielę, rzadziej bliźnięta. Czas porodu nie przekracza 10 minut. Małe zaczynają chodzić z matką już po upływie 8 dni od urodzenia. Cielęta ssą mleko matki do lutego, czasami aż do następnego wycielenia. Dojrzałość płciową łania osiąga w drugim roku życia. Byk osiąga zdolność do rozmnażania w tym samym czasie co łania, lecz w rykowisku uczestniczy dopiero w trzecim – czwartym roku[10].

D a n i e l (*Dama dama*)

Daniel pierwotnie zamieszkiwał kraje południowoeuropejskie i Azję Mniejszą. W rezultacie prowadzonej od stuleci aklimatyzacji daniela, aktualny jego zasięg obejmuje całą Europę środkową i zachodnią, Anglię oraz południową część Półwyspu Skandynawskiego. Sprowadzony do Polski w XVII wieku znakomicie przystosował się do nowych warunków i obecnie występuje na terenie całego naszego kraju. Najchętniej zasiedla nizinne, niewielkie oraz dobrze podszyte lasy liściaste i mieszane, w których występują obok siebie przerzedzone starsze drzewostany o bogatym runie zielonym, jak również młodniki i łąki śródleśne. Unika terenów górzystych i zabagnionych, odpowiada mu natomiast bliskie sąsiedztwo pól uprawnych[11].

Daniel jest zwierzęciem dużo mniejszym od jelenia (wysokość w kłębie ok. 80 cm). Masa ciała byków waha się w granicach 60-80 kg (w chowie fermowym nieco więcej), zaś łań tylko 40-50 kg.

[8] *Eseje o ssakach Puszczy Białowieskiej*, red. Bogumiła Jędrzejewska, Zakład Badawczy Ssaków PAN, Białowieża 2004, s. 201.

[9] *Klucz do oznakowania ssaków Polski*, red. Zdzisław Pucek, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1984, s. 333.

[10] Leksykon zwierząt: *Ssaki*, red. H.Hagen, Grupa wydawnicza Bertelsmann Media, Warszawa 2001, s. 93.

[11] www.lodr-bratoszewice.pl/rada/RADA7_2005/ekologia.htm.

Ubarwienie daniela wykazuje znaczną zmienność. Okrywa (suknia) letnia jest rdzawobrunatna z licznymi białymi plamkami, zimą natomiast staje się szarobrunatna, o mało zauważalnych plamkach. Na zadzie występuje, podobnie jak u jeleni, jaśniejsza plama (tzw. lustro) obramowana po bokach ciemniejszymi paskami[12]. Osobniki męskie, tak jak i u innych jeleniowatych, co roku budują nowe poroże.

Okres rui, zwany bekowiskiem, trwa od połowy października do połowy listopada. Łanie cielą się w czerwcu i na początku lipca, rodząc najczęściej jedno cielę. Średnia masa cielęcia wynosi ok. 5 kg. Karmią je mlekiem do początku zimy.

Łoś (*Alces alces*)

Łoś jest największym, a zarazem najrzadszym, żyjącym w Polsce ssakiem kopytnym, zaliczanym do rodziny jeleniowatych[13]. Cechami charakterystycznymi łosia są wyjątkowo długie kończyny i wyróżniające się poroże.

Łoś to zwierzę typowo leśne. Żyje najchętniej w rozległych, wilgotnych lasach obfitujących w zarośla wierzbowe, często bytuje w pobliżu bagien porośniętych sosną. Dzięki wysokim nogom oraz długim racicom, mimo swojej masy, z łatwością porusza się nawet po gruncie bagnistym, dobrze też pływa.

Łosie gustują w środowisku wytwarzającym bogatą różnorodność dostępnego pokarmu.

Najchętniej przebywają w kompleksach leśnych, w których dominują formacje krzewiaste i młodsze wiekowo klasy drzew. Sprzyjające do żerowania warunki stwarza im przynajmniej dwupiętrowa struktura lasu, z bogatą warstwą poszycia. Ulubionym biotopem łosi w okresie od listopada do kwietnia są lasy z wysoką różnorodnością roślin we wczesnych stadiach wzrostu oraz suche miejsca porośnięte drzewostanami sosnowymi lub zapustami gatunków liściastych (pagórki, wydmy, grądy).

Łoś jest zwierzęciem masywnym i silnym, o mocnych długich nogach, i dużej głowie osadzonej na stosunkowo krótkiej szyi umożliwiającej obracanie w szerokim zakresie. Wysokość w kłębie u łosia sięgać może powyżej 2 m, przy długości ciała wynoszącej do 3m[14].

Tułów i głowa łosia są na ogół jednolicie ubarwione: szaro-brązowe lub czarno-brązowe, nieco jaśniejsza jest tylko sierść na brzuchu i w okolicach pachwin. Nogi natomiast pokryte są białawym lub siwym włosem. Zmiana sukni u łosia

[12] www.wir.org.pl/siewca/daniele.htm.

[13] Dzięciołowski R., Piecowski Z., *Łoś*, Państwowe Wydawnictwo Rolnicze i Leśne, Warszawa 1975, s. 11.

[14] Leksykon zwierząt: *Ssaki*, red. H.Hagen, Grupa wydawnicza Bertelsmann Media, Warszawa 2001, s. 138.

następuje wiosną. Okres linienia trwa od kwietnia do lipca[15]. Letnia sierść jest zwykle ciemniejsza i krótsza od zimowej. Wraz z wydłużaniem się włosów wskutek dalszego ich wzrostu, suknia bliżej jesieni matowieje i nieco się rozjaśnia.

Suknia młodego łosia jest bardziej wełnista od sukni dorosłego osobnika. Ubarwienie łoszaka po urodzeniu jest jednolicie brązowo-rude, bez jaśniejszych plamek właściwych dla wyglądu innych jeleniowatych.

Łoś jest największym europejskim przedstawicielem gatunku jeleniowatych. Maksymalna masa ciała klępy wynosi 300-400 kg, byka 500 kg[16]. Poroże łosia przeważnie ma formę tzw. badylarza. O wiele rzadsze jest poroże w formie łopat (łopatacze)[17]. Wielkość dobrze wykształconego poroża może osiągać 130 cm rozpiętości i mieć masę około 20 kg[18]. Wielkość przeciętnego poroża jest zazwyczaj mniejsza.

Budowa łosia wpływa na sposób, w jaki zwierzę żeruje. Długie nogi i specjalnie przystosowana długa chwytna warga pomagają obgryzać rośliny na dużej wysokości, nawet do 2 m. Krótka szyja przeszkadza łosiowi sięgać po pokarm rosnący nisko nad ziemią. Jeśli chciałby się paść musiałby przyklęknąć na przednich nogach (badylach), dlatego też poszukuje łatwiej dostępnego pożywienia, np. na drzewach i krzewach czy w bagnach i jeziorach. Łosie żerują głównie nocą i wczesnym rankiem. Żywią się głównie liśćmi, pędami, gałązkami, korą drzew i krzewów. Roślinami chętnie zjadanymi są młode sosny, wierzby, jesiony, klony, wrzosy, czarne jagody i zioła. Dobowe zapotrzebowanie pokarmowe dorosłego łosia sięga zależnie od sezonu, latem około 30-50 kg pokarmu, zimą około 12 kg[19].

Okres godowy łosi, nazywany bukowiskiem, trwa od końca sierpnia do połowy października, z największą aktywnością w drugiej połowie września. Kopulacja odbywa się kilka razy dziennie, przy czym każde dosiadanie trwa około 2-3 sekund[20]. W czasie bukowiska byk pozostaje z jedną klępą około 7-12 dni, a następnie szuka innej. Mimo, że jest zwierzęciem poligamicznym, nigdy nie gromadzi haremu. Podczas trwania rui łosie wędrują znacznie częściej niż w innych porach roku. Spotkać je można na obszarach gdzie w innych porach roku ich się nie widuje. Wysoka aktywność w czasie rui wymaga dużej ilości energii. Łosie w tym

[15] Dzięciołowski R., Piecowski Z., *Łoś*, Państwowe Wydawnictwo Rolnicze i Leśne, Warszawa 1975, s. 27.

[16] Ibidem s. 32.

[17] Okołów Cz., Okołów G., *Spotkania z przyrodą*- Białowieski Park Narodowy, MULTICO Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2005, s. 84.

[18] Ibidem s. 46.

[19] *Klucz do oznakowania ssaków Polski*, red. Z. Pucek, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1984, s. 339.

[20] Ibidem s. 86.

okresie znacznie mniej żerują, co skutkuje utratą około 15% masy ciała. Osobniki płci męskiej są najaktywniejsze podczas bukowiska w wieku do 10 lat, a samice w wieku 6-8 lat[21]. Maksymalna długość życia łosi wynosi około 20 lat.

Okres ciąży u łosia trwa 227-235 dni, czasami dłużej. Klępa najczęściej rodzi bliźniaczki, rzadziej trojaczki w maju lub na początku czerwca i przez 3-4 miesiące karmi je mlekiem. Cielę łosia przy urodzeniu waży około 10-15 kg. Po 6 miesiącach waży już 120-130 kg. Zdecydowana większość klęp osiąga swoją pełną moc reprodukcyjną już w wieku 16 miesięcy. Byki uczestniczą w bukowisku już po 28 miesiącach od urodzenia[22].

Łosie przez większą część roku żyją pojedynczo lub w niewielkich stadach. Latem stare byki prowadzą koczowniczy tryb życia, przemieszczając się powolnym marszem z miejsca na miejsce. Młode samce wędrują grupami po 2 lub 3 sztuki. Samice z łoszakami również łączą się w grupy podobnej wielkości i wspólnie wychowują młode. W okresie mroźnych i śnieżnych zim łosie skupione w niewielkie chmary (10-12 sztuk) prowadzi doświadczona klępa.

S a r n a (*Capreolus capreolus*)

Sarna to także gatunek ssaka parzystokopytnego z rodziny jeleniowatych. Samica nazywana jest kozą, samiec rogaczem lub kozłem, młode – koźlętami.

Sarny posiadają zdolność przystosowania się do bytowania w różnym środowisku. Ich ulubionym środowiskiem do życia są kompleksy leśne i ich obrzeża. Na początku lata sarny z lasu przenoszą się czasami na sąsiednie łąki i pola, skąd wracają po sianokosach i żniwach[23]. W razie zagrożenia kierują się na otwartą przestrzeń, nigdy w gąszcz lasu.

Ogólną budowę ciała sarny można określić jako delikatną i zgrabną. Wymiary dorosłego samca (kozła) osiągają długość 95-140 cm, wysokość w kłębie ok. 75 cm. Ich masa ciała wynosi 15-30 kg. Samice (kozy) są mniejsze od samców o ok. 10%[24].

Ubarwienie sarny zmienia się w ciągu roku. Latem suknia sarny jest barwy rudej, nieco ciemniejsza na grzbiecie, na spodzie jaśniejsza. Sarna linieając na zimę przybiera szarobrązową szatę. Na pośladkach wokół odbytu występuje okrągła plama (lustro), średnicy około 15 cm. Suknia koźlęcia zaraz po urodzeniu posiada

[21] *Klucz do oznakowania ssaków Polski*, red. Zdzisław Pucek, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1984, s. 340.

[22] Leksykon zwierząt: *Ssaki*, red. H.Hagen, Grupa wydawnicza Bertelsmann Media, Warszawa 2001, s. 139.

[23] *Eseje o ssakach Puszczy Białowieskiej*, red. Bogumiła Jędrzejewska, Zakład Badawczy Ssaków PAN, Białowieża 2004, s. 348.

[24] Leksykon zwierząt: *Ssaki*, red. H. Hagen, Grupa wydawnicza Bertelsmann Media, Warszawa 2001, s. 102.

po stronie grzbietowej kilka rzędów czarnych lub białych plam. Taką cętkowaną suknię po upływie 2-3 miesięcy zastępuje druga, która swym ubarwieniem nie różni się zasadniczo od letniej sukni dorosłej kozy. Sarny zmieniają sierść dwa razy w roku, na wiosną i jesienią. Sarna żyje do 12-14 lat[25].

Kozioł rokrocznie buduje nowe, odmienne od poprzedniego poroże. Pierwsze poroże pojawia się u kozłów w wieku 2-3 miesięcy (guzikarze)[26]. Te niewielkie guzikowate zgrubienia odpadają na początku zimy. Pierwsze właściwe poroże wykształca się w formie szpiczastych tyk, długości około 10cm. Pierwsze poroże jest zrzucane w październiku i listopadzie. Po zrzuceniu poroża zaczyna wyrastać następne w okresie 4-4,5 miesiąca. Poroże kozła ma maksymalnie wysokość 25-30 cm[27]. Największe rozmiary poroża ma kozioł w wieku 6-7 lat, po czym ulega uwstecznieniu.

