

# Determinanty rozwoju regionalnego – stan obecny i kierunki zmian



pod red. Magdaleny Dąbrowskiej  
i Renaty Gniteckiej



seria wydawnicza

Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy



Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy

**Determinanty rozwoju regionalnego –  
stan obecny i kierunki zmian**

pod red. Magdaleny Dąbrowskiej i Renaty Gniteckiej



Legnica 2012

Rada Wydawnicza:

prof. dr hab. inż. Jerzy Pietkiewicz (przewodniczący), dr hab. Krystyna Choma-Moryl,  
ks. dr hab. Bogusław Drożdż, dr hab. inż. Aleksander Zgrzywa, dr Jan Budka,  
dr n. med. Jarosław Goldman, dr Romuald Łuczyński, dr Piotr Niemiec, dr Jan Wojtaś,  
mgr Łukasz Gajewski, mgr Mirosław Szczypiorski, mgr Joanna Żółtańska

Recenzenci:

dr hab. inż. Zdzisław Szalbierz, dr hab. Jacek Potocki

Korekta:

Krystyna Gajaszek, Waldemar Gajaszek

Projekt okładki:

Adam Chamera

Wydawca:

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy  
ul. Sejmowa 5 A, 59-220 Legnica  
tel. 76 723 22 80 do 83  
pwsz@pwsz.legnica.edu.pl  
www.pwsz.legnica.edu.pl

Redakcja techniczna, skład i diapozytywy:

Waldemar Gajaszek, Halina Kawa  
Stowarzyszenie na Rzecz Rozwoju  
Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy  
„Wspólnota Akademicka”  
ul. Sejmowa 5 A, 59-220 Legnica  
tel. 76 723 21 20, tel./fax 76 723 29 04  
www.wa.legnica.edu.pl

© Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy

Wszystkie prawa zastrzeżone. Żadna część tej publikacji nie może być powielana ani rozpowszechniana za pomocą urządzeń elektronicznych, mechanicznych, kopiujących, nagrywających i innych bez uprzedniego wyrażenia zgody przez wydawcę.

ISBN 978-83-61389-65-1

## Spis treści

Wstęp .....	5
-------------	---

### Część pierwsza

#### Strukturalne przemiany w regionie

Bogumiła Wnukowska Zmiany strukturalne sektora elektroenergetyki na Dolnym Śląsku .....	9
Elżbieta Wojtaś, Jan Wojtaś Legnica i węgiel. Refleksje socjologiczne .....	29
Tomasz Chłopecki Perspektywy rozwoju gospodarczego i kulturalnego gminy Zgorzelec z uwzględnieniem współpracy przygranicznej miast Zgorzelec i Görlitz w latach 2009–2012 .....	35
Dariusz Sobotkiewicz Lokalne oddziały międzynarodowych koncernów na przykładzie polkowskiej spółki Sitech .....	51

### Część druga

#### Kapitał ludzki i jego miejsce w rozwoju regionalnym

Maria Wanda Kopertyńska Rozwój kompetencji pracowników szansą rozwoju organizacji gospodarczych .....	65
Nadine Bednarz Wpływ edukacji na kształtowanie kapitału ludzkiego w regionie – przykład Dolnego Śląska .....	73

---

Jan Budka	
Zarządzanie zasobami ludzkimi i uwarunkowania jego skutecznego stosowania w przedsiębiorstwie .....	87
Przemysław Siudak, Bogumiła Wątopek	
Stan systemu kształcenia zawodowego w opinii przedsiębiorców Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej .....	95
Joanna Zakrzewska, Piotr Tworkowski	
Otwarte imprezy sportowe jako przedmiot działalności organizacji pozarządowych oraz ich znaczenie dla rozwoju i integracji społeczności lokalnych .....	111

### **Część trzecia**

#### **Turystyka kulturowa jako element atrakcyjności regionu**

Krzysztof R. Mazurski	
Architektura ewangelicka w przestrzeni turystycznej Dolnego Śląska .....	133
Joanna Szczepankiewicz-Battek, Marek J. Battek	
Czy wielokulturowość może stać się atrakcją turystyczną regionu legnickiego .....	139
Marek J. Battek, Joanna Szczepankiewicz-Battek	
Geoturystyka szansą dla gospodarki regionalnej ziemi legnickiej .....	155
Dariusz Wędzina	
Atrakcyjność kulturowa Dolnego Śląska determinantą rozwoju turystyki w regionie – szanse i zagrożenia .....	163

## Wstęp

Rozwój regionalny to obecnie obszar aktywności zarówno gospodarczej czy społecznej, jak i kulturowej, w którym można dostrzec w ciągu ostatnich lat wiele zmian. Dotyczą one z jednej strony założeń politycznych państwa, z drugiej zaś tak popularnej i propagowanej koncepcji zrównoważonego rozwoju. W niniejszej monografii problematyka rozwoju regionalnego została przedstawiona w odniesieniu do koncepcji ekonomicznych, społecznych i kulturowych. Owa triada (gospodarka–człowiek–kultura) umożliwiła uzyskanie spojrzenia innego od poglądów prezentowanych w literaturze przedmiotu do tej pory.

Monografia, którą mamy zaszczyt przedstawić Czytelnikom, nosi tytuł *Determinanty rozwoju regionalnego – stan obecny i kierunki zmian*. Zawiera ona 13 artykułów zebranych w trzech częściach.

Pierwsza część monografii zatytułowana *Strukturalne przemiany regionu* obejmuje cztery artykuły. B. Wnukowska w artykule *Zmiany strukturalne sektora elektroenergetyki na Dolnym Śląsku* w lapidarny sposób prezentuje ten dolnośląski sektor w świetle tendencji ogólnopolskich. Autorka podejmuje próbę sporządzenia bilansu energetycznego opisywanego regionu w odniesieniu do zmian zachodzących w sektorze energetycznym w Polsce. W artykule *Legnica i węgiel. Refleksje socjologiczne* E. Wojtaś i J. Wojtaś dokonują analizy związków zachodzących między eksploatacją złóż węgla brunatnego na obszarze subregionu legnickiego a rozwojem Dolnego Śląska w aspekcie społeczno-ekonomicznym. T. Chłopecki w artykule *Perspektywy rozwoju gospodarczego i kulturalnego gminy Zgorzelec z uwzględnieniem współpracy przygranicznej miast Zgorzelec i Görlitz w latach 2009–2012* prezentuje szerokie spektrum form współpracy przygranicznej pomiędzy Polską i Niemcami. Autor podejmuje próbę wskazania czynników integrujących i dezintegrujących współpracę pomiędzy tymi miastami zarówno na płaszczyźnie gospodarczej, społecznej, jak i kulturowej. Ostatni artykuł zamieszczony w tej części monografii autorstwa D. Sobotkiewicza nosi tytuł *Lokalne oddziały międzynarodowych koncernów na przykładzie polkowickiej spółki Sitech*. Autor dokonał przedstawienia etapów rozwoju firmy funkcjonującej w warunkach specjalnych stref ekonomicznych w Polsce z uwzględnieniem ekspansji spółki macierzystej. Jest to bardzo interesujące studium przypadku.

Druga część monografii zatytułowana *Kapitał ludzki i jego miejsce w rozwoju regionalnym* obejmuje pięć artykułów. Tę część monografii otwiera artykuł M. W. Kopertyńskiej pod tytułem *Rozwój kompetencji pracowników szansą rozwoju organizacji gospodarczych*. W artykule przedstawiono wyniki badań własnych autorki prowadzonych w różnorodnych pod względem wielkości a także formy własności podmiotach gospodarczych Dolnego Śląska. W kolejnym artykule autorstwa N. Bednarz zatytułowanym *Wpływ edukacji na kształtowanie*

kapitału ludzkiego w regionie – przykład Dolnego Śląska przedstawiono wybrane procesy zachodzące w systemie edukacji w Polsce (ze szczególnym uwzględnieniem Dolnego Śląska), poczynając od poziomu przedszkolnego, a kończąc na poziomie licealnym. J. Budka w artykule *Zarządzanie zasobami ludzkimi i uwarunkowania jego skutecznego stosowania w przedsiębiorstwie* dokonuje syntetycznej prezentacji wewnętrznych i zewnętrznych czynników wpływających na efektywną realizację funkcji personalnej w przedsiębiorstwach. P. Siudak i B. Wątopek w artykule *Stan systemu kształcenia zawodowego w opinii przedsiębiorców Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej* przedstawiają wyniki badań dotyczących między innymi wskazania zawodów uznawanych za deficytowe czy określenia kompetencji absolwentów szkół o profilach zawodowych. Drugą część monografii wieńczy artykuł autorstwa P. Tworkowskiego i J. Zakrzewskiej na temat *Otwarte imprezy sportowe jako przedmiot działalności organizacji samorządowych oraz ich znaczenie dla rozwoju i integracji społeczności lokalnych*. W artykule autorzy przedstawiają prawne oraz logistyczne aspekty organizacji imprez sportowych (ze szczególnym uwzględnieniem regionu głogowskiego), a także wskazują na praktyczne możliwości implementacji trendu, jakim jest społeczeństwo obywatelskie.

Ostatnia część monografii zatytułowana jest *Turystyka kulturowa jako element atrakcyjności regionu* i obejmuje cztery artykuły. K. R. Mazurski w artykule *Architektura ewangelicka w przestrzeni turystycznej Dolnego Śląska* prezentuje genezę oraz stan obecny architektury sakralnej, która stanowi dziedzictwo ewangelickich mieszkańców Dolnego Śląska. J. Szczepankiewicz-Battek i M. J. Battek w artykule *Czy wielokulturowość może stać się atrakcją turystyczną regionu legnickiego?* w sposób bardzo dogłębny wskazują główne możliwości wykorzystania wielokulturowości w rozwoju turystyki w regionie legnickim. W artykule *Geoturystyka szansą dla gospodarki regionalnej ziemi legnickiej* M. J. Battek i J. Szczepankiewicz-Battek podejmują próbę wskazania sposobów wykorzystania oraz promocji walorów turystycznych, jakimi są obiekty związane z geologią i geomorfologią. Artykułem zamykającym monografię jest praca D. Wędziny pod tytułem *Atrakcyjność kulturowa Dolnego Śląska determinantą rozwoju turystyki w regionie – szanse i zagrożenia*. Autor dokonuje diagnozy trendów i tendencji występujących na rynku turystycznym. Dokonuje analizy atrakcyjności turystycznej Polski i Dolnego Śląska, a także wskazuje na szanse i zagrożenia mogące pojawić się w przyszłości dla turystyki na terenie Dolnego Śląska.

Redaktorzy monografii zauważają, że praca nie wyczerpuje problematyki związanej z obecnymi i przyszłymi kierunkami rozwoju regionalnego. Mają jednak nadzieję, że niniejsza publikacja stanie się ważnym przyczynkiem do wnikliwszego poznania poruszanej tematyki.

Renata Gnitecka, Magdalena Dąbrowska

**Część pierwsza**

**Strukturalne przemiany w regionie**





**Bogumiła Wnukowska**

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy

## **Zmiany strukturalne sektora elektroenergetyki na Dolnym Śląsku**

### STRESZCZENIE

Energia jest czynnikiem pełniącym ważną rolę w rozwoju gospodarczym kraju. Prowadzenie odpowiedniej polityki energetycznej ma na celu nie tylko zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego, ale jest również bardzo ważne ze względów ekonomicznych. W pracy podjęto próbę opracowania bilansu energetycznego regionu w aspekcie zmian, jakie zachodzą w polskim sektorze energetycznym.

Słowa kluczowe: energia, gospodarka, bezpieczeństwo, bilans, prognoza.

### **Wstęp**

Polityka bezpieczeństwa energetycznego musi uwzględniać podstawowe cele: niskie koszty dostaw (konkurencyjność), niezawodność dostaw zależną między innymi od stanu infrastruktury kraju czy regionów i ochronę środowiska naturalnego. Punktem wyjścia w zapewnieniu bezpieczeństwa energetycznego kraju powinna być dokładna analiza zapotrzebowania na energię, nie tylko w określonym czasie czy też w dłuższej perspektywie, ale również w wyodrębnionych obszarach terytorialnych (kraj, makroregion, region). Konieczne jest zatem poznanie bilansu energetycznego potrzeb państwa i poszczególnych regionów<sup>1</sup>.

W ostatnim okresie polski sektor energetyczny przeszedł bardzo istotne zmiany dotyczące zlikwidowania państwowych okręgów energetycznych, wydzielenia sektorów wytwarzania, przesyłu, dystrybucji i obrotu energią elektryczną. Problematyka gospodarowania energią w gospodarce krajowej wyjaśnia bezpieczeństwo energetyczne w aspekcie mechanizmów rynkowych, a także ukazuje najważniejsze determinanty rozwoju polskiej elektroenergetyki – zasada TPA (ang. *Third Party Access*), kontrakty długoterminowe, które powstały w celu pozyskania środków finansowych na nowe inwestycje, a obecnie są główną barierą rozwoju wolnej konkurencji w sektorze<sup>2</sup>.

Celem niniejszej pracy jest próba zbilansowania energetycznego regionu dolnośląskiego. Sporządzenie bilansu pozyskania i zużycia surowców energetycznych w wybranym regionie pozwala sprawdzić kompletność danych i pokazać podstawowe tendencje kształtowania się rozważanych zależności na tle innych regionów i kraju.

---

<sup>1</sup> P. Dittmann, *Prognozowanie w przedsiębiorstwie*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.

<sup>2</sup> B. Wnukowska, M. Szostaczko, *Analiza zużycia energii w makroregionie*, Politechnika Wroclawska, Instytut Energoelektryki, Wrocław 2011.

W pracy pokazano sposób sporządzania bilansu energetycznego, który w połączeniu z innymi danymi makroekonomicznymi służy do opracowania wskaźników zużycia energii i wydajności energetycznej czy energochłonności. Dzięki jednolicie opracowanym danym można nie tylko dowiedzieć się, jakie są potrzeby energetyczne regionów, ale również ułatwić opracowanie spójnej koncepcji strategii energetycznej państwa<sup>3</sup>.