Wiosną i na początku lata sarny żywią się głównie trawą, liśćmi i młodymi pędami drzew, krzewów, krzewinek oraz ziołami. Pod względem wyboru pokarmu sarny są bardzo wybredne, zjadają wybiórczo tylko te rośliny, które przyciągają je zapachem i smakiem. Samy żerują głownie na obrzeżach lasów i na sąsiadujących łąkach[28].

W okresie lata sarny żerują w wysokich trawach oraz na skraju lasu, gdzie żywią się miękkimi gałązkami, krzakami jagód i borówek, ziołami, grzybami, kasztanami, owocami dębów i buków. W skład diety wchodzą również zioła chętnie zjadane przez sarny. Jesienią wkraczają w głąb lasu, gdzie łatwiej jest im przeżyć zimę. Wygrzebują wtedy przednimi racicami owoce drzew, delikatniejsze krzewy, wrzos i zioła. Chętnie zjadają maliny i jeżyny.

Podczas zimy sarny żerują w obrębie drzew iglastych. Zjadają ich gałązki bogate w wodę, uzupełniają sobie w ten sposób brak dostępu do wody. Zimą zwierzęta dokarmiane są soczystą karmą (ziemniaki, kiszonki, topinambur) uzupełniającą braki wody w diecie. Dorosła sarna spożywa dziennie około 4-5 kg tego pokarmu. Dokarmianie saren w zimie ma istotne znaczenie dla ich kondycji i jakości poroża, ponieważ w tym okresie kozłom wykształca się nowe poroże, a kozy znajdują się w ciąży.

Sarny są zwierzętami prowadzącymi osiadły tryb życia, głównie w obrębie obranej ostoi, najczęściej w pobliżu miejsca urodzenia. Samce w czasie rui nie dopuszczają innych samców do swojej ostoi, której granice wyznaczone zostały przez zapach substancji wydzielanych przez gruczoły. W momencie gdy inny

[25] Ibidem s. 342.

[26] Reichholf J., Leksykon Przyrodniczy: *Ssaki*, Wydawnictwo Świat Książki, Warszawa 1996, s. 218.

[27] Leksykon zwierząt: *Ssaki*, red. H. Hagen, Grupa wydawnicza Bertelsmann Media, Warszawa 2001, s. 103.

[28] http://anad.republika.pl/sarna.htm.

osobnik zbliży się za blisko dochodzi do zaciętego pojedynku. Ruja sarn (gon) odbywa się na ogół w czerwcu, czasem tylko w grudniu – u saren, które nie zostały wcześniej zapłodnione. W okresie godowym uczestniczą kozy i kozły które ukończyły 14 miesięcy, osiągając wtedy dojrzałość płciową. Okres ciąży u samic trwa 276-295 dni. Dotyczy to tych kóz, które zostały zapłodnione w czerwcu, natomiast u kóz zapłodnionych zimą, ciąża trwa tylko 4,5 miesiąca. U saren zapłodnionych w czerwcu występuje więc zjawisko ciąży przedłużonej. Polega ona na zatrzymaniu się zarodka sarny tuż po pokryciu aż do grudnia, kiedy to ponownie zarodek zaczyna się rozwijać. Taki typ ciąży chroni młode koźlęta przed przyjściem na świat w najmniej odpowiednim momencie tj. w zimie. Samica rodzi młode (koci się) w maju w tym samym czasie co samice, które zostały zapłodnione zimą. Najczęściej rodzi się jedno koźlę, równie często bliźnięta, rzadziej trojaczki. Młode po urodzeniu ważą 1,2-1,5 kg. Pozostawione w zaroślach młode przez kilkanaście dni są odwiedzane przez matkę tylko w czasie karmienia. Po upływie 2 tygodni młode podąża już za matką. Matka karmi młode przez 3 miesiące, ale już po 30 dniach życia zaczynają skubać zielony pokarm.

2. Jeleniowate w chowie fermowym atrakcją gospodarstw agroturystycznych

Głównym gatunkiem fermowym spośród jeleniowatych jest jeleń szlachetny i na drugim miejscu – daniel. Ten ostatni jak, już wspominano, jest dużo mniejszy. Dojrzałe byki ważą tylko 70-90 kg a łanie 50-60 kg. Cielaki danieli w wieku 18 miesięcy dają tusze o masie 25-33 kg, gdy tymczasem tusze cielaków jeleni w tym samym wieku ważą 45-75 kg.

Ustawa z 1997 roku o organizacji hodowli i rozrodzie zwierząt gospodarskich, do zwierząt gospodarskich obok koni, bydła, świń, owiec, itp. zalicza także „jeleniowate" – zwierzęta gatunków: jeleń i daniel, utrzymywane coraz częściej w warunkach fermowych, w celu pozyskania mięsa i skór. Zapis ten oznacza, że jelenie i daniele hodowane na fermie mają zupełnie inny status prawny niż zwierzęta te będące zwierzyną łowną, przebywającą na wolności. Jelenie i daniele na fermie są własnością prywatną hodowcy, który je hoduje, a ich hodowla jest działalnością rolniczą, podległą ministerstwu rolnictwa. Te same gatunki zwierząt przebywające na wolności są własnością Skarbu Państwa, który może je oddać w użytkowanie łowieckie na zasadzie dzierżawy, a dotyczące ich sprawy podlegają ministerstwu środowiska. Jelenie i daniele użytkowane w warunkach fermowych, wychowane w czwartym pokoleniu, traktowane są już jako zwierzęta udomowione, mogą za-

tem dostarczać mięsa przez cały rok[29]. W odróżnieniu od jeleniowatych, utrzymywanych w warunkach fermowych podległych ministerstwu rolnictwa, inne zwierzęta łowne w chowie hodowli zamkniętych podlegają ministerstwu środowiska.

Od jeleni i danieli, oprócz mięsa, pozyskuje się także skóry oraz inne produkty uboczne, takie jak: panty, rogi, ogony, męskie organy płciowe (wykorzystywane w medycynie wschodniej). Skóry jeleniowatych są wysoko cenione i stanowią materiał do wyrobu luksusowej galanterii. Poroże obcięte w fazie wzrostu (panty) pochodzące zwłaszcza od jeleni, stanowi dodatkowy a niekiedy główny produkt chowu jeleniowatych. Średnio uzyskuje się około 2,5 kg poroża od sztuki rocznie, a od dojrzałych byków nawet 6 kg.

Fermy jeleniowatych zaliczane są do wysoce ekologicznych form produkcji, mogą też stanowić dużą atrakcję turystyczną. Hodowla jeleniowatych nie jest trudna, a w zamian daje wiele satysfakcji z wyników i obcowania z tymi pięknymi i bardzo inteligentnymi zwierzętami. Jest przyjazna środowisku poprzez ochronę wód gruntowych i ochronę rolniczego krajobrazu. Swobodny wypas w pełni spełnia wymogi dobrostanu zwierząt. Zwierzęta nie wymagają żadnych budynków i mogą być utrzymywane „pod gołym niebem". Konieczne jest tylko zapewnienie osłony przed wiatrem i słońcem (wiaty). Jedyny koszt to stosunkowo wysokie ogrodzenie (co najmniej 2 m) i zakup stada podstawowego. Hodowla powinna być zlokalizowana w spokojnej okolicy, bez tradycji kłusowniczych wśród ludności, oddalona od ruchliwych dróg.

Podstawą żywienia jeleniowatych w okresie lata jest pastwisko. Zwierzęta te doskonale wykorzystują ten rodzaj paszy. Wielkość pastwiska należy tak zaplanować, aby obsada zwierząt nie przekraczała kilkunastu sztuk na 1 ha. Dobrze przy tym mieć przynajmniej kilka kwater, które będą kolejno po sobie wypasane, a w tym czasie innym pozwoli się na świeży odrost. Wysokość runi pastwiskowej powinna mieć co najmniej 10 cm.

W okresie zimy stosujemy głównie siano lub sianokiszonkę, które podajemy do woli. Z innych pasz można stosować okopowe, a także pasze treściwe w postaci ziarna owsa lub innych zbóż. Dobrze jest też pamiętać o dodatkach mineralnych (np. lizawkach solnych), i to zarówno latem jak i zimą. Zwierzęta muszą mieć stały i nieograniczony dostęp do wody pitnej.

Zagrodowa hodowla jeleni i danieli ma w Polsce szansę rozwoju, ponieważ dziczyzna przeżywa renesans, znów staje się modna i poszukiwana. Smaczna, delikatna i krucha, zawierająca bardzo mało tłuszczu i cholesterolu (tab. 1), znajduje coraz więcej nabywców. Popyt na dziczyznę w Europie i na świecie od wielu lat

[29] Bombik E., Kondracki S., *Znaczenie hodowli zwierząt wolno żyjących,* cz. II., Przegląd Hodowlany, 3, 2007, s. 19.

przekracza wydajność dziko żyjących populacji, dlatego w coraz większym stopniu uzupełniany jest mięsem z hodowli fermowej[30].

Tabela 1. Skład chemiczny mięsa jeleni z hodowli fermowych i łowisk

Wyszczególnienie	Jeleń z hodowli fermowej	Jeleń z łowisk
Woda (%)	77,70	74,24
Tłuszcz (%)	0,90	1,35
Białko (%)	19,90	23,44
Popiół (%)	1,03	0,99
Cholesterol (mg/g)	0,43	1,40
Energia (kcal)	130,17	108,00

Źródło: Drozd L., Karpiński M., 1988

Zakończenie

Dzikie zwierzęta zwracały na siebie ludzką uwagę już od niepamiętnych czasów. Budziły przyrodnicze zainteresowania, stanowiły cenny materiał dla badaczy i modele dla artystów. Ich podpatrywanie i obserwacje dawały ludziom nowe inspiracje, uczyły pokory ale też przynosiły uczucie relaksu i odprężenia psychicznego.

Obecnie, w dobie intensywnego przemieszczania się ludzi za sprawą podróżowania, nierzadko spotykamy na naszych szlakach turystycznych zwierzęta żyjące na wolności. Wiele z nich odwiedzamy też w ogrodach zoologicznych, różnych parkach krajobrazowych i zwierzyńcach. Są również i takie, które coraz częściej widujemy na fermach i w zagrodach niektórych obiektów agroturystycznych. Spośród tych ostatnich, na przykład jelenie czy daniele, utrzymywane w warunkach fermowych na mięso i skórę traktowane są już w myśl Ustawy z 1997 r. o organizacji hodowli i rozrodzie zwierząt gospodarskich jako zwierzęta gospodarskie na równi z takimi jak bydło owce czy świnie. Podróżując po obszarach wiejskich niejednokrotnie widzimy, że część rolników odstępuje od intensywnej specjalistycznej produkcji zwierzęcej na rzecz produkcji zrównoważonej, wykorzystując w niej atrybut zwierząt jako swoiste gospodarskie zoo. Jest to proces, którego rozwój będzie narastał.

[30] Bombik E., Kondracki S., 2007. *Znaczenie hodowli zwierząt wolno żyjących,* cz. II, Przegl. Hod. 3, s. 18.

Piśmiennictwo

1. Bombik E., Kondracki S., 2007. *Znaczenie hodowli zwierząt wolno żyjących*, cz. I., Przegląd Hodowlany, 2, 25-29.
2. Bombik E., Kondracki S., 2007. *Znaczenie hodowli zwierząt wolno żyjących,* cz. II., Przegląd Hodowlany, 3, 19-21.
3. Dzięciołowski R., Piecowski Z., 1975. *Łoś*, Państwowe Wydawnictwo Rolnicze i Leśne, Warszawa.
4. *Eseje o ssakach Puszczy Białowieskiej*, 2004. Red. B. Jędrzejewska, Zakład Badawczy Ssaków PAN, Białowieża.
5. *Klucz do oznakowania ssaków Polski*, 1984. Red. Z. Pucek, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
6. Komosińska H., Podsiadło E., 2002. *Ssaki kopytne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
7. Kurczewski R., 2005. *Dzikie i piękne – świat zwierząt w gospodarstwach agroturystycznych i ich otoczeniu.* W: Zwierzęta i goście w agroturystyce – kształtowanie wzajemnych relacji (Mat. Konf. pod red. J. Majewski i S. Graja), Konferencja agroturystyczna POLAGRA FARM, Poznań.
8. Leksykon zwierząt*: Ssaki*, 2001. Red. H. Hagen, Grupa wydawnicza Bertelsmann Media, Warszawa.
9. Okołów Cz., Okołów G., 2005. *Spotkania z przyrodą*, Białowieski Park Narodowy, MULTICO Oficyna Wydawnicza, Warszawa.
10. Reichholf J., 1996. Leksykon Przyrodniczy*: Ssaki*, Wydawnictwo Świat Książki, Warszawa.
11. Witryna internetowa: *www.anad.republika.pl/sarna.htm* Data wejścia: sierpień 2009.
12. Witryna internetowa: *www.lodr-bratoszewice.pl/rada/RADA7_2005/ekologia.htm* Data wejścia; sierpień 2009.
13. Witryna internetowa: *www.wir.org.pl/siewca/daniele.htm* Data wejścia: sierpień 2009.

Indywidualizm a masowość. Studium wybranych aspektów internetowych strategii promocyjnych gospodarstw agroturystycznych w woj. podlaskim

Individuality or mass. The selected aspects' study of Internet strategies of Agritourism farms' promotion in podlaskie district

Krzysztof Stepaniuk

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Turystyki i Rekreacji

Abstract

The article presents short overview of two possible ways of Internet application as a tool of promotion of agritourist farms in podlaskie district. 129 Internet websites of agritourism farms, nationwide tourist portals and Internet website catalogues were examined. The obtained results suggest that the short information (including short text, few images, and access map) about Agritourist farms within nationwide tourist portals was more efficient than individual websites. The analyzed portals have higher positions on search engine result list, so the probability of finding specific farms was greater than in the case of individual websites of these farms.

Key words

agritourism, tourism nationwide portal, individual website

Podejmując aktywność w kierunku promowania działalności agroturystycznej w Internecie, (tj. tworząc i umieszczając w sieci nową witrynę www) należy zda-

wać sobie sprawę z faktu, iż internetowej informacji o podobnych inicjatywach jest bardzo dużo. W związku z powyższym wdrażana nowa witryna może zaginąć wśród wielu podobnych tematycznie, a poprzez to efektywność podejmowanych działań będzie znikoma, ponieważ bez podjęcia efektywnych działań mających na celu wypozycjonowanie witryny, tj. zapewnienia jej jak najwyższych miejsc na listach wyników zwrotnych generowanych przez wyszukiwarkę – niewielu użytkowników Internetu zdoła na nią natrafić. Nasuwa się w związku z tym pytanie o alternatywne, w stosunku do indywidualnej witryny www, rozwiązanie, które stanowić może wydajne narzędzie promocji gospodarstwa agroturystycznego w Internecie. Taką alternatywą są ogólnopolskie portale turystyczne, które zawierają informacje o gospodarstwach agroturystycznych z terenu całego kraju.

Celem pracy jest, w oparciu o istniejący stan zasobów Internetu, udzielenie odpowiedzi na pytanie dotyczące najbardziej efektywnego sposobu prezentacji i promocji gospodarstwa agroturystycznego ze względu na maksymalizację efektu, tj. zwiększenie prawdopodobieństwa wyświetlenia informacji o nim przez jak największą liczbę użytkowników Internetu i jednoczesną minimalizację ponoszonych kosztów odnoszących się do promocji internetowej. Hipoteza badawcza sformułowana na potrzeby niniejszego opracowania brzmi: Indywidualna witryna WWW gospodarstwa agroturystycznego jest mniej efektywnym instrumentem promocji Internetowej niż wizytówka zamieszczona w ramach ogólnopolskiego portalu turystycznego.

Materiał i metody

Dane wykorzystane w niniejszym opracowaniu zebrano w drodze analizy zasobów Internetu uzyskanych poprzez wprowadzenie do wyszukiwarki *google.pl* następującej kombinacji słów kluczowych: „*agrototurystyka, podlaskie*". Według narzędzia propozycji słów kluczowych (*Google AdWords*) jest to druga w kolejności liczby wprowadzanych zapytań fraza stosowana przez użytkowników poszukujących informacji o agroturystyce w tym regionie kraju w lutym 2009 roku (źródło: *www.adwords.google.pl/select/KeywordToolExternal, marzec 2009*). Wybór wyszukiwarki podyktowany jest faktem, iż jest to obecnie najpopularniejsza domena wśród poszukujących informacji polskich użytkowników Internetu. Wykorzystuje ją ok. 91% internautów w naszym kraju (źródło: *www.ranking.pl, luty 2009*). Prace związane z zebraniem materiału badawczego przeprowadzono w dniu 2 marca 2009 roku w godzinach 8.00-13.00. Do badań przyjęto wszystkie witryny interne-

towe prezentujące treści związane z agroturystyką i znajdujące się wśród pierwszych 150 pozycji listy wyników zwrotnych, wygenerowanej jako odpowiedź wyszukiwarki na wprowadzone słowa kluczowe.

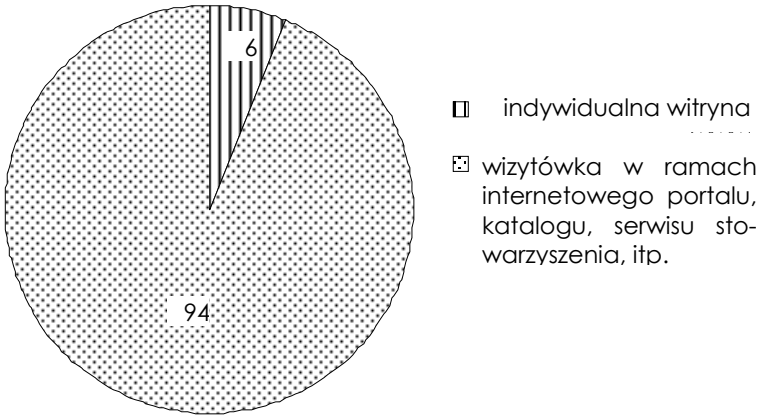
Spośród 150 odnalezionych witryn do badań wykorzystano 129 obiektów. Pozostałe 21 obiektów zostało wykluczonych ze względu na brak lub niewielki związek merytoryczny z podjętą tematyką badawczą.

Wyniki badań

Szacuje się, że w województwie podlaskim zlokalizowanych jest około 730 gospodarstw agroturystycznych (źródło: Agroturystyka w Polsce, dokument elektroniczny; *www.kpodr.pl/agroturystyka/poradnik/agroturystyka_w_polsce.php*). W oparciu o wyniki wcześniejszych badań Autora stwierdzono, że aktywnie promowanych w Internecie jest ok. 16% z nich (Stepaniuk 2007). Na podstawie obecnie uzyskanych rezultatów zaobserwowano, że zdecydowana większość kwaterodawców decyduje się na zamieszczenie informacji (w postaci internetowej wizytówki) o prowadzonej przez siebie działalności agroturystycznej w ramach:

- portali turystycznych (np. *www.ruszajwpolske.pl, www.agroturystyka.pl, www.i-noclegi.pl,* itp.);
- katalogów firm (np. *www.katalog.pf.pl, www.pkt.pl, www.firmy.wp.pl,* itp.);
- serwisów internetowych lokalnych stowarzyszeń agroturystycznych (np. w serwisie Podlaskiego Stowarzyszenia Agroturystycznego: *www.psa.org.pl* lub Mazowiecko-Podlaskiego Stowarzyszenia Agroturystycznego: *www.nawsi.pl*).

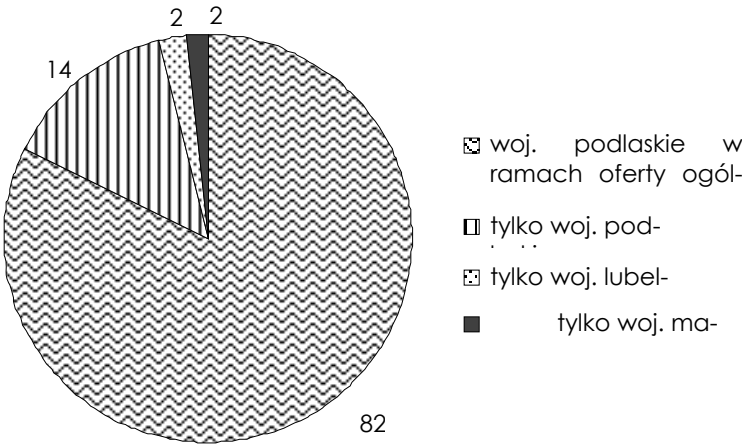
Jedynie 6% z ogólnej liczby przeanalizowanych witryn stanowią obiekty promowane w Internecie w ramach indywidualnej witryny www. Przedstawioną sytuację odzwierciedla rysunek 1.



Źródło: opracowanie własne.

Rys. 1. Podział internetowej oferty gospodarstw agroturystycznych w woj. podlaskim ze względu na profil administratora. Wyniki uzyskano na podstawie analizy kolejnych 129 witryn, serwisów i portali internetowych wygenerowanych po wprowadzeniu do wyszukiwarki *google.pl* słów kluczowych: „*agrototurystyka, podlaskie*"

Przedstawione powyżej wyniki sugerują, że wśród podlaskich właścicieli gospodarstw agroturystycznych, prowadzących działalność promocyjną w Internecie, zdecydowanie najpopularniejsze są ogólnopolskie portale turystyczne, zawierające informacje dotyczące miejsc noclegowych w gospodarstwach położonych na terenie całego kraju (z możliwością wyszukiwania ofert według żądanej lokalizacji). Znacznie rzadziej wykorzystywane są do tego celu serwisy lokalnie działających stowarzyszeń agroturystycznych. Wynika to głównie z faktu niewielkiej liczby serwisów internetowych tychże organizacji oraz zajmowania przez większość z nich niezbyt wysokich miejsc na listach wyników zwrotnych generowanych przez wyszukiwarkę (źródło: niepublikowane wyniki badań własnych). Ilościowe zestawienie internetowych źródeł informacji o podlaskich gospodarstwach agroturystycznych uwzględniające zakres lokalizacji całej oferty prezentowanej w ramach poszczególnych witryn przedstawia rysunek 2.

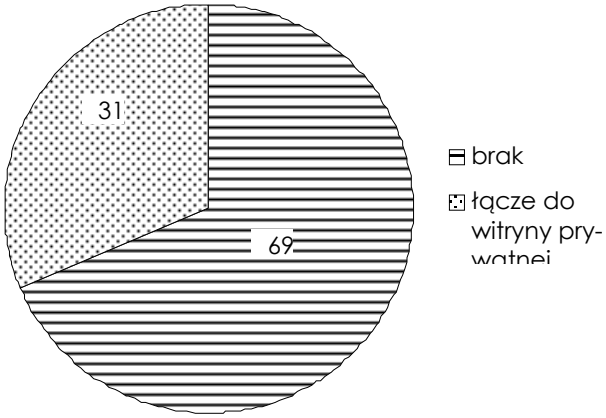


Źródło: opracowanie własne

Rys. 2. Internetowe źródła informacji o podlaskich gospodarstwach agroturystycznych w zależności od lokalizacji całej oferty w obrębie analizowanych portali, serwisów i katalogów internetowych. Wyniki uzyskano na podstawie analizy kolejnych 129 witryn, serwisów i portali internetowych wygenerowanych po wprowadzeniu do wyszukiwarki *google.pl* słów kluczowych: „*agrototurystyka, podlaskie*"

Obecność w badanym materiale oferty z województwa lubelskiego i mazowieckiego wynika z faktu, że część obszarów historycznie związanych z Podlasiem wchodzi w skład tychże województw. Z drugiej strony osoby tworzące słowa kluczowe opisujące zawartość strony często stosują zamiennie i synonimicznie pojęcia „*podlaskie*" i „*Podlasie*".

Z przedstawionych na rysunku 2 wyników można wywnioskować, że podlascy właściciele gospodarstw agroturystycznych nie tworzą indywidualnych stron internetowych tematycznie związanych z prowadzoną działalnością lub też nie zamieszczają informacji o nich. Twierdzenie to nie jest słuszne, zważywszy na fakt, że około 1/3 wszystkich kwaterodawców, którzy zamieszczają swoje oferty w ramach ogólnopolskich portali agroturystycznych wskazuje wśród prezentowanej informacji odnośnik (łącze) do indywidualnej strony internetowej promowanego obiektu (rysunek 3).