## 1. Aktualne problemy gospodarki energetycznej

Aby poprawić sytuację energetyczną kraju, w polityce energetycznej postawiono wiele celów, których osiągnięcie ma przynieść oczekiwane rezultaty. Polski sektor energetyczny od kilku lat ulega szybkiemu rozwojowi, lecz wciąż daleko nam do standardów, które wypracowały kraje Unii Europejskiej<sup>4</sup>. Jednym z głównych problemów jest niski stopień wykorzystania odnawialnych źródeł energii.

Do najważniejszych problemów sektora elektroenergetycznego zaliczono:

1. **Wzrost cen energii elektrycznej oraz kosztów jej przesyłania i dystrybucji.** W ciągu najbliższych pięciu lat ceny energii mogą wzrosnąć o co najmniej 15–20%, a opłaty przesyłowe i dystrybucyjne o 5–10% w stosunku do obecnie obowiązujących opłat. Aby temu zapobiec, niezbędne są duże nakłady inwestycyjne na moce wytwórcze i sieci przesyłowe i dystrybucyjne, które będą spełniały unijne normy dotyczące ochrony środowiska<sup>5</sup>.

2. **Bezpieczeństwo energetyczne i niezawodność dostaw.** Zakłada się, że powstaną pionowo zintegrowane przedsiębiorstwa zajmujące się wytwarzaniem, przesyłem i dystrybucją energii elektrycznej oraz pozyskiwaniem paliw pierwotnych.

3. **Negatywne oddziaływanie na środowisko.** Obowiązek redukcji emisji gazów i pyłów, w szczególności szkodliwych dla zdrowia gazów CO<sub>2</sub>, SO<sub>2</sub> oraz NO<sub>x</sub>, wynika między innymi ze zobowiązań traktatu akcesyjnego oraz dyrektyw unijnych.

4. **Rozwijanie i promocja odnawialnych źródeł energii.** Produkcja energii z tych źródeł powinna osiągnąć poziom co najmniej 7,5% w krajowym zużyciu energii elektrycznej brutto. Aby było to możliwe, niezbędny jest znaczny wzrost mocy wytwórczej ze źródeł energii odnawialnej.

5. **Ograniczenia dla rynku energii.** Dostęp do rynku detalicznego jest obecnie ograniczony przez monopolistyczne działania dużych operatorów sieciowych. Aby to zjawisko zniwelować, istnieje potrzeba stworzenia precyzyjnych regulacji standaryzujących funkcjonowanie rynku energii elektrycznej<sup>6</sup>.

6. **Problem kontraktów długoterminowych.** Istniejące kontrakty uniemożliwiają swobodny obrót energią oraz oddziałują negatywnie na rynek, ograniczając zakres jego działania. Przez Komisję Europejską są ponadto postrzegane jako niedozwolona pomoc państwa.

---

<sup>3</sup> B. Wnukowska, *Metodyka analizy i prognozowanie potrzeb energetycznych odbiorców przemysłowych na rynku energii*, „Prace Naukowe. Seria Monografie” nr 30, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2005.

<sup>4</sup> *EU-25 Energy and Transport Outlook to 2030*, European Commission, January 2009.

<sup>5</sup> *Raport o stanie środowiska w województwie dolnośląskim*. Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska we Wrocławiu, Wrocław 2009.

<sup>6</sup> J.M. Glachant, *A Competitive Fringe in the Shadow of a State Monopoly*, „The Energy Journal” – Special Issue, 2009.

7. **Brak konkurencyjności krajowej energetyki.** Polskie przedsiębiorstwa energetyczne są stosunkowo małe w przeciwieństwie do europejskich zintegrowanych firm energetycznych o znacznych zasobach finansowych. Zasadniczym problemem jest brak integracji pionowej polskiej elektroenergetyki, bez której nie będzie możliwa poprawa zdolności inwestycyjnych i konkurowanie na wspólnym europejskim rynku energii.

8. **Procesy konsolidacji poziomej.** Dotychczasowa konsolidacja przedsiębiorstw energetycznych wykazała, że rozwiązanie to nie prowadzi do budowy odpowiednio silnych struktur przedsiębiorstw, w pełni zdolnych do rozwoju swojego potencjału w perspektywie kolejnych lat i sprostania narastającym wyzwaniom konkurencji.

9. **Moce wytwórcze i zdolności przesyłowe.** W Polsce funkcjonuje przestarzały system sieci 220 kV. Brakuje działań na rzecz rozwoju połączeń transgranicznych, czego efektem jest brak możliwości tworzenia wspólnego europejskiego i regionalnego rynku energii<sup>7</sup>.

Według najnowszego opracowania Eurostatu dla Komisji Europejskiej podstawowe dane dotyczące nośników energii pierwotnej, energii elektrycznej oraz bilansu energii w Polsce zaprezentowano w tab. 1.1–1.3 oraz na rys. 1.1–1.2. Charakterystyczną cechą tego zestawienia jest przewaga w pozyskaniu krajowym paliw stałych (węgla kamiennego i brunatnego) i stosunkowo niewielkiego udziału gazu ziemnego<sup>8</sup>. Pozostałe paliwa nie mają znaczenia dla bilansu energetycznego kraju, lecz mogą mieć znaczenie lokalne. Polska eksportuje nadwyżki niektórych nośników energii, głównie węgiel kamienny (tab. 1.3).

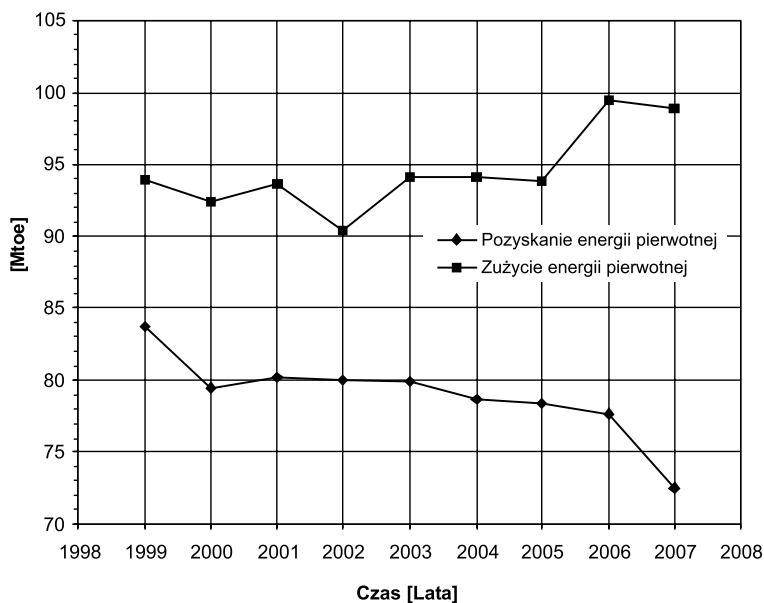
Tabela 1.1. Pozyskanie i zużycie energii pierwotnej w Polsce

Rok	Energia Pierwotna <i>Primary Energy</i>			
	Pozyskanie <i>Production</i>	Zużycie <i>Consumption</i>	Pozyskanie <i>Production</i>	Zużycie <i>Consumption</i>
	PJ	PJ	Mtoe	Mtoe
1999	3 506,40	3 929,8	83,7	93,9
2000	330,53	3 870,3	79,5	92,4
2001	357,43	3 917,8	80,2	93,6
2002	349,23	3 786,7	80,0	90,4
2003	344,33	3 939,8	79,9	94,1
2004	293,13	3 937,8	78,7	94,1
2005	284,43	3 927,1	78,4	93,8
2006	253,13	4 166,6	77,7	99,5
2007	3 034,40	4 137,1	72,5	98,8

Źródło: Roczniki GUS, 2006–2009.

<sup>7</sup> T. J a m a s b, *Electricity Market Reform*, „The Energy Journal” – Special Issue, 2009.

<sup>8</sup> *Zużycie paliw i nośników energii*, GUS, seria „Informacje i opracowania statystyczne”, Departament Energetyki Ministerstwa Gospodarki, Warszawa, grudzień 2010.



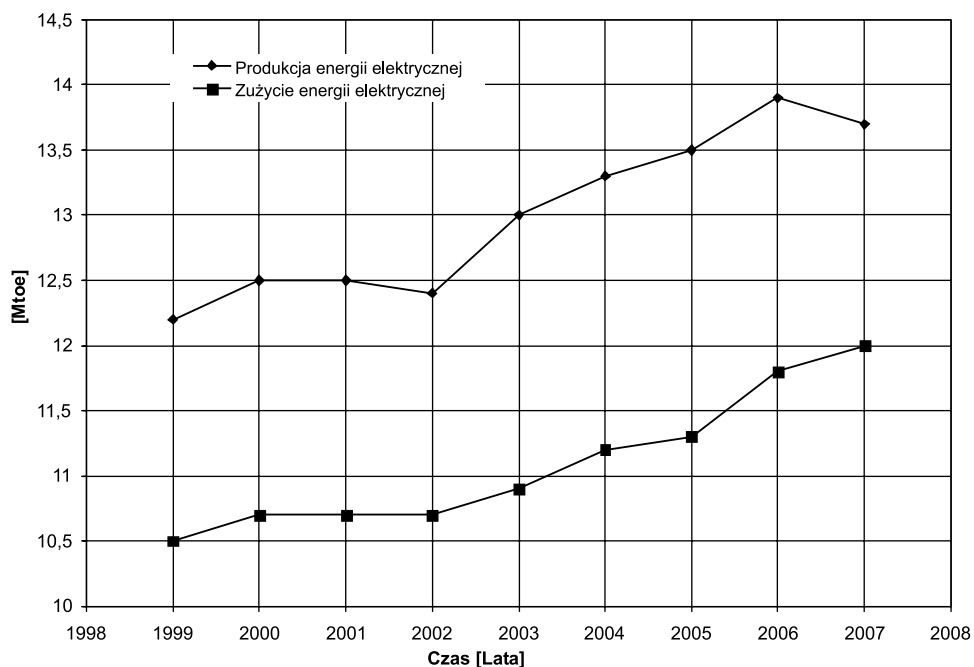
Rys. 1.1. Pozyskanie i zużycie energii pierwotnej w Polsce

Źródło: Roczniki GUS, 2006–2009.

Tabela 1.2. Produkcja i zużycie energii elektrycznej w Polsce

Rok	Energia Pierwotna Primary Energy			
	Pozyskanie Production	Zużycie Consumption	Pozyskanie Production	Zużycie Consumption
	PJ	PJ	Mtoe	Mtoe
1999	511,7	441,5	12,2	10,5
2000	522,7	448,5	12,5	10,7
2001	524,2	448,9	12,5	10,7
2002	518,9	447,3	12,4	10,7
2003	545,9	457,8	13,0	10,9
2004	555,0	469,6	13,3	11,2
2005	565,0	472,3	13,5	11,3
2006	582,3	492,2	13,9	11,8
2007	573,7	502,5	13,7	12,0

Źródło: Roczniki GUS, 2006–2009.



Rys. 1.2. Produkcja i zużycie energii elektrycznej w Polsce

Źródło: Roczniki GUS, 2006–2009.

Tabela 1.3. Syntetyczny bilans energii Polski

L.p.	Nazwa nośnika energii	Rok	Jednostka miary	Pozyskanie	Import	Eksport	Zmiana zasobów
1	Energia ogółem	2006	TJ	3 253 082	1 685 205	864 824	-22 695
		2007	TJ	3 034 382	1 777 816	721 469	11 552
2	Energia pierwotna	2006	TJ	3 253 082	1 358 231	481 820	-29 665
		2007	TJ	3 034 382	1 395 539	342 116	-23 370
3	Węgiel kamienny energetyczny	2006	tys.ton	80 650	3 849	13 134	-1 788
		2007	10 <sup>3</sup> ton	74 676	3 656	9 537	-2 899
		2006	TJ	1 870 753	94 303	357 648	-41 482
		2007	TJ	1 714 584	89 574	257 599	-66 903
4	Węgiel kamienny koksowy	2006	tys.ton	14 571	1 422	3 601	-582
		2007	10 <sup>3</sup> ton	13 636	2 268	2 363	-101
		2006	TJ	430 478	42 067	106 865	-17 241
		2007	TJ	402 068	67 087	70 022	-2 976
5	Węgiel brunatny	2006	tys. ton	60 844	5	0	49
		2007	10 <sup>3</sup> ton	57 538	8	—	17
		2006	TJ	527 290	46	3	423
		2007	TJ	499 678	65	—	153

6	Ropa naftowa	2006	tys.ton	796	19 813	282	277
		2007	10 <sup>3</sup> ton	721	20 885	288	1 294
		2006	TJ	33 922	842 053	12 304	11 559
		2007	TJ	30 600	887 615	12 194	55 007
7	Gaz ziemny wysokometanowy	2006	mln m <sup>3</sup>	2 239	10 354	44	476
		2007	10 <sup>6</sup> m <sup>3</sup>	2 243	9 598	42	-272
		2006	TJ	75 078	374 162	1 570	17 003
		2007	TJ	74 110	346 884	1 510	-9669
8	Gaz ziemny zaazotowany	2006	mln m <sup>3</sup>	3 444	—	—	—
		2007	10 <sup>6</sup> m <sup>3</sup>	3 494	—	—	—
		2006	TJ	87 384	—	—	—
		2007	TJ	89 037	—	—	—
9	Torf i drewno	2006	tys. m <sup>3</sup>	14 339	—	—	—
		2007	10 <sup>3</sup> m <sup>3</sup>	13 622	—	—	42
		2006	TJ	136 224	—	—	-
		2007	TJ	129 412	—	—	399
10	Energia wody i wiatru	2006	TJ	8 274	—	—	—
		2007	TJ	10 345	—	—	—
11	Energia geotermalna	2006	TJ	535	—	—	—
		2007	TJ	439	—	—	—
12	Biogaz	2006	TJ	2 613	—	—	—
		2007	TJ	2 709	—	—	—
13	Paliwa odpadowe stałe roślinne i zwierzęce	2006	TJ	55 873	—	—	74
		2007	TJ	61 098	—	—	525
14	Odpady przemysłowe stałe i ciekłe	2006	TJ	15 573	—	—	-10
		2007	TJ	13 738	—	—	2

Źródło: B. Wnukowska, P. Bargieł, *Bilans energetyczny makroregionu*, materiały seminarium, Politechnika Wroclawska, Instytut Energoelektryki, Wrocław 2010.