Źródło: opracowanie własne

Rys. 3. Procent kwaterodawców zamieszczających swoją ofertę w ramach portali turystycznych, katalogów firm i serwisów stowarzyszeń agroturystycznych umożliwiających połączenie użytkownika z indywidualną stroną www prezentowanego gospodarstwa agroturystycznego. Wyniki uzyskano na podstawie analizy kolejnych 129 witryn, serwisów i portali internetowych wygenerowanych po wprowadzeniu do wyszukiwarki *google.pl* słów kluczowych: „*agrototurystyka, podlaskie"*

Podsumowanie i wnioski

Zastosowanie Internetu umożliwia osobom zajmującym się działalnością agroturystyczną promowanie produktów i usług turystycznych z terenów wiejskich (Akca i in. 2007). Jednakże według wielu autorów, m.in. Parker (2000) występuje szereg barier dla dynamicznego rozwoju zastosowania Internetu na obszarach wiejskich. Jedną z nich jest niewątpliwie niewystarczający rozwój infrastruktury internetowej na obszarach wiejskich. Z drugiej strony koszty stworzenia sprawnego serwisu internetowego wraz z odpowiednim systemem zarządzania jego zawartością jest stosunkowo wysoki i waha się w granicach 2-3 tysięcy złotych. Dla znacznej części właścicieli gospodarstw agroturystycznych bariera finansowa jest w związku z tym znaczną przeszkodą. Stąd o wiele bardziej atrakcyjnym, z perspektywy ponoszonych kosztów, jest zamieszczenie wizytówki o prowadzonej działalności w ramach ogólnopolskiego portalu turystycznego. Finansowanie rocznego abonamentu takiej wizytówki waha się w granicach 100 złotych (źródło: *www.ekoturysta.pl*). Stąd zamieszczenie informacji o prowadzonej działalności agroturystycznej nawet w kilku portalach tego typu jest znacznie tańsze niż stworzenie

indywidualnej witryny www. Ogólnopolskie portale turystyczne mają jeszcze jedną przewagę nad prywatną stroną internetową gospodarstwa. Dotyczy ona wysokich pozycji na listach wyników zwrotnych, jaką generuje wyszukiwarka w odpowiedzi na wprowadzone słowa kluczowe. To „pierwszeństwo" wynika głównie z faktu profesjonalnej obsługi takiego portalu przez specjalistów w zakresie projektowania, optymalizacji i pozycjonowania stron www. W związku powyższym prawdopodobieństwo natrafienia i wybór oferty konkretnego gospodarstwa jest wysokie, tym bardziej gdy informacja o nim zamieszczona jest w kilku portalach. Wynika to z kilku przesłanek:

- przystępując do wyszukiwania informacji o miejscu wypoczynku, Internauta ma pewne oczekiwania w stosunku do miejsca i formy wypoczynku, a tematyczne „skatalogowanie" i zastosowanie szeregu opcji wyszukiwania w ramach portalu ułatwia ów proces;
- każdy z portali ma swój sposób organizowania i prezentacji zamieszczanych danych, co pozwala użytkownikowi na porównywanie ofert według tych samych kryteriów w obrębie każdego z nich, a to z kolei pomaga w podjęciu decyzji o wyborze miejsca wypoczynku;
- nie bez znaczenia pozostaje szereg opcjonalnych ułatwień, proponowanych użytkownikom przez interfejs portalu, które w znacznym stopniu ułatwiają kontakt z potencjalnym kwaterodawcą: np. formularze kontaktowe poczty elektronicznej, formularze wstępnej rezerwacji, zintegrowane aplikacje zewnętrzne umożliwiające zaplanowanie dojazdu do miejsca destynacji (*mapy.google.pl, targeo.pl, szukacz.pl, odleglosci.pl*) oraz kontakt tekstowy i głosowy (komunikatory: *Gadu-Gadu, Skype*), jak również formularze pozwalające na dodawanie i odczytywanie opinii o obiekcie. Podobne, choć zdecydowanie mniej rozbudowane możliwości oferują serwisy internetowe lokalnych stowarzyszeń agroturystycznych. Z kolei internetowe katalogi firm ograniczają się z reguły do podania najprostszych danych teleadresowych odnoszących się do odnalezionego obiektu.

Z drugiej strony w ok. 31% przypadków portali turystycznych, internetowych katalogów firm oraz serwisów internetowych stowarzyszeń agroturystycznych oferuje użytkownikom możliwość przejścia do indywidualnej strony www reklamowanej kwatery (rys. 3). Pozwala to na dokładniejsze zapoznanie się z ofertą produktów i usług oferowanych przez usługodawców i potwierdzenie bądź odrzucenie decyzji o wyborze miejsca wypoczynku.

Mając na uwadze otrzymane wyniki, należy stwierdzić, że hipoteza postawiona na początku niniejszych rozważań jest słuszna. Dominującą formą działalności pro-

mocyjnej inicjatyw agroturystycznych w woj. podlaskim są bowiem wizytówki w obrębie dużych portali grupujących oferty agroturystyczne z obszaru całego kraju.

Piśmiennictwo

1. Akca H., Sayili M., Esengun K. 2007. *Challenge of rural people to reduce digital divide in the globalized world: Theory and practice*. Government Information Quaterly 24, s. 404-413.
2. Parker E.B. 2000. *Closing the digital divide in rural America*. Telecommunications Policy 24, s. 281-290.
3. Stepaniuk K. 2007. *Pozycjonowanie stron WWW jako metoda internetowej promocji turystyki w woj. podlaskim*. [w:] Internet 2007, (red. nauk. D.J. Bem, A. Kasprzak, M. Szymanowski, T. Więckowski). Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław, s. 337-345.
3. Witryna internetowa: *www.adwords.google.pl/select/KeywordToolExternal,* Data wejścia: marzec 2009.
4. Witryna internetowa: *www.kpodr.pl/agroturystyka/poradnik/agroturystyka_w_polsce.php,* Data wejścia: marzec 2009.
5. Witryna internetowa: *www.ranking.pl,* Data wejścia: luty 2009.

Ocena funkcjonalności wybranych witryn internetowych promujących działalność agroturystyczną w woj. podlaskim

The evaluation of functionality of selected websites promoting agrituorism in podlaskie district

Krzysztof Stepaniuk

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Turystyki i Rekreacji

Abstract

The article contains the analysis of functions of tourism websites in podlaskie district. 129 Internet websites of agritourism farms, nationwide tourist portals and Internet website catalogues were examined. Most of them revealed information, marketing and contact functions (e.g. email enquiry). The on-line booking (booking function) and tourism website registration (user personalization function) were slightly represented. None of the analyzed websites allows a user to make an on-line payment for tourist products and services.

Key words

Agritourism farms website function analysis

Internet jest skutecznym narzędziem marketingowym, które coraz częściej wykorzystywane jest w promocji produktów i usług agroturystycznych w regionach recepcji turystycznej (Burgess i in. 2001). Szerokie możliwości jakie daje użytkownikom poszukującym informacji o agroturystyce sieć WWW sprawiają, że mają oni m.in. dostęp do elektronicznych katalogów produktów i usług turystycznych. Uzyskują także perspektywę bezpośredniego kontaktu z kwaterodawcą,

jak również sposobność dokonywania rezerwacji i płatności za zarezerwowane usługi (Lu, Lu 2004).

Istniejące lub nowopowstające witryny WWW, które poświęcone są tematyce agroturystycznej, mają do spełnienia szereg zadań wynikających z funkcji jakie pełnią lub pełnić będą. Według Lu i Lu (2004) każda z obecnych w Internecie witryn może spełniać część lub wszystkie z wymienionych poniżej funkcji:

- f. informacyjna – witryna zawiera podstawowe dane dotyczące oferty produktów i usług agroturystycznych;
- f. marketingowa, tj. zachęcającą do skorzystania z oferty produktów turystycznych wraz z podaniem ich ceny;
- f. kontaktowa – poprzez zamieszczenie adresu e-mail usługodawcy lub formularza pozwalającego na przesłanie wiadomości;
- f. rezerwacyjna – poprzez zamieszczenie formularza umożliwiającego użytkownikowi zarezerwowanie usług turystycznych;
- f. płatnicza – poprzez zamieszczenie modułu pozwalającego na dokonanie płatności *via* Internet;
- f. personalizująca – poprzez umożliwienie użytkownikowi rejestracji w serwisie i informowanie go o nowej ofercie produktów i usług (poprzez np. *newsletter*).

Głównym celem przyświecającym napisaniu tego artykułu była analiza funkcji jakie pełnią witryny internetowe obecne w sieci i poświęcone szeroko pojętej agroturystyce na obszarze woj. podlaskiego. Założono *a priori* (wynika to ze specyfiki prezentowanych usług oraz technologicznych zapóźnień regionu), że dominującymi funkcjami w obrębie analizowanych obiektów internetowych będą: f. informacyjna, marketingowa i kontaktowa, zaś pozostałe funkcje reprezentowane będą nieznacznie lub wcale.

Materiał i metody

Informacje niezbędne do wykonania analiz na potrzeby niniejszego opracowania zostały pozyskane w drodze obserwacji wybranych zasobów Internetu, które pozyskano wprowadzając do wyszukiwarki *google.pl* odpowiednią kombinację słów kluczowych, tj.: „*agrototurystyka, podlaskie*". Według narzędzia propozycji słów kluczowych (*Google AdWords*) jest to druga w kolejności liczby zapytań fraza stosowana przez użytkowników poszukujących informacji o agroturystyce w tym regionie

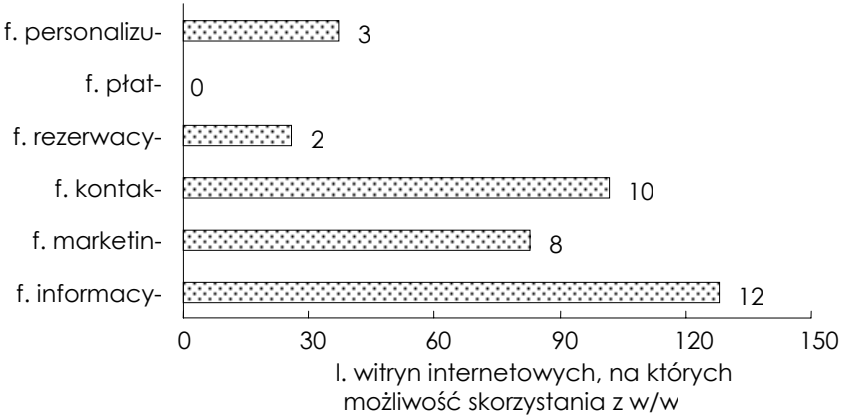
w lutym 2009 roku (źródło: *www.adwords.google.pl/select/KeywordToolExternal, marzec 2009*).

Wybór wyszukiwarki podyktowany jest faktem, iż jest to obecnie najpopularniejsza domena wśród poszukujących informacji polskich użytkowników Internetu. Szacuje się, że korzysta z niej ok. 91% internautów w naszym kraju (źródło: *www.ranking.pl, luty 2009*). Prace związane z zebraniem materiału badawczego przeprowadzono w dniu 2 marca 2009 roku w godzinach 8.00-13.00. Do badań przyjęto wszystkie witryny internetowe prezentujące treści związane z agroturystyką i znajdujące się wśród pierwszych 150 pozycji listy wyników zwrotnych, wygenerowanej jako odpowiedź wyszukiwarki na wprowadzone słowa kluczowe.

Spośród 150 odnalezionych witryn do badań wykorzystano 129 obiektów. Pozostałe 21 obiektów zostało wykluczonych ze względu na brak lub niewielki związek merytoryczny z podjętą tematyką badawczą.

Wyniki

Na podstawie uzyskanych wyników można stwierdzić, że w badanym materiale wykazano dominującą rolę trzech podstawowych funkcji jakie powinny spełniać witryny internetowe. Zdecydowanie najwięcej jest stron internetowych pełniących funkcję informacyjną, którą stwierdzono w przypadku 128 ze 129 analizowanych witryn (99,2 %). Drugą z kolei jest funkcja kontaktowa, właściwa 102 analizowanym stronom www tj. 79 % spośród wszystkich wziętych pod uwagę w ramach niniejszego opracowania. Trzecią w kolejności występowania jest funkcja marketingowa, odnosząca się do prezentacji produktów i usług agroturystycznych, która właściwa jest 82 obiektom co stanowi 63,5 % wszystkich badanych. Szczegółową projekcję wyników dla przeprowadzonych obserwacji zawiera rysunek 1.