Głównymi producentami energii elektrycznej w Polsce są elektrownie i elektrociepłownie (tabela 1.4, rysunek 1.3).

Tabela 1.4. Elektrownie w Polsce

Lp.	Elektrownia	Moc [MW]
1	BOT Elektrownia Bełchatów SA	4 430
2	Elektrownia Kozienice SA	2 846
3	BOT Elektrownia Turów SA	2 106
4	Elektrownia Połaniec SA	1 800
5	Elektrownia Rybnik SA	1 775
6	Elektrownia Dolna Odra SA	1 742

7	BOT Elektrownia Opole SA	1 532
8	PKE SA Elektrownia Jaworzno III	1 345
9	Elektrownia Pątnów SA	1 200
10	PKE SA Elektrownia Łaziska	1 155
11	PKE SA Elektrownia Siersza	805
12	PKE SA Elektrownia Łagisza	710
13	Elektrownia Ostrołęka SA	647
14	Elektrownia Adamów SA	600
15	Elektrownia Skawina SA	575
16	Elektrownia Konin SA	488
17	Elektrownia Stalowa Wola SA	250
18	PKE SA Elektrownia Halemba	200
19	PKE SA Elektrownia Jaworzno II	198
20	PKE SA Elektrownia Blachownia	158
	<b>Elektrownie ogółem:</b>	<b>23 962</b>
	<b>– na węglu brunatnym</b>	<b>8 824</b>
	<b>– na węglu kamiennym</b>	<b>15 738</b>

Źródło: Górzyński J., Urbaniec K., *Wytwarzanie i użytkowanie energii w przemyśle*. Wydawnictwo Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2000.



Rys. 1.3. Lokalizacja elektrowni na terenie Polski

B. Wnukowska, P. Bargieł, *Bilans energetyczny...*, op. cit.

Roczna produkcja energii w Polsce wynosi ok. 160 TWh. Charakterystyczne dane to:

- moc zainstalowana w polskich elektrowniach 35,85 GW,
- produkcja energii elektrycznej *per capita* 4 179 kWh,
- Polska jest 6. producentem energii w Unii Europejskiej,



d) ponad 62% energii wytwarza się z węgla kamiennego oraz ponad 32% z węgla brunatnego,

e) trzech największych wytwórców posiada ponad 51% udziałów w rynku, z czego PGE ma ponad 35%,

f) Polska ma dodatni bilans handlowy z zagranicą, w 2007 roku eksport wyniósł ponad 8,5 TWh, import 3,3 TWh, chociaż z roku na rok eksport się zmniejsza.

Wszelkie działania, dzięki którym możliwe jest funkcjonowanie rynku energii, podzielić można na dwie grupy: związane z przesyłem i dystrybucją energii elektrycznej oraz związane z handlem energią<sup>9</sup>. Działania te realizowane są przez dwie grupy podmiotów zwanych odpowiednio operatorami systemu elektroenergetycznego i operatorami rynku. Prezes Urzędu Regulacji Energetyki wyznaczył operatorów systemów dystrybucyjnych (OSD) w Polsce – ich działalność daje właścicielom sieci lokalną pozycję monopolistyczną (rys. 1.4).



Rys. 1.4. Obszar działalności operatorów systemów dystrybucyjnych

Źródło: B. Wnukowska, P. Bargieł, *Bilans energetyczny...*, op. cit.

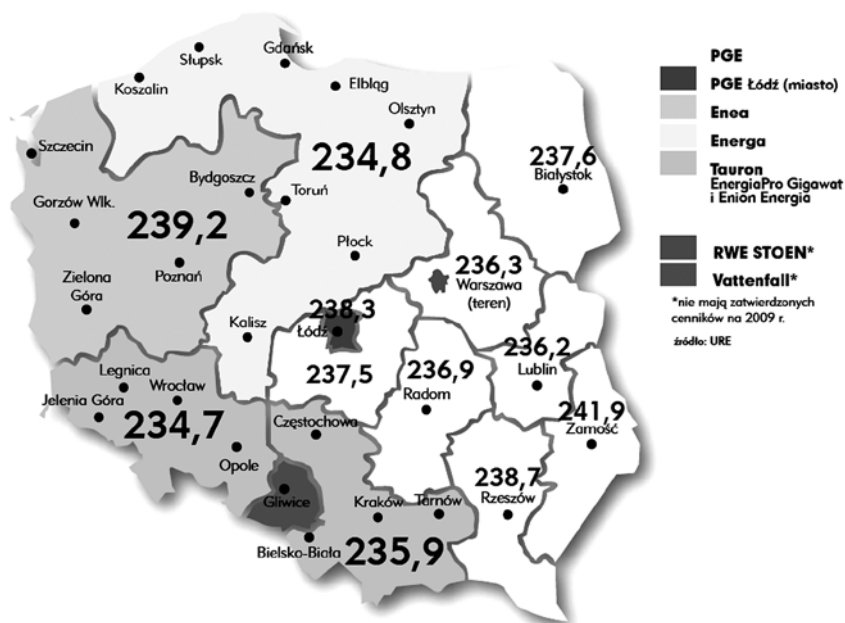
**Operator systemu dystrybucyjnego (OSD)** – to przedsiębiorstwo energetyczne, którego podstawowa działalność polega na dystrybucji energii elektrycznej, odpowiedzialności za ruch sieciowy w systemie dystrybucyjnym elektroenergetycznym oraz za bieżące i długookresowe bezpieczeństwo funkcjonowania systemu, w tym za eksploatację, konserwację, remonty oraz niezbędny rozwój sieci dystrybucyjnej i połączeń z innymi systemami elektroenergetycznymi<sup>10</sup>.

1. Operatorzy systemu dystrybucyjnego wchodzący w skład **Tauron Polska Energia S.A.** to:

<sup>9</sup> T. Jamsb, *Electricity...*, op. cit., [Malko 2008]

<sup>10</sup> B. Wnukowska, P. Bargieł, *Bilans energetyczny...*, op. cit.

- a) EnergiaPro S.A. – siedziba: Wrocław; oddziały: Jelenia Góra, Legnica, Opole, Wałbrzych, Wrocław;
  - b) ENION S.A. – siedziba: Kraków; oddziały: Bielsko Biała, Będzin, Tarnów, Częstochowa.
2. Operatorzy systemu dystrybucyjnego wchodzące w skład **Polskiej Grupy Energetycznej S.A.** to:
    - a) PGE Dystrybucja Łódź Sp. z o.o. – siedziba: Łódź;
    - b) PGE Dystrybucja Łódź-Teren S.A. – siedziba: Łódź;
    - c) PGE Dystrybucja LUBZEL Sp. z o.o. – siedziba: Lublin;
    - d) PGE Dystrybucja Rzeszów Sp. z o.o. – siedziba: Rzeszów;
    - e) PGE ZEORK Dystrybucja Sp. z o.o. – siedziba: Skarżysko-Kamienna;
    - f) PGE Dystrybucja Zamość Sp. z o.o. – siedziba: Zamość;
    - g) PGE Dystrybucja Białystok Sp. z o.o. – siedziba: Białystok;
    - h) PGE Dystrybucja Warszawa-Teren Sp. z o.o. – siedziba: Warszawa.
  3. Pozostali OSD to:
    - a) ENEA Operator – siedziba: Poznań. Oddziały: Zielona Góra, Gorzów Wielkopolski, Szczecin, Bydgoszcz;
    - b) ENERGA – OPERATOR S.A. – siedziba: Gdańsk. Oddziały: Koszalin, Słupsk, Elbląg, Olsztyn, Toruń, Płock, Kalisz;
    - c) Vattenfall Distribution Poland S.A. – siedziba: Gliwice;
    - d) RWE Stoen Operator Sp. z o.o. – siedziba: Warszawa.



Rys. 1.5. Nowe ceny energii dla odbiorców indywidualnych w zł za MWh (netto)

Źródło: B. Wnukowska, P. Bargeł, *Bilans energetyczny...*, op. cit.

Porównanie cen energii elektrycznej, struktury dostaw energii elektrycznej oraz planowane inwestycje w polskiej energetyce przedstawiono na rysunku 1.5 oraz w tabelach 1.5 i 1.6.

Tabela 1.5. Ceny netto energii elektrycznej zł (bez VAT) z cenników (taryf) wybranych oferentów na polskim rynku

Nazwa podmiotu	Nazwa taryfy	Grupa taryfowa	Ilość stref	Cena cała doba	Cena strefa I	Cena strefa II	Oplata za rozliczenie
EnergiaPro Gigawat	G11	G11	1	0,2347	—	—	—
EnergiaPro Gigawat	G12	G12	2	—	0,3006	0,2112	—
Vattenfall Sales	Uniwersalny (Dla Górnego Śląska)	G11	1	0,2603	—	—	3,4
Enea	Dzień i noc	G11	1	0,2392	—	—	—
Enea	Ciepły dom	G12	2	—	0,2968	0,1344	—
Vattenfall Sales	Zielony (jednostrefowy dla Górnego Śląska)	G11	1	0,2843	—	—	1,7
Vattenfall Sales	Nocne życie (dla Górnego Śląska)	G12	2	—	0,3006	0,2112	3,4
Vattenfall Sales	Zielony (dwustrefowy dla Górnego Śląska)	G12	2	—	0,3246	0,2352	1,7
Vattenfall Sales	Uniwersalny (dla całej Polski*)	G11	1	0,2603	—	—	4,9
Vattenfall Sales	Nocne życie (dla całej Polski*)	G12	2	—	0,3006	0,2112	4,9
Vattenfall Sales	Zielony (jednostrefowy dla całej Polski*)	G11	2	0,2863	—	—	—
Vattenfall Sales	Zielony (dwustrefowy dla całej Polski*)	G12	2	—	0,3266	0,2372	3,2

Źródło: B. Wnukowska, P. Bargieł, *Bilans energetyczny*, op. cit.

Tabela 1.6. Planowane inwestycje w nowe bloki w polskiej energetyce

Podmiot	Miejsce	Moc MW	Data otwarcia	Technologia
PGE	Opole	460	2012	na węgiel kamienny
	Opole	460	2013	na węgiel kamienny
	Turów	500	2014	na węgiel brunatny
	Dolna Odra	400	2016	blok gazowy CCGT
	Dolna Odra	400	2019	blok gazowy CCGT
Południowy Koncern Energetyczny	Halemba	do 440	2012	na węgiel kamienny
	Blachownia	100-200	2012	na węgiel kamienny lub gaz koksowniczy
	EC Bielsko-Biała	100	2012	na węgiel kamienny
Vattenfall	Vattenfall Heat Poland, Warszawa	400	2013	na węgiel kamienny

CEZ	Elektrownia Skawina	600-1000	ok. 2014	na węgiel kamienny
Polish Power	Żarnowiec	1600	2013-2014	na węgiel kamienny (technologia zgazowania węgla)

Źródło: J. Małko, *Reformy rynkowe sektora energii*, „Biuletyn Informacyjny PTPiREE” 2008, nr 1.

## 2. Charakterystyka badanego regionu

Obszar Dolnego Śląska wynosi 19 948 km<sup>2</sup>, czyli 6,4% powierzchni całego kraju, i zajmuje siódme miejsce wśród 16 województw<sup>11</sup>. Od lipca 2000 roku wdrażana jest nomenklatura jednostek terytorialnych (NTS) dla celów statystycznych dla Polski (NTS). Aktualnie klasyfikacja ta dzieli obszar Polski na 6 makroregionów szczebla NTS 1 (województwo dolnośląskie przynależy, wspólnie z opolskim, do makroregionu południowo-zachodniego), 16 regionów szczebla NTS 2 (odpowiadających podziałowi administracyjnemu kraju na 16 województw) oraz 45 podregionów szczebla NTS 3. Region dolnośląski podzielony został na 4 jednostki terytorialne szczebla NTS 3 (podregiony: jeleniogórsko-wałbrzyski, legnicki, wrocławski i miasto Wrocław). Podział Polski, a w tym i województwa dolnośląskiego, na jednostki terytorialne różnych szczebli NTS ma istotne znaczenie dla programowania rozwoju regionalnego. Na rysunku 2.1 pokazano układ regionów szczebla NTS. Nomenklatura jednostek terytorialnych dla celów statystycznych opracowana została w oparciu o istniejący zasadniczy trójstopniowy podział kraju na województwa, powiaty i gminy.

**REGIONY (NTS 1):**  
**REGIONS (NTS 1):**

**Centralny** □  
Województwa: *Voivodships:* łódzkie, mazowieckie

**Południowy** ■  
Województwa: *Voivodships:* małopolskie, śląskie

**Wschodni** ■  
Województwa: *Voivodships:* lubelskie, podkarpackie, podlaskie, świętokrzyskie

**Północno-zachodni** □  
Województwa: *Voivodships:* lubuskie, wielkopolskie, zachodniopomorskie

**Południowo-zachodni** □  
Województwa: *Voivodships:* dolnośląskie, opolskie

**Północny** □  
Województwa: *Voivodships:* kujawsko-pomorskie, pomorskie, warmińsko-mazurskie



Rys. 2.1. Struktura makroregionów

Źródło: wg B. Wnukowska, *Metodyka analizy...*, op. cit.

<sup>11</sup> B. Wnukowska, *Metodyka analizy...*, op. cit.

Województwo dolnośląskie zajmuje czołową pozycję w kraju pod względem występujących surowców mineralnych. Zasoby kopalin użytecznych stanowią podstawę dla rozwoju przemysłu wydobywczego oraz innych gałęzi przemysłu bazujących na górnictwie i kopalnictwie (energetyka, hutnictwo miedzi i metali nieżelaznych, budownictwo, drogownictwo, przemysł ceramiki szlachetnej, budowlanej i innych).

Najważniejsza dla gospodarki regionu jest eksploatacja rud miedzi i srebra – KGHM Polska Miedz S.A. w Legnicko-Głogowskim Okręgu Miedziowym, węgla brunatnego prowadzona w KWB Turów, kamieni drogowych i budowlanych, glin ogniotrwałych (złoże Rusko-Jaroszów) oraz gazu ziemnego. Dolny Śląsk zajmuje trzecie miejsce w kraju pod względem wydobycia węgla brunatnego (po woj. łódzkim i wielkopolskim). Na terenie województwa dolnośląskiego znajduje się blisko 600 udokumentowanych złóż kopalin skalnych, w tym kamieni drogowych i budowlanych, kruszywa naturalnego oraz surowców ilastych ceramiki budowlanej. Funkcjonuje tu wiele zakładów uciążliwych dla czystości powietrza (prawie 10% ogólnej liczby takich zakładów w kraju). Ponadto na obszarze pogranicza polsko-niemieckiego i polsko-czeskiego występuje znaczne skupienie zakładów związanych z przemysłem wydobywczym i energetycznym<sup>12</sup>.

Region dolnośląski zajmuje znaczącą pozycję w kraju w produkcji wyrobów przemysłowych<sup>13</sup>, między innymi:

- a) 1. miejsce w produkcji chłodziarek i zamrażarek (67,8% produkcji krajowej),
- b) 1. miejsce w produkcji domowych pralek i wirówek elektrycznych,
- c) 2. miejsce w produkcji tkanin bawełnianych i bawełnopodobnych (po woj. łódzkim),
- d) 2. miejsce w produkcji środków do prania i mycia (po woj. mazowieckim),
- e) 3. miejsce w produkcji soli (po woj. kujawsko-pomorskim i wielkopolskim),
- f) 4. miejsce w produkcji cukru (po woj. kujawsko-pomorskim, lubelskim i wielkopolskim),
- g) 5. miejsce w produkcji energii elektrycznej (po woj. łódzkim, śląskim, mazowieckim i wielkopolskim).

Na podstawie danych GUS we Wrocławiu<sup>14</sup> przeprowadzono analizę energetyczną badanego regionu dolnośląskiego. Informacje przyjęte do dalszych rozważań zawarte są w tabelach 2.1–2.7 oraz pokazane na rysunkach 2.2 i 2.3.

Tabela 2.1. Moc zainstalowana i osiągalna w elektrowniach w regionie dolnośląskim

<b>Moc zainstalowana i osiągalna w elektrowniach</b>	<b>J.m.</b>	<b>2000</b>	<b>2007</b>
<b>Ogółem moc zainstalowana :</b>	<b>MW</b>	<b>2 870,68</b>	<b>2 757,50</b>
– elektrownie ciepłe ogółem	MW	—	2 690,30
– elektrownie wodne i niekonwencjonalne ogółem	MW	—	67,20
– elektrownie zawodowe	MW	2 625,88	2 511,10
– elektrownie zawodowe ciepłe	MW	2 570,10	2 451,00
– elektrownie zawodowe ciepłe na węglu kamiennym	MW	500,10	363,00
– elektrownie zawodowe ciepłe na węglu brunatnym	MW	2 070,00	2 088,00

<sup>12</sup> *Raport o stanie środowiska...*, op. cit.

<sup>13</sup> „Nowy Przemysł. Miesięcznik Gospodarczy” 2003–2010.

<sup>14</sup> *Gospodarka paliwowo-energetyczna 2006–2009*; Roczniki GUS, *Opracowania statystyczne 2006–2009*.

– elektrownie zawodowe wodne i niekonwencjonalne	MW	55,78	60,10
– inne elektrownie powyżej 0,5 MW	MW	244,80	246,40
– inne elektrownie ciepłne powyżej 0,5 MW	MW	—	239,30
– inne elektrownie wodne i niekonwencjonalne powyżej 0,5 MW	MW	—	7,10
<b>Ogółem moc osiągalna:</b>	<b>MW</b>	<b>2 419,41</b>	<b>2 728,50</b>
– elektrownie ciepłne ogółem	MW	—	2 664,60
– elektrownie wodne i niekonwencjonalne ogółem	MW	—	63,90
– elektrownie zawodowe	MW	2 211,01	2 530,70
– elektrownie zawodowe ciepłne	MW	2 156,00	2 472,00
– elektrownie zawodowe ciepłne na węglu kamiennym	MW	453,00	366,00
– elektrownie zawodowe ciepłne na węglu brunatnym	MW	1 703,00	2 106,00
– elektrownie zawodowe wodne i niekonwencjonalne	MW	55,010	58,70
– inne elektrownie powyżej 0,5 MW	MW	208,40	197,80
– inne elektrownie ciepłne powyżej 0,5 MW	MW	—	192,60
– inne elektrownie wodne i niekonwencjonalne powyżej 0,5 MW	MW	—	5,20

Źródło: Roczniki GUS 2006–2009.

Tabela 2.2. Produkcja energii elektrycznej wg źródeł w regionie dolnośląskim

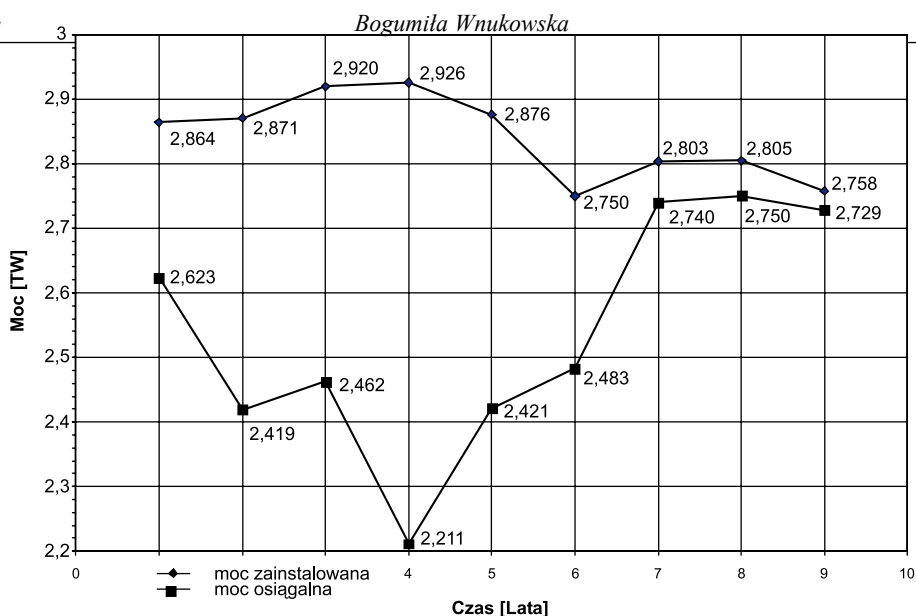
<b>Produkcja energii elektrycznej wg źródeł</b>	<b>J.m.</b>	<b>2000</b>	<b>2007</b>
<b>Ogółem:</b>	GWh	12 519,2	14 777,5
Ze źródeł wodnych i odnawialnych ogółem:	GWh	—	229,4
Ze źródeł wodnych	GWh	178,5	206,0
Ze źródeł ciepłych ogółem:	GWh	12 340,5	14 548,1
– ze źródeł ciepłych elektrownie zawodowe	GWh	11 828,7	14 078,3
– ze źródeł ciepłych elektrownie przemysłowe	GWh	511,8	469,8

Źródło: *Gospodarka paliwowo-energetyczna* 2006–2009.

Tabela 2.3. Zużycie energii elektrycznej wg sektorów w regionie dolnośląskim

<b>Zużycie energii elektrycznej wg źródeł</b>	<b>J. m.</b>	<b>2001</b>	<b>2007</b>
<b>Ogółem:</b>	GWh	10 288	11 676
– sektor przemysłowy	GWh	3 356	3 619
– sektor energetyczny	GWh	2 574	2 944
– sektor transportowy	GWh	443	257
– gospodarstwa domowe	GWh	1 726	1 934
– rolnictwo	GWh	175	105
– pozostałe zużycie	GWh	2 013	2 818

Źródło: *Gospodarka paliwowo-energetyczna* 2006–2009.



Rys. 2.2. Całkowita moc elektrowni w regionie dolnośląskim

Źródło: B. Wnukowska, P. Bargieł, *Bilans energetyczny*, op. cit.

Tabela 2.4. Pozyskanie nośników energii w regionie dolnośląskim

Wyszczególnienie	J.m.	2000	2007
Wydobycie węgla kamiennego	tys. t	263,0	0
Wydobycie węgla brunatnego	tys. t	9664,0	11 356,0
Wydobycie gazu ziemnego	mln m <sup>3</sup>	0	0
Produkcja koksu i półkoksu	tys. t	531,0	514,0
Produkcja gazu koksowniczego	mln m <sup>3</sup>	181,0	167,0
Produkcja benzyn	tys. t	30,0	0
Produkcja benzyn silnikowych	tys. t	30,0	0
Produkcja olejów napędowych	tys. t	1,0	0

Źródło: *Gospodarka paliwowo-energetyczna 2006–2009*.

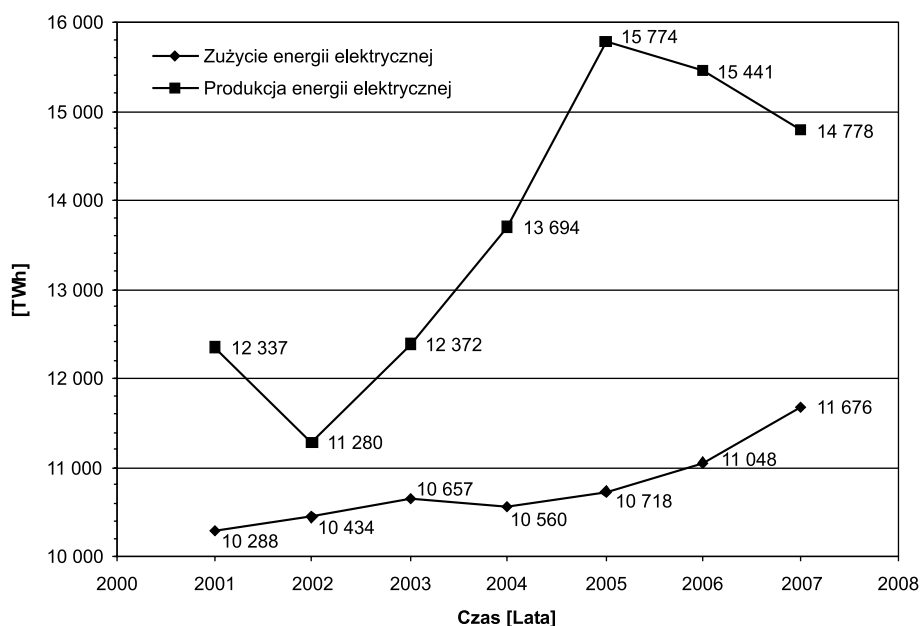
Tabela 2.5. Bilans energii elektrycznej regionu dolnośląskiego

Wyszczególnienie	J. m.	2001	2007
Produkcja energii elektrycznej	GWh	12 337	14 778
Zużycie energii elektrycznej	GWh	10 288	11 676

Źródło: *Gospodarka paliwowo-energetyczna 2006–2009*.

Szczególnie cenne są wskaźniki porównawcze regionu dolnośląskiego na tle Polski, z których jednoznacznie wynika, że badany region posiada dodatni bilans i jest samowystarczalnym energetycznie (tabele 2.6 i 2.7). Z analizy porównawczej wynika, że procentowy

udział w ogólnym zużyciu energii elektrycznej regionu dolnośląskiego był rzędu 8,0–8,5% w stosunku do ogólnego zużycia energii elektrycznej w Polsce, natomiast dominujący jest sektor przemysłowy o zużyciu ok. 3,6 TWh w roku 2007. Największą procentową zmianę zużycia w porównaniu lat 2007/2001 zanotowano w sektorze transportowym (–42%), równie duża zmiana w sektorze rolniczym (–40%) w regionie dolnośląskim i aż (–67,3%) w kraju.



Rys. 2.3. Produkcja i zużycie energii elektrycznej w regionie dolnośląskim

Źródło: *Gospodarka paliwowo-energetyczna 2006–2009*.

Tabela 2.6. Porównanie zużycia energii elektrycznej wg sektorów w GWh

Wyszczególnienie	Polska		Region dolnośląski		Zmiana 2007/2001 [%]		Udział region dolnośląski/Polska [%]	
	Lata		Lata		Polska	Region dolnośląski	2001	2007
	2001	2007	2001	2007				
Sektor przemysłowy	39 301	46 317	3 356	3 619	17,85	7,84	8,54	7,81
Sektor energetyczny	26 459	24 654	2 574	2 944	–6,82	14,37	9,73	11,94
Transport	5 678	5 593	443	257	–1,50	–41,99	7,80	4,60
Gospodarstwa domowe	21 376	26 369	1 726	1 934	23,36	12,05	8,07	7,33
Rolnictwo	4 610	1 506	175	105	–67,33	–40,00	3,80	6,97
Pozostałe zużycie	27 267	35 144	2 013	2 818	28,89	39,99	7,38	8,02

Źródło: B. Wnukowska, P. Bargieł, *Bilans energetyczny*, op. cit.