Źródło: opracowanie własne

Rys. 1. Analiza funkcjonalności 129 witryn internetowych odnoszących się tematycznie do agroturystyki w woj. podlaskim

Pozostałe funkcje witryn internetowych reprezentowane są w stopniu nieznacznym lub, jak w przypadku funkcji płatniczej, żadna z witryn będących przedmiotem badań nie spełniała zadań tego typu. Funkcja personalizująca, umożliwiająca użytkownikom rejestrację w serwisie i tytułową „personalizację" oczekiwań w stosunku do swoich wymagań czy charakteru i zawartości otrzymywanego *newsletter* (forma biuletynu rozsyłana pocztą elektroniczną, zawierająca informacje dotyczące np. nowych treści zamieszczonych w serwisie, planowanych i obowiązujących promocji, kalendarza imprez, itp.) reprezentowana jest w ok. 29% przeanalizowanych stron www (rys. 1). Są to głównie ogólnopolskie portale turystyczne lub katalogi produktów i usług turystycznych, stworzone i administrowane przez profesjonalne firmy informatyczne. Podobnie jak w poprzednim przypadku, funkcja rezerwacyjna dostępna jest w ramach profesjonalnych, ogólnopolskich portali turystycznych. Jedynie pojedyncza witryna www obiektu agroturystycznego z obszaru woj. podlaskiego posiadała rozbudowany panel rezerwacyjny. Pozostałe strony www indywidualnych gospodarstw agroturystycznych nie dysponują takimi możliwościami.

Podsumowanie i wnioski

Aktywność w obrębie promocji internetowej realizowana przez podlaskich właścicieli gospodarstw agroturystycznych realizowana jest dwubiegunowo. Na bazie uzyskanych wyników można stwierdzić, że większość z nich zamieszcza informa-

cję o prowadzonej przez siebie działalności w ramach ogólnopolskich portali turystycznych lub internetowych katalogów firm. Z kolei mniejsza część prowadzi indywidualne strony www. Jednocześnie część kwaterodawców prowadzących własne strony internetowe zamieszcza wzmianki o własnych gospodarstwach w ramach wspomnianych powyżej portali ogólnopolskich.

Otrzymane wyniki pozwalają stwierdzić, że według klasyfikacji zaproponowanej przez Doolin i in. (2002) witryny internetowe i poziom ich zaawansowania na potrzeby marketingu internetowego, na których zamieszczone są informacje o podlaskich gospodarstwach agroturystycznych, odpowiadają stadium 2 (ang. *stage 2*). Składają się na nie elementy właściwe stadium 1 (ang. *stage 1*), czyli: podstawowe informacje o nazwie przedsięwzięcia, dane teleadresowe, informacje marketingowe oraz cechy będące wyznacznikami stadium 2. Wspomniani powyżej autorzy wskazują, iż są to:

- elementy informacyjne i kontaktowe: występowanie katalogu produktów; tekst z obecnością hiperlinków (hipertekst); formularze kontaktowe; multimedia (np. fotografie);
- elementy personalizujące (pozwalające na logowanie się w serwisie) wraz z opcją otrzymywania *newsletter*, księgi gości, możliwość dodawania komentarzy,
- moduły służące użytkownikowi pomocą (np. mapy strony (ang. *sitemap*), FAQ (ang. *Frequently Asked Questions*) – to zbiory "często zadawanych pytań" wraz z odpowiedziami na nie).

Opcji charakterystycznych dla stadium 3 (ang. *Stage 3*), tj. możliwości wykonywania transakcji *online*, śledzenia statusu zamówienia, itp. nie stwierdzono.

Zdecydowana większość analizowanych witryn prezentuje sobą jedynie podstawowe funkcje (tj. informacyjną, kontaktową i marketingową). Powstaje pytanie, czy jest to zamierzone działanie czy też wynika z niewielkich możliwości technologicznych i finansowych właścicieli gospodarstw agroturystycznych. Wydaje się, że właściwa odpowiedź leży gdzieś pomiędzy kwestią finansową a technologiczną. Specyfika agroturystyki nie wymaga bowiem wdrożenia zaawansowanej funkcji płatniczej ani funkcji związanej ze śledzeniem statusu transakcji. Element ów może być z powodzeniem zastąpiony przez podanie numeru konta bankowego, na które należy wpłacić zaliczkę w celu potwierdzenia dokonania wstępnej rezerwacji. Z kolei funkcja rezerwacyjna może być efektywnie zamieniona poprzez pocztę elektroniczną lub, coraz powszechniej stosowane, komunikatory internetowe.

Natomiast personalizacja użytkowników jest niezbędna w przypadku serwisów zawierających bogatą ofertę produktów i usług turystycznych, które, np. w ramach prowadzonej działalności promocyjnej, rozsyłają elektroniczne biuletyny marke-

tingowe (*newsletter*). Dla witryn, które nie prowadzą aktywności tego typu, jest to funkcja zbędna.

W podsumowaniu należy stwierdzić, że teza postawiona na początku niniejszego opracowania jest słuszna, co potwierdzają wyniki przeprowadzonych analiz.

Piśmiennictwo

1. Burgess L., Cooper J., Alcock C. 2001. *The Adoption of the Web as a Marketing Tool by Regional Tourism Associations (RTAs) in Australia*. w: The Twelfth Australasian Conference on Information Systems, Coffs Harbor, NSA, Australia, 4-7 December 2001, s. 493-502.
2. Doolin B., Burgess L., Cooper J. 2002. *Evaluating the use of the Web for tourism marketing: a case study from New Zealand*. Tourism Management 23, s. 557-561.
3. Lu J., Lu Z. 2004. *Developement, Distribution and Evaluation of Online Tourism Services In China*. Electronic Commerce Research 4(3), s. 221-239.

Oczekiwania rynku turystycznego w zakresie kształcenia kadr

Tourist market expectations in the human resource education

Elżbieta Szymańska
Politechnika Białostocka Wydział Zarządzania Katedra Turystyki i Rekreacji

Abstract
Human resources is the most important element of any tourist enterprise, therefore appropriate training of future tourism staff is a guarantee of the development of tourist market.
The author illustrates the expectations of entrepreneurs of their employees and reveals the largest deficiencies in tourist education. In the years 2007-2008 research was conducted on a group of 215 enterprises working in Poland. The research was carried out using the survey method. The resource are illustrated in this article

Key words
Human resources, Entrepreneur, employee, tourist market.

Wstęp

Kapitał ludzki jest najbardziej istotnym elementem każdego przedsiębiorstwa turystycznego, toteż odpowiednie kształcenie przyszłych kadr turystycznych jest gwarantem rozwoju rynku turystycznego. Autorka w swym artykule przedstawiła oczekiwania przedsiębiorców wobec swoich pracowników oraz ujawniła największe braki w tym wykształceniu. Badania zostały przeprowadzone w latach 2007-2008 na grupie 215 przedsiębiorstw turystycznych działających na terenie Polski. W badaniach zastosowano metodę ankietową oraz wywiadu telefonicznego.

Wnioski z badań mogą być wykorzystane przez szkoły i uczelnie kształcące kadry na potrzeby rynku turystycznego.

Kapitał ludzki w przedsiębiorstwie turystycznym

Kapitał ludzki w globalnej gospodarce turystycznej stanowi główne źródło innowacyjności przedsiębiorstw turystycznych.

Pracownicy przedsiębiorstwa czyli kapitał ludzki są częścią kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa. Jest to najistotniejszy zasób firmy, bo wartość przedsiębiorstwa to wartość, jaką są w stanie wypracować zatrudnieni ludzie[1]. Kapitał ludzki rozumie się, jako wiedzę, zdrowie i zdolności człowieka, które przyczyniają się do wzrostu jego zdolności produkcyjnej. Jest on formą kapitału, dlatego że jest źródłem obecnych i przyszłych dochodów.

Nowoczesna koncepcja zarządzania kadrami polega na zrzeczeniu się przez menagerów znacznej części władzy w ramach upełnomocnienia podwładnych, gdzie pracownicy uzyskują prawo i obowiązek natychmiastowego rozwiązywania problemów dotyczących klientów w taki sposób, w jaki uznają oni za stosowne. Podstawowa innowacja ma polegać na poszerzeniu zakresu uprawnień i odpowiedzialności tak, aby w pełni wykorzystać potencjał załogi w zakresie marketingu partnerskiego. Posunięcie to wydaje się jak najbardziej wskazane ze względu na kluczową rolę, jaką odgrywa personel w kształtowaniu zadowolenia klienta[2].

Aby sprostać obecnym wymaganiom odnośnie zasobów ludzkich, organizacje powinny podjąć działania dotyczące[3]:

- pozyskania i utrzymania kreatywnych pracowników, posiadających dużo inicjatywy oraz zdolności adaptacyjne,
- przewartościowania dotychczas obowiązujących wymagań wobec pracowników,
- reedukacji menagerów pod kątem takich cech, jak myślenie w kategoriach przyszłości, zdolności w zakresie nowego modelu pracy zespołowej, umiejętności własnego spojrzenia na pracę, kreatywności i elastycznego podejścia do problemów, umiejętności dobrej komunikacji i skutecznego motywowania pracowników,

[1] Porównaj: D. Begg, S. Fischer, R. Dornbusch, *Mikroekonomia*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, 2007.

[2] *Zarządzanie turystyką*, L. Pender, R. Sharpley (red.), PWE, Warszawa, 2008, s. 122.

[3] Z. Jasiński, A. Smolbik-Jęczmień, *Nowe tendencje w kształtowaniu rozwoju zawodowego pracowników wobec integracji Polski z Unią Europejską*, w: *Praca i zarządzanie kapitałem ludzkim w perspektywie europejskiej*, A. Pocztowski (red.), Oficyna Ekonomiczna, Kraków, 2005, s. 427.

- dynamicznego spojrzenia na pracowników – traktowania, jako zjawiska naturalnego procesu zwalniania słabych, a zatrudniania i utrzymywania najlepszych,
- wprowadzenia elementów dobrze pojętej konkurencji (rywalizacji?) między pracownikami, by podważyć obowiązujące do niedawna przeświadczenie o bezpieczeństwie „dożywotniego zatrudnienia" na stanowisku pracy.

Wprowadzenie powyższych zasad jest jednak niemożliwe bez zmian ustawodawczych. Obowiązujące obecnie przepisy, z przestarzałym „Kodeksem Pracy" na czele uniemożliwiają realizację powyższych celów. Zdają sobie z tego doskonale sprawę przedsiębiorcy w Polsce oraz w innych krajach Unii Europejskiej.

Wymogi w zakresie kształcenie kadr turystycznych w opinii pracodawców

System edukacji i szkolenia pracowników branży turystycznej rozwija się już od ponad stu lat. W większości krajów w procesie tym uczestniczy zarówno sektor publiczny, jak i prywatne przedsiębiorstwa[4].

Współpraca między nauką a przedsiębiorstwami była między innymi tematem Strategii Lizbońskiej, gdzie powstała deklaracja definiująca 19 postulatów określających zasady współpracy między uczelniami wyższymi a biznesem celem podniesienia innowacyjności gospodarki europejskiej[5].

Zdaniem P. F. Druckera instytucje użyteczności publicznej, takie jak „…agencje rządowe (…), kościoły, uniwersytety oraz szkoły, szpitale, organizacje społeczne (…), powinny być w pełni przedsiębiorcze i innowacyjne – tak jak każda firma"[6]. Pomimo takiej potrzeby nadal nie mamy wypracowanej teorii edukacyjnej, a przecież rozwój zawodowy i ustawiczne kształcenie wysoko wykształconych dorosłych stały się prawdziwą „branżą wzrostu" w USA, począwszy od lat sześćdziesiątych zeszłego wieku[7]. Współczesne przedsiębiorcze społeczeństwo podważa nawyki i założenia nauki szkolnej i uczenia się.

[4] *Zarządzanie turystyką*, L. Pender, R. Sharpley (red.), PWE, Warszawa, 2008, s. 120.

[5] Porównaj: I. Kołodkiewicz, *The Transfer of Knowledge an Technology Between the Research and Development Sphere and Industry in Poland: Perspective of the Representatives of Science and Transfer Intermediaries*, w: Knowledge-Based Economy as Factor of Competitiveness and Economic Growth, M. Runiewicz-Wardyn (red.), Academic and Professional Press, Warszawa, 2008, s. 85.