Tabela 2.7. Porównanie produkcji energii elektrycznej w GWh

Wyszczególnienie	Polska		Region dolnośląski		Udział region dolnośląski/ Polska [%]	
	Lata		Lata		2001	2007
	2000	2007	2000	2007		
<b>Ogółem:</b>	<b>145,18</b>	<b>159,35</b>	<b>12,52</b>	<b>14,78</b>	<b>8,62</b>	<b>9,27</b>
ze źródeł wodnych	4,11	2,94	0,18	0,21	4,34	7,01
ze źródeł ciepłych ogółem	141,03	155,68	12,34	14,55	8,75	9,35
ze źródeł ciepłych elektrownie zawodowe	133,83	148,02	11,83	14,08	8,84	9,51
ze źródeł ciepłych elektrownie przemysłowe	7,20	7,65	0,51	0,47	7,1	6,14

Źródło: B. Wnukowska, P. Bargieł, *Bilans energetyczny*, op. cit.

### 3. Legnicko-Głogowski Okręg Miedziowy

Legnicko-Głogowski Okręg Miedziowy (IGOM) jest to obszar przemysłowy położony w województwie dolnośląskim. W jego skład wchodzi pięć powiatów: głogowski, polkowicki, lubiński, legnicki oraz powiat grodzki Legnica; zamieszkuje go ok. 0,5 mln mieszkańców. Do 1 stycznia 1999 roku obszar ten pokrywał się w dużej mierze z ówczesnym województwem legnickim.

Gospodarczo obszar LGOM oparty jest głównie na eksploatacji złóż rud miedzi. Proces ten odbywa się w zakładach górniczych i hutniczych Kombinatu Górniczo-Hutniczego Miedzi Polska Miedź S.A. Kombinat KGHM jest jednym z największych ośrodków przemysłu w Polsce i należy do największych producentów miedzi na świecie. Wydobywanie rud miedzi odbywa się w oddziałach wydobywczych KGHM: ZG Lubin, ZG Rudna i ZG Polkowice-Sieroszowice. W procesie wydobywania miedzi uczestniczą także Zakład Wzbogacania Rud oraz Zakład Hydrotechniczny. Dalsza obróbka rud miedzi odbywa się w sektorze hutniczym LGOM, w którego skład wchodzi: Huta Miedzi Legnica, Huta Miedzi Głogów i Huta Miedzi Cedynia w Orsku. Przy HM Legnica i HM Głogów działają elektrociepłownie. Planuje się wybudowanie przy HM Głogów elektrowni z 50 wiatrakami. Byłaby to pierwsza tak wielka inwestycja związana z elektrowniami wiatrowymi w Polsce.

W 2007 roku na obszarze Legnicko-Głogowskiego Okręgu Miedziowego powstał Legnicki Park Technologiczny. Głównym inwestorem tego przedsięwzięcia jest KGHM. W Legnicy działa też Specjalna Strefa Ekonomiczna – LSSE, ustanowiona rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 15 kwietnia 1997 r. (Dz. U. z 1997 r. nr 153, poz. 1003) i zaliczana do największych w Polsce. Celem utworzenia LSSE było przeciwdziałanie bezrobociu, tworzenie nowych miejsc pracy oraz stworzenie alternatywy dla monokultury przemysłu miedziowego.

W perspektywie najbliższych lat pomiędzy Legnicą i Lubinem planowana jest budowa odkrywkowej kopalni węgla brunatnego, gdzie występują jedne z największych na świecie złóż węgla brunatnego.

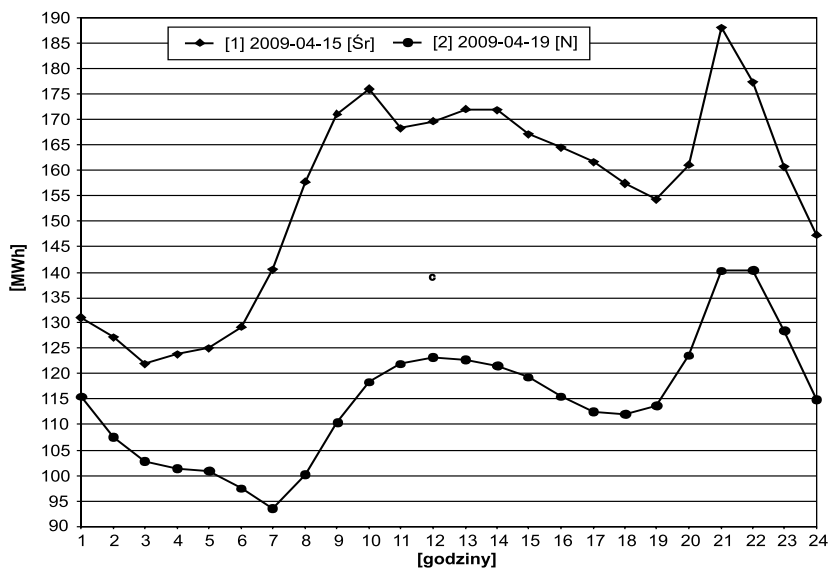
#### 4. GRUPA TAURON S.A. – największym dostawcą energii w regionie

Wybrane dane charakteryzujące Legnicko-Głogowski Okręg Miedziowy przedstawiono na rysunkach 4.1–4.2 oraz w tab. 4.1.



Rys. 4.1. Zasięg działania Grupy Tauron S.A. na Dolnym Śląsku i Opolszczyźnie

Źródło: B. Wnukowska, M. Szoścacko, *Analiza zużycia energii...* op. cit.



Rys. 4.2. Godzinowy rozkład zużycia energii elektrycznej dla badanego regionu w kwietniu 2009 roku dla charakterystycznej środy i niedzieli

Źródło: B. Wnukowska, M. Szoścacko, *Analiza zużycia energii...* op. cit.

Tabela 4.1. Dane liczbowe dla poszczególnych oddziałów

<b>Oddział w Jeleniej Górze (obszar zasilania 4279,7 km<sup>2</sup>)</b>			
Liczba mieszkańców	395 679	Moc szczytowa (MW)	259,9
Gęstość zaludnienia (os. na km <sup>2</sup> )	99	Długość linii WN (km)	572,2
Liczba miast	26	Długość linii SN (km)	3 497,4
Liczba gmin	37	Długość linii nN (km)	6 225,3
Sprzedaż usługi dystrybucji e.e. (MWh)	1 409 562	Liczba stacji WN/SN (szt.)	23,0
Liczba odbiorców	221 933	Liczba stacji SN/SN i SN/nN (szt.)	2 491,0

<b>Oddział w Legnicy (obszar zasilania 3 472 km<sup>2</sup>)</b>			
Liczba mieszkańców	448 622	Moc szczytowa (MW)	558
Gęstość zaludnienia (os. na km <sup>2</sup> )	129	Długość linii WN (km)	898
Liczba miast	11	Długość linii SN (km)	3 789
Liczba gmin	29	Długość linii nN (km)	5 023
Sprzedaż usługi dystrybucji e.e. (MWh)	3 448 869	Liczba stacji WN/SN (szt.)	27
Liczba odbiorców	220 414	Liczba stacji SN/SN i SN/nN (szt.)	2 725

<b>Oddział we Wrocławiu (obszar zasilania 6 725 km<sup>2</sup>)</b>			
Liczba mieszkańców	1 263 821	Moc szczytowa (MW)	795
Gęstość zaludnienia (os. na km <sup>2</sup> )	2 159	Długość linii WN (km)	877
Liczba miast	20	Długość linii SN (km)	6 843
Liczba gmin	38	Długość linii nN (km)	11 894
Sprzedaż usługi dystrybucji e.e. (MWh)	4 072 475	Liczba stacji WN/SN (szt.)	33
Liczba odbiorców	517 822	Liczba stacji SN/SN i SN/nN (szt.)	6 139

<b>Oddział w Walbrzychu (obszar zasilania 4 168 km<sup>2</sup>)</b>			
Liczba mieszkańców	672 501	Moc szczytowa (MW)	1 071,0
Gęstość zaludnienia (os. na km <sup>2</sup> )	361	Długość linii WN (km)	746,0
Liczba miast	31	Długość linii SN (km)	3 850,3
Liczba gmin	30	Długość linii nN (km)	7 068,0
Sprzedaż usługi dystrybucji e.e. (MWh)	1 581 070	Liczba stacji WN/SN (szt.)	29,0
Liczba odbiorców	314 670	Liczba stacji SN/SN i SN/nN (szt.)	3 185,0

<b>Oddział w Opolu (obszar zasilania 8 535 km<sup>2</sup>)</b>			
Liczba mieszkańców	1,1 mln	Moc szczytowa (MW)	633
Gęstość zaludnienia (os. na km <sup>2</sup> )	110	Długość linii WN (km)	1 512
Liczba miast	31	Długość linii SN (km)	6 801
Liczba gmin	66	Długość linii nN (km)	11 689
Sprzedaż usługi dystrybucji e.e. (MWh)	3 301 376	Liczba stacji WN/SN (szt.)	44
Liczba odbiorców	418 237	Liczba stacji SN/SN i SN/nN (szt.)	5 174

Źródło: B. Wnukowska, M. Szostaczko, *Analiza zużycia energii...* op. cit.

W pracy podjęto próbę opracowania bilansu energetycznego regionu dolnośląskiego w celu zbadania zachodzących zmian strukturalnych. Omówiono najważniejsze cechy badanego regionu, tj. położenie oraz stan i ochronę środowiska przyrodniczego<sup>15</sup>. Wymieniono też najważniejsze bogactwa naturalne i ich gospodarcze wykorzystanie, a także oceniono makroekonomiczne uwarunkowania procesów zużycia energii poprzez charakterystykę poszczególnych sektorów – przemysłu, rolnictwa, transportu, gospodarki komunalno-bytowej oraz określono bazę surowcową.

Na podstawie przeprowadzonych badań można stwierdzić, że dominującym nośnikiem energii na obszarze dolnośląskim jest węgiel brunatny (wydobycie 9,7–11,3 mln t w badanym okresie), głównie pozyskiwany w Turosszowskim Zagłębiu Węgla Brunatnego metodą odkrywkową; kolejne miejsca na liście nośników zajmuje produkcja koksu i półkoksu ok. 0,5 mln t oraz gazu koksowniczego poniżej 200 mln m<sup>3</sup>; pozostałe nośniki występujące w znikomej ilości to węgiel kamienny oraz gaz ziemny itp. (tabela 2.4).

Przedstawiając politykę energetyczną regionu, należy wziąć pod uwagę nie tylko zapotrzebowanie na energię i surowce energetyczne, zróżnicowanie struktury energii i źródeł dostaw surowców, stan techniczny systemów przesyłowych, zapasy oraz uwarunkowania, ale także działania, które są i powinny być podejmowane dla bezpieczeństwa energetycznego państwa.

W regionie dolnośląskim zlokalizowane są obiekty elektroenergetyczne mające istotny wpływ na bezpieczeństwo energetyczne kraju, a wykonane inwestycje dotyczące wytwarzania oraz przesyłu i dystrybucji zapewniają jego wysoki poziom<sup>16</sup>. Głównym kierunkiem nowych inwestycji powinno być zwiększanie udziału odnawialnych źródeł energii (obecnie poniżej 4%).

Gospodarka energetyczna regionu dolnośląskiego oparta jest przede wszystkim na lokalnych zasobach węgla brunatnego. Zainstalowana moc elektryczna rzędu ok. 2,8 GW wystarcza na pokrycie potrzeb energetycznych regionu, nadwyżka jest eksportowana poza region. Zużycie energii w regionie stale wzrasta w badanym okresie, gdyż obszar dolnośląski należy do najbardziej uprzemysłowionych w kraju. Udział sektora przemysłowego w całkowitym zużyciu energii w regionie dolnośląskim jest znaczący (ok. 50%) i będzie wykazywał tendencję rosnącą w związku z zakładanym dynamicznym rozwojem regionu.

## Wnioski

Sporządzenie bilansu pozyskania i zużycia surowców energetycznych dla wybranego obszaru pozwala sprawdzić kompletność danych i pokazać podstawowe tendencje kształtowania się rozważanych zależności. W pracy został przedstawiony sposób opracowania bilansu energetycznego dla regionu dolnośląskiego. Analiza produkcji i zużycia energii elektrycznej w makroregionie dolnośląskim wykazuje dodatni bilans, co świadczy o samowystarczalności energetycznej.

Bilans energii w regionie to także punkt wyjścia, w połączeniu z innymi danymi makroekonomicznymi, do opracowania wskaźników zużycia energii, sprawności energetycznej, czy energochłonności. Dzięki jednolicie opracowanym danym można nie tylko dowiedzieć

<sup>15</sup> *Raport o stanie środowiska...*, op. cit.

<sup>16</sup> „Nowy Przemysł. Miesięcznik Gospodarczy” 2003–2010

się, gdzie i ile zużywa się energii, ale także bardzo ułatwia to opracowanie spójnej koncepcji strategii energetycznej kraju.

Podjęty temat jest aktualny i atrakcyjny badawczo, dlatego też istnieje potrzeba analizowania tych zagadnień z perspektywy interdyscyplinarnej, koniecznej w ramach przedstawiania bilansu energetycznego poszczególnych regionów i kraju czy też badania szeregu zagadnień specjalistycznych i branżowych, np. w górnictwie węgla brunatnego, gazu, rud miedzi, kopalnictwie kruszyw, kopalni skalnych i innych.

#### SUMMARY

##### **Structural transformation of energy sector in Lower-Silesian region**

The energy acts very important role in economic development. The operation of adequate energy politics in direction of energetic safety quarantion is also very important from economic view. In the paper some results of energy balance in region in aspect of energy sector modification in Poland are presented.

Key words: energy, management, safety, balance, prognosis.