[6] P. F. Drucker, *Natchnienie i fart, czyli innowacja i przedsiębiorczość*, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa, 2004, s. 204.

[7] Tamże, s. 305.

Rozwój branży turystycznej to także wyższa jakość usług, która jest zwykle pochodną poziomu wykształcenia i kwalifikacji pracowników. Około 60 publicznych i niepublicznych uczelni wyższych w Polsce oferuje kształcenie w zakresie różnych kierunków i specjalności turystycznych[8]. Turystykę można studiować na uczelniach ekonomicznych, rolniczych, humanistycznych i technicznych. W ramach kierunku turystyka i rekreacja szkoły wyższe oferują wiele specjalizacji, jak na przykład[9]:

- turystyka i hotelarstwo,
- obsługa ruchu turystycznego,
- hotelarstwo i gastronomia,
- pilotaż wycieczek,
- przewodnictwo turystyczne,
- organizacja imprez turystycznych i rekreacji,
- turystyka biznesowa,
- turystyka krajowa i zagraniczna,
- zarządzanie i reklama w turystyce i rekreacji,
- zarządzanie gastronomią i dietetyką,
- turystyka uzdrowiskowa i SPA.

Prawie wszystkie uczelnie oferują praktyki krajowe, a wiele z nich, także praktyki zagraniczne.

Standardy nauczania zawarte w opracowaniu Rady Głównej Szkolnictwa Wyższego[10] dla kierunków turystycznych, podzielono na studia pierwszego stopnia (licencjackie) oraz drugiego stopnia (magisterskie). Zakres nauczania obejmuje zarówno przedmioty ogólne (ekonomia, psychologia, prawo), jak i przedmioty specjalistyczne, bezpośrednio związane z obsługą ruchu turystycznego.

W obowiązujących programach kształcenia, zdaniem przedstawicieli branży, za mało jest przedmiotów praktycznych. W rezultacie absolwenci nie są wystarczająco przygotowani do pracy w przedsiębiorstwie turystycznym. Pojawiły się propozycje zmian w programach nauczania, przede wszystkim profilu kształcenia (mniej krajoznawstwa i kultury, większy nacisk na ekonomię i marketing). Problemem jest też słaba znajomość języków obcych i emigracja (w niektórych szkołach ponad 30% absolwentów wyjeżdża za granicę). Najpoważniejszym problemem jest jednak brak współpracy między uczelniami a branżą turystyczną, a w konsekwencji niewystarczające przygotowanie kadry akademickiej do naucza-

[8] M. Wilga, *Kadry z cenzusem, ale bez praktyki*, „Rynek Turystyczny", nr 5 (272), Maj 2008, s. 36-39.

[9] Tamże, s. 36.

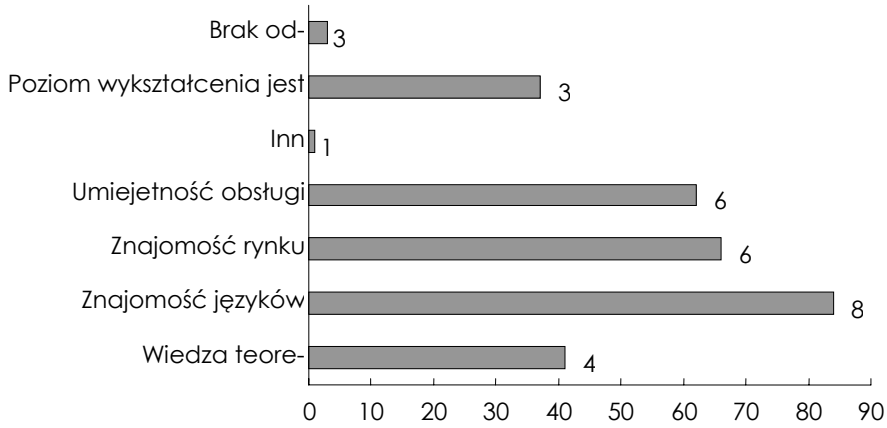
[10] Witryna internetowa: *www.rgsw.edu.pl*

nia przedmiotów o charakterze praktycznym[11]. Występowanie tego typu problemów potwierdzają również badania autorki, których wyniki zostaną zaprezentowane poniżej.

Podstawą poznania opinii pracodawców na temat kształcenia w Polce kadr do pracy w branży turystycznej mogą być wyniki badań empirycznych przeprowadzonych wśród reprezentatywnej grupy przedsiębiorców z branży turystycznej z obszaru całego kraju. Pytania zadane respondentom dotyczyły największych braków w wykształceniu zatrudnionych pracowników, gdzie zaproponowano kilka wariantów odpowiedzi:

- wiedza teoretyczna na temat rynku turystycznego,
- znajomość języków obcych,
- znajomość realiów rynku turystycznego,
- umiejętność obsługi klienta.

Uzyskane wyniki przedstawiono na rysunku 1.



Źródło: badania własne.

Rys. 1. Największe braki w wykształceniu kadry turystycznej w opinii pracodawców (w liczbach bezwzględnych)

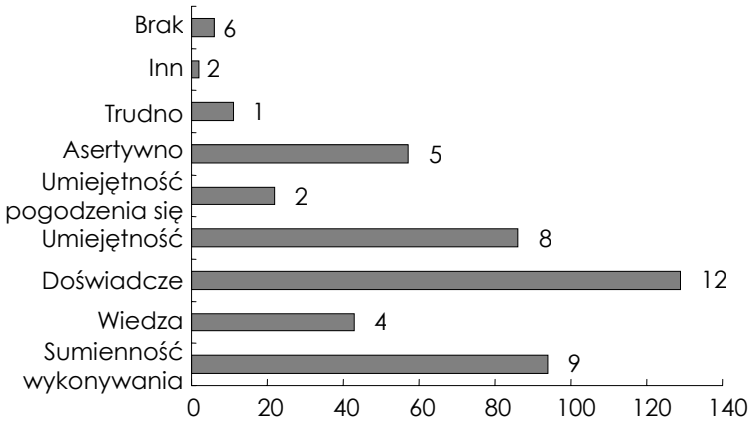
Pawie wszyscy badani (99%) udzielili odpowiedzi na zadane im pytania, zaznaczając jedną lub kilka odpowiedzi. Z wypowiedzi tych wynika, że największą bolączką kadry turystycznej jest słaba znajomość języków obcych (39%). W na-

[11] Sprawozdanie z V Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej w Szczecinie, która odbyła się w dniach 28-30 maja 2008r., *O kadrach w branży turystycznej*, „Rynek Turystyczny", czerwiec 2008, nr 6 (273), s. 8.

stępnej kolejności znalazła się słaba znajomość rynku turystycznego (31%) oraz braki w zakresie umiejętności obsługi klientów (29%). Na konieczność lepszego kształcenia w zakresie wiedzy teoretycznej wskazało 19% respondentów, a niewiele mniej (17%) uznało, że poziom wykształcenia kard turystycznych jest wystarczający. Na inne niż wymienione braki w wykształceniu wskazał tylko jeden przedsiębiorca,.

Oczekiwania pracodawców wobec pracowników branży turystycznej

Odrębne zagadnienie stanowią natomiast cechy osobowościowe, jakimi powinni się charakteryzować pracownicy branży turystycznej. Przedstawiciele przedsiębiorstw turystycznych mieli wskazać te najbardziej potrzebne w pracy. W tym przypadku również w kwestionariuszu ankiety zastosowano kafeterię półotwartą, by dać badanym szansę szerszej wypowiedzi. Pytania dotyczyły asertywności, doświadczenia, umiejętności współpracy i radzenia sobie z niepowodzeniem oraz sumienność wykonywania powierzonych obowiązków. Wyniki zamieszczono na rysunku (rys. 2).



Źródło: badania własne

Rys. 2. Oczekiwania pracodawców wobec pracowników branży turystycznej

Zdecydowanie pierwsze miejsce w rankingu cech pracowników, jakich oczekują pracodawcy, zajmuje doświadczenie, na które wskazało aż 60% respondentów

(129 odpowiedzi). Na drugim miejscu znalazło się sumienne wykonywanie powierzonych obowiązków (44%), a zaraz za tą cechą pracodawcy cenią sobie u pracowników umiejętność współpracy (40%). Na asertywność wskazało 57 respondentów, czyli 27% respondentów, zaś 20% uznało, że cenna jest wyuczona wiedza. Najmniejsze znaczenie miała umiejętność pogodzenia się z niepowodzeniem (10%). Niektórzy respondenci mieli problemy z oceną, które cechy są najbardziej pomocne u pracowników branży turystycznej (5%), część zaś nie udzieliła żadnej odpowiedzi (3%), a dwóch respondentów wymieniło komunikatywność, kreatywność oraz kulturę osobistą.

Braki w zakresie kształcenia kadr turystycznych wynikają głównie z niskiego statusu branży, sezonowości popytu oraz zmian w ukierunkowaniu programów nauczania w szkolnictwie wyższym. Jednak w ciągu ostatnich dwudziestu lat coraz częściej dostrzega się potrzebę uzupełnienia umiejętności technicznych umiejętnościami o bardziej ogólnym charakterze, co znalazło swoje odzwierciedlenie w wytycznych programowych dotyczących szkolenia kadr na potrzeby turystyki, na przykład w Wielkiej Brytanii[12].

Podnoszenie kwalifikacji z myślą o zaspokojeniu potrzeb pracodawców branży turystycznej należy postrzegać, jako partnerską współpracę między branżą a instytucjami edukacyjnymi, w której funkcje obu stron wzajemnie się uzupełniają.

Wnioski

Ponieważ uczelnie wyższe w swym założeniu są także jednostkami badawczymi, warto, by zadały sobie trud kształcenia pracowników branży turystycznej nie tylko w zgodzie z pewnymi technicznymi przesłankami płynącymi z praktyki, ale aby ich absolwenci nie byli tylko sprawnymi socjotechnikami, odgadującymi biegle potrzeby swoich klientów, by także byli osobami sprzyjającymi rozwojowi myślenia otwartego, innowacyjnego, pozbawionego uprzedzeń[13]. Takie są obecnie oczekiwania zarówno klientów, jak i pracodawców.

W zakresie oceny kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwach usługowych oraz kształcenia kadr dla branży turystycznej wiele ekonomicznych uczelni wyższych prowadzi badania własne na potrzeby swej codziennej działalności, gdyż temat ten

[12] *Zarządzanie turystyką*, L. Pender, R. Sharpley (red.), PWE, Warszawa, 2008, s. 120.

[13] A. Klos-Gomulec, *Postulowany kierunek rozwoju edukacji turystycznej w świetle „kondycji współczesnego świata" – zarys problemu*, w: Turystyka w badaniach naukowych, J. Krupa, J. Biliński (red.), Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania, Rzeszów, 2006, s. 461.

niewątpliwie wymaga pogłębienia, a także dostosowania do możliwości i wymogów danego regionu.

Piśmiennictwo

1. Begg D., Fischer S., Dornbusch R. 2007. *Mikroekonomia*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
2. Drucker P. F. 2004. *Natchnienie i fart, czyli innowacja i przedsiębiorczość*, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa.
3. Jasiński Z., Smolbik-Jęczmień A. 2005, *Nowe tendencje w kształtowaniu rozwoju zawodowego pracowników wobec integracji Polski z Unią Europejską*, w: Praca i zarządzanie kapitałem ludzkim w perspektywie europejskiej, A. Pocztowski (red.), Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
4. Klos-Gomulec A. 2006. *Postulowany kierunek rozwoju edukacji turystycznej w świetle „kondycji współczesnego świata" – zarys problemu*, w: Turystyka w badaniach naukowych, J. Krupa, J. Biliński (red.), Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania, Rzeszów.
5. Koładkiewicz I. 2008. *The Transfer of Knowledge an Technology Between the Research and Development Sphere and Industry in Poland: Perspective of the Representatives of Science and Transfer Intermediaries*, w: Knowledge-Based Economy as Factor of Competitiveness and Economic Growth, M. Runiewicz-Wardyn (red.), Academic and Professional Press, Warszawa.
6. Pender L., Sharpley R. (red.), 2008. *Zarządzanie turystyką*, PWE, Warszawa.
7. Sprawozdanie z V Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej w Szczecinie, która odbyła się w dniach 28-30 maja 2008r., *O kadrach w branży turystycznej*, „Rynek Turystyczny", czerwiec 2008, nr 6 (273).
8. Wilga M. 2008. *Kadry z cenzusem, ale bez praktyki*, „Rynek Turystyczny", nr 5 (272).
9. Witryna internetowa: *www.rgsw.edu.pl*, Data wejścia: luty 2009.