#### **Literatura**

- Dittmann P., *Prognozowanie w przedsiębiorstwie*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
- EU-25 Energy and Transport Outlook to 2030*, European Commission, January 2009.
- Górzyński J., Urbaniec K., *Wytwarzanie i użytkowanie energii w przemyśle*, Wydawnictwo Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2000.
- Glachant J.M., *A Competitive Fringe in the Shadow of a State Monopoly*, „The Energy Journal” – Special Issue, 2009.
- Gospodarka paliwowo-energetyczna w latach 2006–2009*, Główny Urząd Statystyczny.
- Jamasb T., *Electricity Market Reform*, „The Energy Journal” – Special Issue, 2009.
- Małko J., *Reformy rynkowe sektora energii*. Biuletyn Informacyjny PTPiREE 2008, nr 1. „Nowy Przemysł. Miesięcznik Gospodarczy”, 2003–2010.
- Raport o stanie środowiska w województwie dolnośląskim*. Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska we Wrocławiu, Wrocław 2009.
- Roczniki GUS, *Opracowania statystyczne 2006–2009*.
- Wnukowska B., Szostaczkó M., *Analiza zużycia energii w makroregionie*, Politechnika Wroclawska, Instytut Energoelektryki, Wrocław 2011.
- Wnukowska B., *Metodyka analizy i prognozowanie potrzeb energetycznych odbiorców przemysłowych na rynku energii*, „Prace Naukowe. Seria Monografie” nr 30, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2005.
- Wnukowska B., Bargieł P., *Bilans energetyczny makroregionu*, materiały seminarium, Politechnika Wroclawska, Instytut Energoelektryki, Wrocław 2010.
- Zużycie paliw i nośników energii*. GUS w serii: „Informacje i opracowania statystyczne”, Departament Energetyki Ministerstwa Gospodarki, Warszawa, grudzień 2010.

**Elżbieta Wojtaś**

Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu

**Jan Wojtaś**

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy

## **Legnica i węgiel. Refleksje socjologiczne**

### STRESZCZENIE

W artykule przedstawiono kilka refleksji socjologicznych na temat niektórych uwarunkowań energetycznego wykorzystania zasobów węgla brunatnego ze złóż legnickich. Zarekomendowano także udział Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej (PWSZ) im. Witelona w Legnicy w zdiagnozowaniu społecznych i gospodarczych preferencji energetycznych i opracowaniu innowacyjnych rozwiązań w tym zakresie.

Słowa kluczowe: kapitał ludzki, edukacja, Legnica i węgiel.

**1.** Rozwój regionalny, czy wężej subregionalny, jest zdeterminowany wieloma czynnikami natury gospodarczej, politycznej i społecznej. Właśnie asumpt o charakterze gospodarczym – czym jest żywotny współcześnie aspekt energetyczny – rzutuje dzisiaj na toczące się dyskusje i społeczne reakcje co do przyszłości energetyki. Przestrzenie lokalne, globalne czy też globalne nie są tu bez znaczenia. Wyzwania globalne i wybory strategiczne wyznaczają bowiem – w ujęciu prospektywnym – nowe kierunki rozwoju i zmiany dotychczasowych przestrzeni społeczno-ekonomicznych.

Inspiracją dla poniższych refleksji są rozpatrywane przez lobby energetyczno-węglowe, a jednocześnie oprostowane przez samorządy lokalne i różne ruchy oraz organizacje społeczne, przyszłe scenariusze możliwości wykorzystania energetycznego rozpoznanych już zasobów węgla brunatnego w rejonie Polski południowo-zachodniej. Problematyka ta jest też adekwatna dla segmentów subregionalnych, w tym dla interesującego nas subregionu legnickiego. Zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego, a w tym dostęp do jeszcze innych, zróżnicowanych zasobów energetycznych i ich przyszłe wykorzystywanie powinny w ujęciu prospektywnym uwzględniać rozwiązania służące zaspokajaniu potrzeb nie tylko lokalnych, ale także całego społeczeństwa. Działania te podlegają regułom monitoringu i ewaluacji.

**2.** Przesłanki nowej polityki lokalnej zostały zasygnalizowane przez Adama Kubow i Jana Wojtasia w podsumowaniu zorganizowanej w 2006 roku w PWSZ im. Witelona w Legnicy konferencji poświęconej wymiarom polityki regionalnej w aspekcie politycznym, społecznym i gospodarczym<sup>1</sup>. Autorzy zwracają uwagę na sygnalizowaną przez uczestników tej

---

<sup>1</sup> Zob. A. Kubów, J. Wojtaś, *Zakończenie. Przesłanki nowej polityki regionalnej – konteksty polityczne, gospodarcze i społeczne* [w:] *Wymiary polityki regionalnej w aspekcie politycznym, społecznym i gospodarczym*, red. A. Herbut et al., Legnica 2007, s. 359 i nast.

konferencji konieczność ciągłego poszukiwania korzystnych dla regionu rozwiązań i unikania „docelowego modelu” regionalnej i lokalnej polityki ekonomicznej i społecznej. Wskazanie na dynamikę, a nie na stagnację jest tutaj ważnym wyznacznikiem rozwoju i postępu. W tym kontekście warto też sytuować Legnicę jako miasto stanowiące swoiste centrum subregionalne o wyraźnie zarysowanych funkcjach i roli w wymiarach ponadlokalnych. Można aktualnie wskazać przynajmniej kilka ważnych kierunków rozwoju subregionu legnickiego. Na wyróżnienie zasługują: rozwój gospodarczy (egzemplifikacja – Legnicka Specjalna Strefa Ekonomiczna)<sup>2</sup> i edukacyjny (egzemplifikacja – PWSZ im. Witelona w Legnicy).

Uczelnia aktywnie uczestniczy w życiu społeczno-gospodarczym miasta i regionu już ponad dziesięć lat – została utworzona w 1998 roku. Owo aktywne uczestnictwo jako zobiektywizowany wymiar jej działalności wyeksponowano w przyjętej strategii rozwoju na lata 2008–2013<sup>3</sup>. Jej cele strategiczne to między innymi: realizacja nowoczesnego systemu kształcenia, współpraca z europejską przestrzenią edukacyjną i badawczą (idea europejskich i krajowych ram kwalifikacji), a także – interesujące nas szczególnie – uczestnictwo w życiu społeczno-gospodarczym i kulturalnym regionu oraz współpraca z podmiotami z otoczenia uczelni. W swoim dynamicznym rozwoju aspirujemy dziś do miana nowoczesnej placówki naukowo-dydaktycznej służącej rozwojowi miasta i subregionu legnickiego. Nasze funkcje miastotwórcze i rozwojowe są oczywiste: współkształtujemy już teraz wysoki poziom kapitału ludzkiego i społecznego mieszkańców subregionu. Właściwie od początku swej działalności, obok działalności dydaktycznej, prowadzimy w obrębie poszczególnych dyscyplin, a także w wymiarze interdyscyplinarnym prace naukowo-badawcze. Wiele spośród nich realizowano przy istotnym wsparciu partnerów PWSZ ze strefy gospodarczej, a w tym ze strony Kombinatu Górniczo-Hutniczego „Polska Miedź” S.A. (kGHM) – ponadregionalnego potentata gospodarczego przygotowującego konwertywne projekty rozwojowe (pytanie: co w miejsce miedzi? – może opcja energetyczna?) i Federacji Pracodawców Polski Zachodniej. Udział w tym zakresie spraw ma także Biuro Badań i Projektów – nowa, działająca od dwu lat komórka organizacyjna Uczelni działająca na rzecz efektywnych relacji wzajemnych pomiędzy nauką a praktyką. Warto w tym miejscu przytoczyć kilka ustaleń z badań pomiaru kapitału intelektualnego PWSZ. Na podstawie określonych wskaźników odnoszących się do trzech obszarów, a mianowicie: kapitału ludzkiego, kapitału organizacyjnego i kapitału rynkowego, ustalono, iż łączny wynik punktowy stanowi około 70% udziału wartości kapitału intelektualnego dla uczelni idealnej<sup>4</sup>. Nie przeceniając tego potencjału, trzeba zaznaczyć, że właśnie czynnik ludzki w wymiarze potencjału intelektualnego już dziś jest znaczący. W ujęciu prospektywnym bez wątpienia będzie on dominujący i będzie decydował o możliwych dalszych zmianach cywilizacyjnych. Można zgodzić się ze stwierdzeniem, iż rozwój kapitału ludzkiego i sprzyjający temu realizowany przez nas rozwój edukacyjny to dwie ważne, wyróżniające cechy nowoczesnego regionu. PWSZ im. Witelona jest uczelnią aktywną w tworzeniu wymiaru jakościowego zasobów ludzkich. Sprzyja temu jej edukacyjna mobilność, wyrażająca się między innymi w bieżącym dostosowywaniu

---

<sup>2</sup> Szerzej na ten temat: J. W a n o w s k a, *Przesłanki utworzenia Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej* [w:] *Wymiary polityki regionalnej...*, op. cit., s. 191–200.

<sup>3</sup> *Strategia rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy na lata 2008–2013*, Legnica 2008.

<sup>4</sup> *Zob. Kapitał intelektualny PWSZ im. Witelona w Legnicy. Raport*, opr. I. I z b i a ń s k a, Legnica 2007.

planów studiów, kierunków i specjalności do potrzeb lokalnego i ponadlokalnego rynku pracy. Na pytanie: „Jak uczynić regiony motorami rozwoju i modernizacji Polski?”<sup>5</sup> – co odnosi się także do subregionu legnickiego – odpowiadamy poprzez rozwój edukacyjny we własnym ośrodku akademickim.

3. W ekonomii traktuje się pracę człowieka jako zasób, który powinien być wynagradzany odpowiednio do jego wartości wyznaczonej poziomem wiedzy i umiejętności. Te składniki kapitału jednostka nabywa właśnie głównie poprzez wspomnianą wyżej edukację. Inwestowanie w kapitał ludzki jest jednym z czterech priorytetów strategii lizbońskiej<sup>6</sup>. Jest oczywiste, że wymogi w zakresie kompetencji i kwalifikacji będą w dalszym ciągu wzrastać, zarówno we wszystkich zawodach, jak i na wszystkich poziomach kształcenia. Nacisk na wiedzę, umiejętności i kompetencje będzie nadal sukcesywnie się zwiększał. Warto też zwrócić uwagę na problematykę kapitału społeczno-kulturowego, bowiem odmiennie od zindywidualizowanego ujęcia kapitału ludzkiego (jednostkowego) „[...] stosunki społeczne i sieci powiązań między jednostkami mogą być traktowane jako zasób, dzięki któremu można osiągnąć określone korzyści”<sup>7</sup>. W literaturze przedmiotu wskazuje się na różne źródła kapitału społecznego. Kluczowe w tym względzie wydaje się pytanie o to, jaka jest rola rządu, samorządu, sektora pozarządowego, a także innych podmiotów w tworzeniu kapitału społecznego. Bez wątpienia źródłem kapitału są: stowarzyszenia, rodzina czy też „struktury religijne”, które sprzyjają kształtowaniu zaufania i społeczne-go zaangażowania. Interesujące tu jest, klasyczne już w socjologii, rozróżnienie pojęcia „ojczyzna” zaproponowane przez S. Ossowskiego, który odróżnia: „ojczyznę prywatną” od „ojczyzny regionalnej” (małej ojczyzny) i od „ojczyzny ideologicznej” (jako pewnej identyfikacji z narodem)<sup>8</sup>. Pisząc o kapitale społecznym czy też kulturowym, warto zwrócić uwagę na „kulturę zaufania”. Jak przyjmuje Piotr Sztompka: „Zaufanie i nieufność mogą przybierać postać dominującej »atmosfery« czy »klimatu« zaufania lub przeciwnie – nieufności [...]. Takie uogólnione zaufanie [...] może także stawać się cechą całej zbiorowości”<sup>9</sup>. Model teoretyczny proponowany przez Sztompkę obejmuje: dziedzictwo historyczne jako czynnik kształtujący zaufanie oraz czynniki strukturalne, tj.: stabilność normatywna bądź anomia, przejrzystość bądź jej brak, trwałość porządku społecznego bądź płynność i przejściowość organizacji instytucji, podporządkowanie władzy regułom prawa lub arbitralność i brak odpowiedzialności organów państwowych i realizowanie uprawnień i egzekwowanie obowiązków lub przeciwnie – bezsilność obywateli i permissywność władzy, i – nie mniej ważne i jednocześnie bardziej złożone – czynniki podmiotowe, do których zalicza się „rysy osobowościowe”. Są to na przykład: wysokie lub niskie

---

<sup>5</sup> Cytowane pytanie to tytuł pracy: *Jak uczynić regiony motorami rozwoju modernizacji Polski*, red. nauk. J. Szomburg, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2009.

<sup>6</sup> Zob. *Założenia projektowanych zmian. Kształcenie zawodowe i ustawiczne. Informator*, MEN, Warszawa 2010, s. 7–9.

<sup>7</sup> Zob. M. Kwiatkowski, *Kapitał społeczny [w:] Encyklopedia socjologii. Suplement*, Warszawa 2005, s. 105.

<sup>8</sup> Zob. S. Ossowski, *Zagadnienia więzi regionalnej i więzi narodowej na Śląsku Opolskim*, „Przeгляд Socjologiczny” 1947, t. 9, s. 73–74. W tym kontekście można wskazać pracę E. Wojtaś, *Poznańskie rodowody współczesnych wrocławian. Studium socjologiczne*, Wrocław 2005.

<sup>9</sup> P. Sztompka, *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Kraków 2002, s. 313; zob. także idem, *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*, Kraków 2007.



aspiracje, aktywizm bądź pasytywizm, optymizm bądź pesymizm, orientacja ku przyszłości bądź przeszłości. Czynniki te składają się na orientacje prospołeczną bądź przeciwnie. Sztompka wskazuje też na „zasoby kapitałowe”, do których należą: wykształcenie, majątek, oparcie rodzinne, zdrowie, religijność...<sup>10</sup>

Interesują nas zatem takie zasoby kapitału społecznego, które potencjalnie i realnie dynamizowałyby przekształcenia struktury gospodarczej subregionu.

4. Interesują nas także zasoby naturalne, a zwłaszcza określone już złoża węgla brunatnego zlokalizowane między innymi w kilku gminach podlegnickich. Ewentualna eksploatacja złoża podlegnickiego może na jakiś czas odsunąć poszukiwanie i wdrażanie rozwiązań alternatywnych, czyli poszukiwanie innych źródeł energii typu: energia atomowa, odnawialne źródła energii czy też alternatywne źródła energii. Nie ulega wątpliwości, że inwestowanie w energię jest koniecznością. Jakie jednak rozwiązania będą przyjęte w najbliższych latach, nie wiadomo. Nie wiemy też, czyje i jakie racje przeważą – czy będzie to wyłącznie interes lobby energetyczno-węglowego, czy może uwzględnione będą także lokalne interesy społeczne (samorządowe). Zróżnicowane stanowiska w tym względzie są oczywiste. W przeprowadzonych w 2009 roku referendach w sześciu podlegnickich samorządach prawie 95% mieszkańców zagłosowało przeciwko odkrywce. Wystosowano również szereg pism do rządu, a nawet do Komisji Europejskiej, zawierających protesty w tej sprawie<sup>11</sup>. Możemy zatem stwierdzić, że wyraźnie zaznaczyła się podmiotowość obywatelska. Wobec tej reakcji społecznej możliwym sposobem rozwiązania tej realnej w przyszłości sytuacji konfliktowej mogą być nieautorytarne metody – o których piszą Zbigniew Łucki i Władysław Misiak – takie jak partycypacja i rekompensaty finansowe<sup>12</sup>. Protesty społeczne można rozważać w konwencji syndromu NIMBY (*Not In My BackYard*)<sup>13</sup>. Trzeba też zaznaczyć, że krytyczne postawy mieszkańców wobec rozważanych możliwości wykorzystania złóż węgla brunatnego mają swoje realne, społeczne uzasadnienie. Z reguły zawsze w sytuacji określonego zagrożenia są one naturalne i trudno zakładać, że – przynajmniej w początkowej fazie – nastawienie wobec ewentualnych daleko idących zmian może zmierzać do ich akceptacji (syndrom PIMBY – *Please In My BackYard*).

5. Pytanie brzmi: Czy dostrzegane zagrożenia ekologiczne, społeczne i kulturowe przeważają nad oczywistymi szansami energetycznymi? Węgiel brunatny bowiem jest (i może być w przyszłości) w Polsce podstawowym surowcem do produkcji energii. Warto odwołać się w tym zakresie do dotychczasowych doświadczeń w rozwiązywaniu podobnych sytuacji o charakterze konfliktowym. Nasza egzemplifikacja odnosi się do – także poprzez nasz udział – doświadczeń rozwiązywania tego typu problemów w obszarze trzech krajów (Polski, Czech i Niemiec) omawianych na międzynarodowej konferencji pt. *Węgiel–Ludzie–Środowisko*.

<sup>10</sup> P. Sztompka, *Socjologia. Analiza...*, op. cit. s. 318–320.

<sup>11</sup> Opis tych inicjatyw znajdujemy na przykład w artykułach autorstwa Lucyny Róg; zob. L. Róg, *Samorząd ryje pod odkrywką, rząd chowa głowę w piasek*, „Gazeta Wyborcza” edycja wrocławska, 23–24 października 2010 r.; eadem, *Kolejny apel do premiera*, „Gazeta Wyborcza” edycja wrocławska, 28 października 2010 r.

<sup>12</sup> Szerzej na ten temat: Z. Łucki, W. Misiak, *Energetyka a społeczeństwo. Aspekty socjologiczne*, rozdział 5, *Protesty społeczne przeciw inwestycjom energetycznym*, Warszawa 2010, s. 221253.

<sup>13</sup> Zob. np. E. Michałowska, *Syndrom NIMBY jako przykład samoorganizacji społecznej na poziomie lokalnym*, „Studia Regionalne i Lokalne Uniwersytetu Warszawskiego” 2008, nr 1, s. 61–80.

Zagrożenia wsi w rejonie węgla brunatnego na granicy polsko-czesko-niemieckiej (Świeradów Zdrój, listopad 1993)<sup>14</sup>. Możliwa jest – jak sądzimy – ekstrapolacja wyników ówczesnych badań, doświadczeń i rozwiązań na współczesne, wielowymiarowe obszary potencjalnego wydobywania węgla brunatnego. Paralelne mogą tu być problemy związane na przykład z brakiem zdolności adaptacyjnych mieszkańców (zmiany miejsca zamieszkania, umiejętność wykorzystania funduszy rekompensacyjnych za utraconą ziemię i nieruchomości...), zakresem kompetencji władz lokalnych i samorządowych, orientacją na teraźniejszość a nie na przyszłość (prospektywne odniesienie), określeniem konsensusu i koncyliacji pomiędzy stronami (zorganizowane działania mieszkańców, ich partycypacja, a w tym badania, szkolenia, przekazywanie informacji itp.). Nie ulega wątpliwości, że ogromne poacie wydobywania i rafinacja węgla brunatnego niszczy większą strukturę gmin położonych w rejonie i poblizu złóż tego surowca. Zniszczenia środowiska naturalnego, zakłócenie gospodarki wodnej, zmiany krajobrazowe, a także zachwianie tożsamości rodzimej i etnicznej – to tylko niektóre potencjalne, negatywne konsekwencje wydobywania węgla brunatnego. Czy mogą one być przynajmniej złagodzone? Z pewnością tak. Warunkiem jest jednak na przykład – o czym piszemy wyżej – zrehabilitowanie w zadowalającym stopniu strat społecznych, ochronianie i archiwizowanie kulturowych zasobów materialnych (w tym ochrona zabytków, ich przemieszczenie i eksponowanie w obiektach muzealnych), kontynuowanie projektu naukowo-badawczego pod nazwą „Archeologiczne Zdjęcie Polski”, sporządzanie dokumentacji fotograficznej, przeprowadzenie badań etnograficznych i folklorystycznych oraz – naturalnie – podjęcie działań rekultywacyjnych.

6. Scenariusze legnickie – to proponowana formuła dla prospektywnych wyborów gospodarczych i społecznych związanych z ewentualną eksploatacją złóż węgla brunatnego dla potrzeb energetycznych. Węgiel brunatny to wyzwanie globalne dla Legnicy i subregionu legnickiego. To także – zasygnalizowane powyżej – zagrożenia, ale i oczywiste szanse. Wybór trudny, ale konieczny. Wybór strategiczny wydaje się nieunikniony, ale pytania o to, czy „Legnica i węgiel”, czy też „Legnica albo węgiel” pozostają w dalszym ciągu otwarte. Jeśli przeważą pierwsza opcja, to może to oznaczać – pomimo protestów społecznych i różnego rodzaju innych zagrożeń – jednak wybór pomiędzy dobrem wspólnym całego społeczeństwa (lub jego znacznej części) a dobrem ograniczonym do określonych gminnych, lokalnych społeczności. Bezpieczeństwo energetyczne może na wybranym wyborze zaważyć. Przy jednoczesnym wskazaniu na wymiar ekonomiczny tego źródła energetycznego i na ewentualną poprawę sytuacji na rynku pracy oraz na inne możliwe szanse rozwojowe (inwestycje, rozwój infrastruktury społecznej) opcja odkrywki węgla brunatnego wydaje się być przesądzona. Aktualnie jednak scenariusz „Legnica albo węgiel” znajduje swoje odbicie we wspomnianych wyżej protestach społecznych.

7. W świetle powyższych rozważań zaznaczona wcześniej edukacyjna funkcja miastotwórcza Legnicy nie wymaga konwersji. Nie ulegnie ona też osłabieniu w zależności od wyboru jednego z powyższych scenariuszy. Wręcz przeciwnie – może ona zostać wzmocniona. Potencjał legnickiej PWSZ wzrasta i może zostać wykorzystany także dla pełnego, naukowo-badawczego zdiagnozowania i zaproponowania innowacyjnych oraz wdrożeniowych

---

<sup>14</sup> Materiały z tej konferencji zostały opublikowane w tomie pt. *Ludzie–węgiel–środowisko. Menschen–Kohle–Umwelt*, studia pod red. W. Misiaka i A. Fowlera, Wrocław 1996.

rozwiązań problemów społeczno-gospodarczych lokalnej i krajowej energetyki. Przedsięwzięcie to jest możliwe do zrealizowania w partnerstwie z innymi ośrodkami naukowymi, z organizacjami gospodarczymi i w porozumieniu z lokalnymi i ponadlokalnymi władzami (w tym szczególnie z władzami samorządowymi Legnicy i innych zainteresowanych gmin). Proponowana przez nas rekomendacja to powołanie interdyscyplinarnego zespołu, którego zadaniem będzie koncepcyjne opracowanie i realizacja projektu badawczego pod nazwą *Ludzie, węgiel, środowisko – społeczne i ekonomiczne przesłanki bezpieczeństwa energetycznego*.

#### KURZFASSUNG

##### **Liegnitz und Kohle. Soziologische Reflexionen**

Der Artikel stellt einige soziologische Reflexionen über die Determinanten der eventuellen Ausnutzung der Braunkohleressourcen der Liegnitzer Einlagen dar. Es wurde auch empfohlen, dass die Hochschule an Erkennung der sozialen und wirtschaftlichen Energiepräferenzen, als auch an der Entwicklung der innovativen Lösungen in diesem Bereich teilnimmt.

Key words: human capital, education, Legnica and coal.

#### **Literatura**

*Encyklopedia socjologii. Suplement*, Warszawa 2005.

*Jak uczynić regiony motorami rozwoju i modernizacji Polski*, red. J. Szomburg, Gdańsk 2009.

Kukliński A., Pawłowski K., *Przyszłość Europy. Wyzwania globalne. Wybory strategiczne*, Nowy Sącz 2006.

*Ludzie–węgiel–środowisko. Menschen–Kohle–Umwelt*, red. W. Misiak, A. Fowler, Wrocław 1996.

Łucki Z., Misiak W., *Energetyka a społeczeństwo. Aspekty socjologiczne*, Warszawa 2010.

Skiba L., *Zagłębie węglowe w obliczu restrukturalizacji*, „Studia i Materiały”, Wrocław 1997.

Sztompka P., *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Kraków 2002.

Sztompka P., *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*, Kraków 2007.

*Wymiary polityki regionalnej w aspekcie politycznym, społecznym i gospodarczym*, red. R. Herbut et al., Legnica 2007.

**Tomasz Chłopecki**  
Uniwersytet Wrocławski

## **Perspektywy rozwoju gospodarczego i kulturalnego gminy Zgorzelec z uwzględnieniem współpracy przygranicznej miast Zgorzelec i Görlitz w latach 2009–2012**

### STRESZCZENIE

W pracy przedstawione zostały perspektywy realizacji strategii zrównoważonego rozwoju gminy i miasta Zgorzelca ze szczególnym uwzględnieniem lat 2009–2012. Praca w sposób szczególny skupia się nad rozwojem gospodarczym, społecznym i kulturowym „Europy-Miasta” Zgorzelec i Görlitz. Odwołano się także do specyfiki polskiego Zgorzelca i niemieckiego Görlitz, do tego, co oba miasta łączy i spaja, oraz tego, co dzieli, i to zarówno pod względem gospodarczym, jak i kulturowym. Praca porusza również kolejne stadia postępujących między tymi miastami procesów integracyjnych oraz dezintegracyjnych. Polska i Niemcy to członkowie Unii Europejskiej. Bardzo ważną rolę odgrywają zatem w rozwoju regionu dotacje ze środków Unii Europejskiej oraz europejska współpraca terytorialna 2007–2013 r., zarówno na inwestycje indywidualne Zgorzelca i Görlitz, jak i inwestycje wspólne, z których najważniejsze zostały przedstawione. W pracy przedstawiona została prężnie rozwijająca się polsko-niemiecka współpraca młodzieży. Perspektywa rozwoju gminy Zgorzelec i współpraca miast Zgorzelec i Görlitz została także rozpatrzona w kontekście szerszym niż tylko działalność transgraniczna tych dwóch miast, mianowicie w kontekście działalności Stowarzyszenia Gmin Polskich Euroregionu Nysa–Neisse–Nisa, w którego skład wchodzi regiony Polski, Czech i Niemiec. Z całą pewnością praca ta potwierdza, że współpraca obu miast jest bardzo znacząca i ma niewątpliwie duże znaczenie nie tylko dla Zgorzelca, ale dla całego regionu. Również nasi zachodni sąsiedzi czerpią z tej współpracy wiele korzyści. Pomimo wielu różnic i zaszczości historycznych o wiele więcej spraw nas łączy niż dzieli, czego niewątpliwym i najlepszym dowodem jest otwarty 20 października 2004 roku most staromiejski łączący Zgorzelec i Görlitz.

Słowa kluczowe: rozwój ekonomiczny, zmiany kulturowe, Regionalny Program Operacyjny na lata 2007–2013, współpraca, integracja.

### **Wstęp**

Na przełomie er Łużyce zamieszkiwali Celtowie. Prawdopodobnie nazwa rzeki Nysy jest celtyckiego pochodzenia, choć nie brakuje językoznawców, w tym również niemieckich, uważających, iż obecna nazwa stała się dopiero dziełem ludów słowiańskich. Po Celtach na Łużycach osiedlili się w I w.n.e. Silingowie, szczep germańskiego plemienia Wandalów. Górne Łużyce rozciągają się pomiędzy Kwisą na wschodzie a Polcznicą, dopływem Czarnej Elstery, na zachodzie. Południową granicę tej krainy tworzą Góry Łużyckie i Izerskie. Szeroki pas lasów

z licznymi jeziorami i mokradłami na północy rozdziela Łużyce Górne od Dolnych, których większość leży w Brandenburgii, a ich wschodnie krańce na terenie województwa lubuskiego.