ZARZĄDZANIE ORGANIZACJAMI

Tożsamość organizacji i kultura organizacyjna – definicje i relacje

Organization's identity and organization's culture – definitions and relations

Paweł Kocoń

Akademia Ekonomiczna, Katowice

Abstract
The article explains basic definitions used when describing the culture of an organization and the identity of an organization. Having described the definitions, the author tried to demarcate them.

Key words
The culture of an organization, The identity of an organization

Wstęp

Problematyka kultur organizacyjnych i tożsamości była przedmiotem badań Katedry Nauk Humanistycznych niemalże od samego początku jej istnienia. Badania uległy intensyfikacji po zmianie ustrojowej w Polsce. Od samego początku wspomniany kierunek badań inspirowany był nowymi podejściami teoretycznymi i metodologicznymi, wynikłymi z reorientacji społeczno gospodarczej Polski i Polaków.

Niniejsza publikacja przedstawia rozważania teoretyczne dotyczące obszaru zarządzania. Jej zadaniem jest wytyczenie szlaku w labiryncie definicji tożsamości organizacji i kultury organizacyjnej. Oczywiście rozpatrując tak istotne i skomplikowane zjawisko jakim jest kultura organizacyjna, należy także spojrzeć z punktu widzenia psychologii i socjologii, mając przy tym filozoficzną podbudowę teoretyczną.

Artykuł jest podsumowaniem badań autora nad zjawiskami tożsamości i kultury organizacyjnej bezpośrednio po obronie pracy doktorskiej, to naturalna okazja do dokonania próby podsumowania pracy naukowej. Obecna analiza nie może być pełna ani też ujawnić pełni omawianych zjawisk, które można będzie lepiej ocenić w dłuższej perspektywie.

Autor, kierując się potrzebami teoretycznymi – demarkacji zagadnień kultury organizacyjnej i tożsamości organizacji, prezentuje to opracowanie.

Tak więc tematem prezentowanej pracy są związki i różnice pomiędzy kulturą organizacyjną a tożsamością organizacji, nazywanych także kulturą organizacji i tożsamością organizacji.

Kultura organizacyjna i tożsamość organizacji, choć czerpią z kultury otoczenia i tożsamości pracowników zasoby intelektualne i emocjonalne, są zasadniczo odmienne od tożsamości jednostkowej i kultury narodowej czy masowej. Tym samym siatka pojęciowa opisująca relacje między kulturą a tożsamością, choć przydatna, nie rozwiązuje w pełni opisanego problemu.

Hipoteza, jaką w tym miejscu trzeba zweryfikować, brzmi: tożsamość organizacji jest determinowana przez kulturę organizacyjną.

Celem autora jest zarysowanie granic demarkacji opisywanych pojęć. Podstawową metodą badań są studia literaturowe.

Tożsamość – definicje i podziały terminologiczne

Rozpoczynając refleksje o tożsamości, należy sięgnąć do źródeł tego pojęcia. Tożsamość – Prawdziwość (autentyczność ,trwałość)jakiejś osoby lub rzeczy całkowite (zupełne, kompletne).Zgoda z tym czym ona jest lub z tym jak ona jest opisywana, (psych.) jako swoje własne ja (własna osoba) przeżycia wewnętrzne osoby[1].

Potocznie – jest to odpowiedź na pytanie „kim jestem/jesteśmy", jakie daje jednostka lub organizacja.

W matematyce tożsamość algebraiczna to taka równość dwóch równań prawdziwa, niezależnie od wartości liczbowych podstawianych zamiast liter.

Obecnie tożsamość to jedno z ważniejszych pojęć na gruncie badań społecznych. Używa się go w badaniach antropologicznych ,socjologicznych i psychologicznych ale też w języku potocznym i publicystyce (vide np. "tożsamość Śląska").Przy czym możemy obserwować zjawisko oddzielania sensu pojęcia od jego źródłosłowu, który "Toż – samość oznacza pewną tożsamość, czyli podobieństwo

[1] *Duden Deutsches Universal Worterbuch A-Z,* Drosdowski G (red.) Dudenverlag Mannheim Leipzig Wien Zurich 2006, wyd. 2, str. 750.

lub identyczność. Tymczasem na gruncie socjologii i psychologii mamy do czynienia z dwoma odmiennymi wyjaśnieniami terminu "tożsamość"; pierwsze jest zgodne z ww. źródłosłowem; drugie zakłada różnicę, inność, odrębność.

Jest to pojęcie używane w wielu bardzo różniących się przedmiotem naukach, na przykład w matematyce i psychologii, gdzie słowo tożsamość oznacza coś zupełnie innego (aczkolwiek da się uchwycić cechy wspólne). Na gruncie samych nauk społecznych również nie ma jednoznaczności w odpowiedzi na pytanie czym jest tożsamość. Glynis Breakwell twierdzi, że „Wybór terminu zależy często od filozoficznych i metodologicznych podstaw teoretycznych danego badacza"[2]. Stąd też dwu badaczy używając pojęcia tożsamość może mieć na myśli w dużym stopniu różniące się od siebie przedmioty badań.

Dla filozofów tożsamość oznacza „to co sprawia że jakaś rzecz jest zupełnie podobna do innej"[3]. Barbara Skarga o tożsamości pisze, że jest to „Tomaszowy problem stosunku istoty i istnienia, Schellingiański – stosunku bytu realnego i idealnego Heglowski – stosunku bytu i innobytu, bytu i nicości lub bytu i myśli, Heideggerowski – również stosunku bycia i myśli itd"[4]. Meyerson upatrywał w idei redukcji do tożsamości wszelkich wiadomości o świecie tego czynnika, który doprowadzi do ideału nauk – jednej uniwersalnej formuły z której można wywieść wszelkie nauki szczegółowe[5].

Anthony Giddens twierdzi, że „Aby zdać sprawę z tego czym jest tożsamość jednostki, należy umieścić tę kategorię Tożsamość całościowym obrazie psychologicznej konstytucji jednostki[6]" A co za tym idzie, można tożsamość jednostkową ująć za Bokszańskim jako układ autodefinicji jednostki[7]

Powyższe definicje tożsamości prowadzące od filozoficznego, matematycznego ujęcia podobieństwa do socjologicznej tożsamości jednostki prowadzą do definiowania tożsamości organizacji.

[2] Breakwell G. M. *Coping with Theartened Identities,* Meuthen and CO.Ltd London 1986 Za: M Melchior *Społeczna tożsamość jednostki,* UW Warszawa 1990, str. 20.

[3] Didier J. *Słownik filozofii,* Książnica 1992, s. 350.

[4] Skarga B. *Tożsamość i Różnica Eseje Metafizyczne*, Znak Kraków 1997, s.75.

[5] Tamże s. 350

[6] Giddens A. *Nowoczesność I tożsamość "Ja" i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności,* PWN Warszawa 2001 str. 50

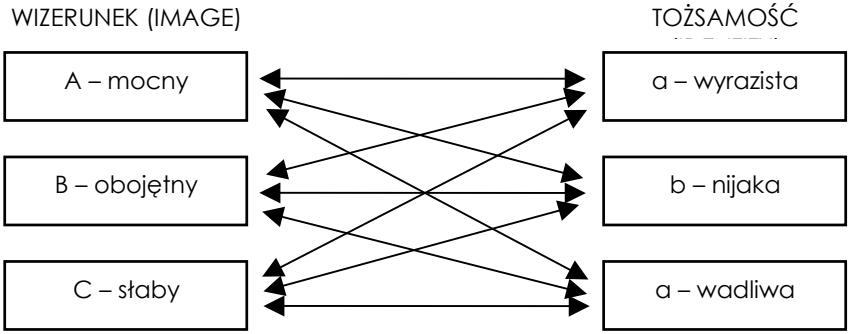
[7] Turowski J. *Socjologia małe struktury społeczne,* Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin 2000, str. 43

Tożsamość firmy

Analogiczne do tożsamości indywidualnej tożsamość organizacji to odpowiedź na pytania, czym jest organizacja i po co istnieje[8].

Pojęcie tożsamości organizacji wizerunku jest często mylone z pojęciem wizerunku. Różnicę między wizerunkiem a tożsamością organizacji określa następująca definicja.

Wizerunek firmy jest tym co ludzie o niej myślą, tożsamość zaś – za pomocą czego ją identyfikują[9]. Pojęcia wizerunki i tożsamość organizacji choć nie są synonimami to są współzależne. Owe zależności przedstawia Zemler:



Skutki różnych układów współzależności przedstawiają się następująco:
Aa – firma dobrze prosperuje i łatwo wchodzi na rynki.
Ab – firma prosperuje, ale ma kłopoty z konkurencją.
Ac – układ praktycznie niemożliwy: wadliwa tożsamość wyklucza posiadanie dobrego wizerunku.
Ba – firma egzystuje, ale ma trudności rozwojowe.
Bb – firma nie liczy się na rynku i ciągle jest zagrożona bankructwem.
Bc – firma traci rynek zbytu i bankrutuje.
Ca – możliwe tylko krótkotrwałe i przypadkowe efekty rynkowe.
Cb i Cc – firma nie może egzystować.

Źródło: Z. Zemler. Public relations… wyż. cyt. str. 37.

Rys. 1. Współzależności między wizerunkiem i tożsamością firmy

Tożsamość organizacji definiowana jest różnorako. Wojciech Budzyński mówi, iż jest ona sumą elementów identyfikujących i wyróżniających firmę spośród

[8] Schimanek T. *Tożsamość organizacji: misja, planowanie działań i kultura wewnątrz organizacyjna,* Witryna internetowa: *www.fip.ngo.pl*, Data wejścia: luty 2009.

[9] Zemler Z. *Public relations, kreowanie wizerunku firmy,* Poltext, Warszawa 1992, s. 31.

innych przedsiębiorstw oraz, że wyraża się ona w indywidualnym charakterze firmy w formie wizualnej[10]. Krzysztof Bakalarski widzi tożsamość organizacji jako wszystkie obiektywne istniejące cechy wyróżniające organizację oraz zachowania pracowników, ich kulturę organizacyjną[11] S. Black, uznaje za tożsamość organizacji jej złożoną osobowość, na którą składają się historia, kultura, styl zarządzania i reputacja[12]. Ta definicja wydaje się naukowo niepoprawna ponieważ łączy w sposób nieuprawniony różne pojęcia osobowości i tożsamości. Jak pisze Altkorn: „Tożsamość organizacji stanowi pewien zestaw atrybutów, które firma przekazuje otoczeniu, a więc dotyczy własnego obrazu wykreowanego przez organizację. W kontekście tego przekazu wizerunek stanowić będzie percepcję tożsamości przez otoczenie, czyli sposób, w jaki publiczność odbiera komunikowaną przez organizację tożsamość, głównie za pomocą technik public relations"[13].

Wysnuwając pojęcie tożsamości organizacyjnej z pojęć tożsamości osobistej i społecznej, badacz zostaje skierowany w stronę badań projekcyjnych. Poprzez personifikację organizacji pokazują one, czym ona jest. Badania projekcyjne słabiej wykazują jej zachowania czyli kulturę organizacyjną.

Pojęcie kultury organizacyjnej – rozróżnienia terminologiczne[14]

Pojęcie kultury organizacyjnej – podstawowe w niniejszych badaniach – należy odnieść przede wszystkim do pojęcia kultury. Słowo „kultura" w potocznym rozumieniu oznacza pewien ład, ogładę, przystosowanie się do norm lub wszystko to, co nam się kojarzy ze sztuką. Wyróżnikami kultury organizacyjnej są:

- organizacyjny scenariusz, wywodzący się ze scenariuszy fundatorów, założycieli firmy czy dominujących liderów,
- filozofia, która kieruje polityką organizacji,
- rdzeń wartości, które określają filozofię lub misję firmy,
- klimat organizacyjny, nastawienie do pracy, stopień osobistej odpowiedzialności za pracę,
- zasady „gry", osiągania postępów w organizacji,

[10] Budzyński W. *Zarządzanie wizerunkiem firmy, monografie i opracowania*, AGH, Warszawa 2002, str. 28.

[11] Bakalarski K. *Public relations – kształtowanie wizerunku menadżera* SPG, Gdańsk 2004, str. 41.

[12] Black S. *Public relations*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 97.

[13] Altkorn J. *Kształtowanie rynkowego wizerunku firmy,* Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2002, s. 9.

[14] Rozdział ten jest fragmentem pracy doktorskiej Pawła Koconia „*System motywacyjny w kulturze organizacyjnej*" napisanej pod kierunkiem prof. zw. dr hab. Kazimiery Wódz, 2006.

- zwyczajowe i tradycyjne sposoby myślenia i działania[15].

Jerzy Zieleniewski utożsamia kulturę organizacyjną ze zrozumieniem organizacji, charakteryzują ją zatem zachowania ludzkie, podporządkowane pewnym wzorcom i modelom[16]. Z kolei William J. McIver, podaje, że kultura organizacyjna jest to zbiór norm społecznych i systemów wartości, które są stymulatorami zachowań członków instytucji, istotnych z punktu widzenia stosunków, mających znaczenie dla realizacji określonego celu, a zachodzącymi w czasie i przestrzeni między ludźmi oraz między ludźmi a elementami aparatury[17].

Mariusz Bratnicki, Roman Kryś i Jan Stachowicz opowiadają się za antropologicznym ujęciem kultury organizacyjnej, ujmującym to jako podzielanie znaczeń i symboli, rytuałów i schematów poznawczych, nieustannie formowanych i przekształcanych w miarę, jak organizacja stara się zrównoważyć wymogi zachowania wewnętrznej spoistości z potrzebami reakcji wykrywanymi w otoczeniu[18]. Inną definicję proponuje Edgara Scheina: „Kultura jest całością fundamentalnych założeń, które dana grupa wymyśliła, odkryła lub stworzyła, ucząc się rozwiązywania problemów adaptacji do środowiska i integracji wewnętrznej"[19].

Wiele definicji, opracowanych przez różnych klasyków zarządzania, przytacza Lidia Zbiegień Maciąg[20]. Autorka proponuje jednak w niniejszej pracy oprzeć się na definicji kultury organizacji, sformułowanej przez Czesława Sikorskiego, który rozumie kulturę organizacyjną jako „obejmującą normy i wartości w wyznaczające specyficzny sposób zachowania się uczestników danej organizacji, różniące ją od innych"[21]. oraz na definicji Geerta Hofstede, który rozumie kulturę organizacyjną jako „zbiorowe zaprogramowanie umysłu, odróżniające członków jednej organizacji od członków innej"[22].

Istnieją różne klasyfikacje kultur organizacyjnych. Jako najciekawsze autor wybrał propozycję Charlsa Handyego.

Charles Handy wyodrębnia 4 kulturowe orientacje (rzadko istniejące w formie czystej), będące w istocie typami kultury organizacyjnej[23]:

[15] Zbiegień Maciąg L. *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultur znanych firm,* PWE Warszawa1999, s. 14.

[16] Sikorski C. *Projektowanie i rozwój organizacji i instytucji,* PWE Warszawa1988, s. 252.

[17] Pietkiewicz E., Kałużny. S. *Bankowcy i dobre obyczaje,* PWE, Warszawa 1993, s. 47.

[18] Tamże, s. 67.

[19] *Zarządzanie Teoria i praktyka,* Koźmiński A., Piotrkowski W. (red), PWE, Warszawa, 1995, s. 302.

[20] Zbiegień Maciąg L. *Kultura*...wyż. cyt. s. 14

[21] Sikorski C. *Sztuka kierowania. Szkice o kulturze organizacyjne,*. Instytut Wydawniczy Związków Zawodowych Warszawa, 1986, s. 16.

[22] Hofstede G. *Kultury i organizacje,* Warszawa, PWE 2000, s. 375.

[23] *Kultura organizacyjna. Duch organizacji,* Nogalski B. (red), Wyd. TNoiK Bydgoszcz 1998, s. 124.

- orientacja na władzę,
- orientacja na rolę,
- orientacja na zadanie,
- orientacja na osobę.

Jak piszą Bohdan Nogalski i Dorota Foltyn,[24] firma, preferująca kulturę władzy, opiera się na jednym centralnym ośrodku decyzyjnym, skupiającym pełnię uprawnień do rządzenia i bezwzględnie podporządkowanych mu ośrodkach wykonawczych. Struktura ta nie podlega procedurom, zresztą niechętnie podporządkowuje się prawu zewnętrznemu, opiera się bowiem na władzy „wodza" (niejednokrotnie jego śmierć czy odejście z firmy oznacza jej upadek). Ludzie pracujący w takich firmach, kierują się przede wszystkim własnymi korzyściami, a także żądzą władzy. Kluczowymi pojęciami, przydatnymi do opisu takiej kultury organizacji są władza, zwycięstwo, ryzyko.

Firma, kierująca się kulturą roli, opiera się na procedurach, rządzi prawo, a kierownictwo firmy odgrywa rolę koordynatora i sędziego. W takiej firmie pożądanym typem pracownika jest osoba, która potrafi i pragnie podporządkować się procedurom, nawet kosztem efektywności swojej pracy. Dla takiej firmy zagrożenie stanowią zmiany warunków zewnętrznych, zwłaszcza, gdy nie jest ona organizacją państwową. Jeśli procedury uznaje się za „święte", to trudno je zmieniać, co jednak może okazać się dla organizacji zabójcze. W Polsce typowymi organizacjami, w których dominuje kultura roli, są szkoły wyższe.

W firmie o dominującej kulturze zadania najważniejsza jest koncentracja na pracy nad określonym celem. Jest zdecentralizowana, centrala rozdziela jedynie fundusze i projekty, nie interesując się sposobami ich wykonania, tylko wynikami. Pożądany typ pracownika to osoba wszechstronna i kreatywna, która nie jest zrutynizowana. Organizacja o takiej kulturze będzie miała problemy z utrzymaniem działalności wymagającej systematyczności.

Kultura osoby nie koncentruje się na sposobach wykonywania zadań czy władzy, ale na swoich uczestnikach. Ludzie wikłają się w organizacje o takiej kulturze w momencie, w którym uznają, że praca razem jest dla nich korzystna. Najbardziej typowymi przykładami takiej kultury są kultury kibucu, grupy artystycznej, zespołu adwokackiego czy lekarskiego. Zagrożeniem dla tej kultury jest to, że rozrastając się, przekształca się (zwłaszcza, gdy przestają dominować relacje „twarzą w twarz") w inną kulturę.

[24] Tamże., s. 126-127.

Podsumowanie – tożsamość a kultura organizacyjna – podobieństwa i różnice

Podsumowując, pojęcia kultury i tożsamości są w dzisiejszym świecie mocno ze sobą związane. Poszczególne tożsamości zbiorowe takie jak narodowa, płciowa, zawodowa itp. wywodzą się z otaczającej kultury. Nawet tożsamość płciowa jest współdeterminowana biologicznie i kulturowo. Na płeć biologiczną w języku angielskim mówi się sex, na jej kulturową emanację – gender. Podobnie silnie związane są ze sobą tożsamość organizacji i kultura organizacyjna. Jest to jednak związek o innym charakterze: o ile tożsamość jest zbiorem elementów pozwalających definiować organizację, a więc elementów jawnych, to kultura organizacyjna – jak już wspomniano, składa się z elementów ukrytych, nieuświadomionych. Stąd tożsamość firmy, ujmując w kategoriach socjologicznych, jest niejako emanacją jej jaźni odzwierciedlonej a jej kultura osobowości. Tożsamość organizacji można ująć jako część jej kultury organizacyjnej. W takim ujęciu tożsamość byłaby zbiorem artefaktów materialnych oraz, w mniejszym stopniu, języka organizacji. Różnica pomiędzy kulturą organizacyjną a tożsamością organizacji polega także na tym, że tożsamość organizacji jest w większym stopniu kreowana przez organizację niż jej kultura.

Kultura organizacyjna jak i tożsamość organizacji są współzależne. Jak pisze Anna Lelonkiewicz, rozwój tożsamości firmy może przebiegać następująco:

- spontanicznie – bez wyraźnie zarysowanej strategii, która powstaje w wyniku bieżącego działania,
- w sposób kontrolowany – tożsamość jest tu wynikiem zamierzonych poczynań, mających na celu uświadomienie otoczeniu określonych wartości[25].

Zarówno w pierwszym, jak i w drugim przypadku tożsamość firmy jest efektem działania jej kultury organizacyjnej, która poprzez tożsamość organizacji pokazuje normy i wartości nią kierujące. Jeśli tożsamość organizacji powstaje tam, gdzie kultura organizacyjna jest słaba, nie wykrystalizowana, tam tożsamość organizacji współtworzy kulturę organizacyjną, przyciągając ludzi o pewnych cechach osobowościowych i o wyznawanych wartościach, które odpychają innych.

W tym miejscu należy dodać pewne zastrzeżenia dotyczące tezy o pierwszeństwie kultury organizacyjnej nad tożsamością organizacji. Tożsamość organizacji rozumiana jako zbiorowe samookreślenie „kim jesteśmy" będzie definiować to „jak się zachowujemy". Człowiek, określiwszy to, kim jest, wybiera środowisko – kulturę – w której przebywa. Z drugiej strony to kultura kształtuje tożsamość ludzi.

[25] Lelonkiewicz A. *Zarządzanie tożsamością firmy*. Witryna internetowa: *www.egospodarka.pl/6523*, Data wejścia: luty 2009.

Pogląd, że istnieją różnice pomiędzy tożsamością organizacji a kulturą organizacyjną, znany jest nie od dzisiaj, stąd należy na zakończenie powyższych refleksji podkreślić, że takie ukazanie relacji kultura organizacyjna – tożsamość organizacyjna jest propozycją. Jednoznaczna demarkacja tych pojęć nie jest możliwa z powodu ich wieloznaczności.

Piśmiennictwo

1. Altkorn J. 2002. *Kształtowanie rynkowego wizerunku firmy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
2. Bakalarski K. 2004. *Public relations – kształtowanie wizerunku menadżera*, SPG, Gdańsk.
3. Black S. 2003. *Public relations*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
4. Breakwell G. M. 1986. *Coping with Theartened Identities,* Meuthen and CO. Ltd London.
5. Budzyński W. 2002. *Zarządzanie wizerunkiem firmy, monografie i opracowania*, AGH, Warszawa.
6. Didier J. 1992. *Słownik filozofii,* Wydawnictwo Książnica, Warszawa.
7. Drosdowski G. (red.) 2006. *Duden Deutsches Universal Worterbuch A-Z,* Dudenverlag Mannheim Leipzig Wien Zurich, wyd. 2.
8. Giddens A. 2001. *Nowoczesność I tożsamość "Ja" i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności.* PWN Warszawa.
9. Hofstede G. 2000. *Kultury i organizacje,* Warszawa, PWE 2000.
10. Kocoń P. 2006. *System motywacyjny w kulturze organizacyjnej*. Niepublikowana praca doktorska pisana pod kierunkiem prof. zw. dr hab. Kazimiery Wódz, obroniona na WNS UŚ 2006.
11. Nogalski B. (red.) 1998. *Kultura organizacyjna. Duch organizacji,* Wyd. TNoiK Bydgoszcz.
12. Lelonkiewicz A. *Marketing w Praktyce*. *Zarządzanie tożsamością firmy*. Witryna internetowa: *www.egospodarka.pl/6523*, Data wejścia luty 2009.
13. Melchior M. 1990. *Społeczna tożsamość jednostki*. Uniwersytet Warszawski, Warszawa.
14. Pietkiewicz E., Kałużny S. 1993. *Bankowcy i dobre obyczaje,* PWE Warszawa 1993.
15. Koźmiński A,. Piotrkowski W. (red) 1995. *Zarządzanie Teoria i praktyka,* PWE, Warszawa.
16. Sikorski C. 1988. *Projektowanie i rozwój organizacji i instytucji.* PWE, Warszawa.
17. Sikorski C. 1986. *Sztuka kierowania. Szkice o kulturze organizacyjnej.* Instytut Wydawniczy Związków Zawodowych, Warszawa.
18. Schimanek T. *Tożsamość organizacji: misja, planowanie działań i kultura wewnątrz organizacyjna*. Witryna internetowa: *www.fip.ngo.pl*, Data wejścia: 26.10.2005.
19. Skarga B. 1997. *Tożsamość i Różnica Eseje Metafizyczne*. Wyd. Znak, Kraków.

20. Turowski J. 2000. *Socjologia małe struktury społeczne*. Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin.
21. Zemler Z. 1992. *Public relations, kreowanie wizerunku firmy*. Poltext, Warszawa.
22. Zbiegień Maciąg L. 1999. *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultur znanych firm,* PWE Warszawa.