W wyniku postanowień poczdamskich w 1945 roku 1/3 Górnych Łużyc znalazła się w Polsce. Tak więc cały zachodni fragment województwa dolnośląskiego (między Nysą Łużycką a Kwisą) należy do Górnych Łużyc. Na mocy postanowień kongresu wiedeńskiego doszło do rozbitcia dotychczasowej jedności Górnych Łużyc. Za sympatyzowanie z Napoleonem Saksonii odebrano całe Łużyce Dolne i 2/3 Łużyc Górnych. W ten sposób Zgorzelec, Lubań i inne miasta łużyckie znalazły się w granicach administracyjnych pruskiego śląska. Po roku 1945 historycy i krajoznawcy potwierdzili, iż tak naprawdę ziemie pomiędzy Kwisą a Nysą Łużycką kulturowo i etnicznie związane były zawsze z Łużycami. Tutaj mieszkali Serbołużyczanie, którzy nadali nazwy miejscowościom i rzekom. To tutaj rozwijało się charakterystyczne dla Łużyc budownictwo wiejskie – tzw. domy słupowe. Tutaj działał wiele stuleci Związek Sześciu Miast Łużyckich, który skupiał mieszczan najzamożniejszych grodów krainy, w tym Lubania i Zgorzelca<sup>1</sup>.

Gmina Zgorzelec współpracuje z Gminą Visnova z powiatu Frydland w Republice Czeskiej. Mieszkańcy gminy biorą udział w zawodach ochotniczych straży pożarnych. Rozwijana jest współpraca sportowa, szczególnie wśród młodzieży szkół podstawowych. Wynikają stąd liczne kontakty towarzyskie pomiędzy mieszkańcami sąsiadujących gmin. Dobrze rozwija się współpraca Ochotniczej Straży Pożarnej w Radomierzycach z sąsiednią jednostką strażacką w Hagenwerde. Organizowane są wspólne ćwiczenia i wspólne imprezy integracyjne. Mieszkańcy obu miejscowości zapraszają się nawzajem do udziału w lokalnych uroczystościach i festynach. Jednocześnie od trzech lat w Szkole Podstawowej w Trójcy wdrażany jest autorski program realizacji ścieżki międzyprzedmiotowej *Wychowanie regionalne – dziedzictwo kulturowe*. Program ten zakłada, że szkoła powinna uświadomić dziecku wielokulturowość regionu oraz ma być „europejskim pomostem”, stąd jednym z elementów programu są kontakty z Niemcami. Nie jest to współpraca z niemiecką szkołą, jak to bywa najczęściej, lecz współpraca z mieszkańcami wsi żyjącymi w niej przed 1945 rokiem. Nawiązanie takiej współpracy było możliwe dzięki znajomości z niemieckim pisarzem urodzonym i mieszkającym przed wojną w Trójcy – Horstem Teichmannem. Ważnym elementem w działaniach gminy jest jej prezentacja na arenie międzynarodowej. W 2000 roku opracowano ofertę inwestycyjną prezentującą osiągnięcia i możliwości inwestycyjne gminy, która przedstawiona została między innymi na targach w Hanowerze<sup>2</sup>.

Przedstawiciele gminy uczestniczą systematycznie w spotkaniach i konferencjach o charakterze transgranicznym, które obejmują problematykę infrastruktury, rozwoju gospodarczego, szkolnictwa i innych ważkich tematów, które interesują tak nas, jak i naszych sąsiadów. Kolejną formą współpracy transgranicznej pomiędzy gminą Zgorzelec, innymi samorządami terytorialnymi oraz partnerami po stronie niemieckiej i czeskiej jest wspólne wydawanie materiałów promocyjnych oraz informacyjnych, takich jak mapa *U styku trzech granic*.

Gmina miejska Zgorzelec, gmina wiejska Zgorzelec, miasto Zawidów, gmina Sulików, miasto i gmina Bogatynia, miasto i gmina Pieńsk, gmina i miasto Węgliniec wchodzi w skład powiatu zgorzeleckiego, który w obecnych granicach terytorialnych zajmuje powierzchnię 838 km<sup>2</sup> i liczy ponad 100 tys. mieszkańców. Siedzibą gminy jest Zgorzelec. Zgorzelec to

<sup>1</sup> W. Bena, *Polskie Górne Łużyce*, Wydawnictwo F. H. Agat, Zgorzelec 2003.

<sup>2</sup> A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Oficyna Wydawnicza Wolters Kluwer, Kraków 2007.

miasto przygraniczne w województwie dolnośląskim, w polskiej części Łużyc Górnych, na prawym brzegu Nysy Łużyckiej, w Obniżeniu Żytawsko-Zgorzeleckim. Według danych z 30 czerwca 2009 roku miasto liczyło 32 024 mieszkańców. Zgorzelec leży na trasie europejskiej E40. Jej elementem jest biegnąca od byłego przejścia granicznego w Jędrzychowicach autostrada A4. Połączona jest ona węzłem autostradowym z drogą krajową nr 94. Jest to bardzo ważna z gospodarczego punktu widzenia trasa, prowadząca od granicy z Niemcami do Śląskiego Okręgu Przemysłowego i dalej na południe w kierunku Krakowa. Prowadzi ona także do dwóch ogromnych niemieckich okręgów gospodarczych Berlina i Drezna. Ważnym traktem komunikacyjnym jest również droga krajowa nr 30, która łączy Zgorzelec z Jelenią Górą. Ponadto przez samo miasto przebiega droga wojewódzka nr 317 oraz prowadząca do przejścia granicznego Bogatynia-Kunratice droga wojewódzka nr 352. Miasto posiada jedną linię autobusową nr 50 obsługiwaną przez PKS sp. z o.o. w Zgorzelcu. Dawniej miasto posiadało sieć tramwajową, planowana jest reaktywacja tego transportu miejskiego. Przez Zgorzelec przebiegają dwie niezelektryfikowane linie kolejowe: linia kolejowa E30 – stanowiąca część III Paneuropejskiego Korytarza Transportowego z Drezna do Lwowa oraz linia kolejowa nr 274 – Wrocław Świebodzki–Jelenia Góra–Görlitz.

### **1. Strategia zrównoważonego rozwoju gminy Zgorzelec**

Celem nadrzędnym stanowiącym jednocześnie plan gminy Zgorzelec, szczególnie w latach 2009–2012, jest „Przyjazna i zasobna gmina”. Przyjęto, że celom strategicznym dla gminy i jej nowoczesnego i prężnego rozwoju służyć będą następujące cele: poprawa stanu infrastruktury technicznej, wzrost przedsiębiorczości, restrukturyzacja rolnictwa, poprawa poziomu usług w sferze społecznej<sup>3</sup>.

Poprawa stanu infrastruktury technicznej powinna odbywać się poprzez modernizację dróg powiatowych przy udziale gminy i Zarządu Powiatu; rozbudowę sieci komunikacji podmiejskiej łączącej sołectwa gminy ze Zgorzelcem w oparciu o linie autobusowe i busy; realizację sieci komunikacji opartej na bazie PKS Zgorzelec i prywatnych firmach przewozowych przy współudziale gminy, Urzędu Miasta, Związku Gmin Ziemi Zgorzeleckiej; budowę utwardzonych poboczy przy drogach krajowych i wojewódzkich; modernizację i dokończenie budowy oświetlenia drogowego; opracowanie Gminnego Programu Ochrony Środowiska; poprawę stanu czystości obszarów wiejskich.

Drugim ze strategicznych celów jest wzrost przedsiębiorczości, który ma zostać osiągnięty poprzez aktywne uczestnictwo Urzędu Gminy w promocji gminy Zgorzelec, pozyskanie inwestora strategicznego, opracowanie korzystnej oferty dla potencjalnych inwestorów zajmujących się przetwórstwem rolnym, dostosowanie planów przestrzennego zagospodarowania do planów inwestycyjnych gminy oraz pomoc inwestorom w zakresie organizacji i pozyskiwania kadr. Mam tutaj na myśli szczególnie wspieranie inwestorów zagranicznych oraz kapitału zagranicznego. Wzrost przedsiębiorczości ma równocześnie spowodować zmniejszenie bezrobocia na terenie powiatu zgorzeleckiego. Do jego zmniejszenia ma także doprowadzić aktywne wpływanie na politykę oświatową w części dotyczącej przekwalifikowania kadr zawodowych (we współpracy z Powiatowym Urzędem Pracy), uczestnictwo przedstawiciela gminy w pracach Powiatowej Rady Kształcenia Zawodowego, wspieranie

<sup>3</sup> M. K. Witek-Hajduk, *Zarządzanie marką*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2001.

działań dotyczących rozwoju drobnych usług oraz wsparcie działań związanych z uruchomieniem kopalni bazaltu w rejonie Zgorzelca.

Restrukturyzacja rolnictwa może być dokonana poprzez budowę nowych zakładów: zakładu przerobu rzepaku na olej opałowy (Jędrzychowice), zakładów przetwórstwa rolnego czy zakładów produkujących maszyny rolnicze dla małych i średnich gospodarstw rolnych i zajmujących się ich serwisowaniem. Zadania gminy w tym zakresie powinny być skoncentrowane na wyznaczeniu terenu, promowaniu terenu w mediach (oferta inwestycyjna), zastosowaniu ulg podatkowych jako zachęty dla inwestorów, szkoleniu rolników w zakresie środków pomocowych SAPARD, pomocy w zorganizowaniu grup producenckich. Kolejnym elementem powinno być utworzenie informacyjnego centrum koordynacji i rozwoju rolnictwa w zakresie produkcji, zaopatrzenia i zbytu na szczeblu powiatu, wzorem państw zachodnioeuropejskich, np. Niemiec czy Włoch. Szczególnie istotnym elementem jest także zalesianie gruntów o niskiej bonitacji celem zwiększenia bazy rekreacyjnej i poprawy warunków ochrony środowiska, mam tutaj na myśli w szczególności południowy teren gminy. Ostatnim elementem, na który chcę zwrócić uwagę w omawianej kwestii, jest rozwój agroturystyki. Jest on bardzo istotny zarówno dla mieszkańców, jak i władz gminy, która powinna pomagać w tworzeniu gospodarstw agroturystycznych.

Czwartym celem strategicznym zrównoważonego rozwoju gminy Zgorzelec, szczególnie w latach 2009–2012, jest poprawa poziomu usług w sferze społecznej. Cel ten ma zostać zrealizowany poprzez zracjonalizowanie sieci szkół, między innymi poprzez dokonanie analizy zasadności funkcjonowania sieci szkół podstawowych i gimnazjum; „kształcenia dla przyszłości” – utworzenie wyższej szkoły w Zgorzelcu dla kształcenia dziennego; utworzenie i wyposażenie gabinetów językowych do nauczania języków obcych w klasach 0–VI szkoły podstawowej (język niemiecki); finansowe wspieranie zajęć dydaktycznych w terenie, np. muzeum, teatr, zapraszanie osób na wykłady; podłączenie każdej szkoły do Internetu; nawiązanie współpracy szkół podstawowych i gimnazjów ze szkołami z Niemiec, Czech i Danii, co umożliwi tym samym swobodną wymianę naukową dzieci i młodzieży z naszymi zachodnimi partnerami. Kolejnym elementem jest wsparcie finansowe oświaty poprzez udzielanie uczniom stypendiów socjalnych i nagród za naukę, pozyskanie środków finansowych z programów Unii Europejskiej, zapewnienie środków na pełną realizację postanowień karty nauczyciela, tworzenie świetlic środowiskowych.

## **2. Strategia zrównoważonego rozwoju miasta Zgorzelec**

Z całą mocą należy podkreślić, że strategia zrównoważonego rozwoju Zgorzelca jest podstawowym dokumentem określającym realizację zadań najważniejszych dla miasta i jego mieszkańców. W tej części pracy przedstawię szczególnie ważne elementy rozwoju miasta, ze szczególnym uwzględnieniem lat 2009–2012. Na podstawie planu strategii zrównoważonego rozwoju i określonych w nim zadań corocznie określa się plan inwestycji i zadań, które mają być realizowane, oraz ustala się plan budżetu. Plan ten stanowi wykaz zadań i wysokość środków finansowych potrzebnych do ich wykonania. Plany te opracowywane są przez burmistrza miasta i uchwalane przez Radę Miasta przy uwzględnieniu wieloletniego planu inwestycyjnego władz samorządowych, potrzeby kontynuacji zadań rozpoczętych, podjętych decyzji co do wyboru priorytetowych na dany okres zadań strategii, analizy możliwości sfinansowania zadań przez budżet miasta i zewnętrzne środki. Strategia określa docelowe zadania miasta w perspektywie najbliższych piętnastu lat w podziale na sfery środowiskową, społeczną,

gospodarczą, przestrzenną i instytucjonalną. Cały dokument, jak również poszczególne jego części, mają otwarty charakter – w zależności od zmiany uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych mogą być odpowiednio dostosowywane do aktualnych potrzeb. Strategiczne kierunki rozwoju miasta ustalone są, tak jak to miało miejsce przy strategii zrównoważonego rozwoju gminy Zgorzelec, za pomocą celów głównych, celów szczegółowych i służących ich wykonaniu zadań. W omawianym przeze mnie przedziale czasowym należy wyróżnić pięć celów głównych: zrównoważony rozwój ochrony środowiska przyrodniczego i kulturowego, zrównoważony rozwój społeczny, zrównoważony rozwój gospodarczy, zrównoważony rozwój przestrzenny, ład instytucjonalny i ład w zarządzaniu.

Podmiotami stojącymi na straży realizacji strategii są Rada Miasta, burmistrz, koordynator strategii oraz koordynatorzy realizujący poszczególne zadania. Każdy z tych organów w określony prawnie sposób wykonuje swoje obowiązki. Rada Miasta pełni bieżący nadzór nad realizacją strategii i ocenia postępy prac w tym zakresie, uwzględnia przy tworzeniu budżetu wybrane zadania strategii ujęte w rocznych planach realizacji, ocenia realizację tych planów, uchwała zmiany zapisów strategii. Burmistrz miasta zatwierdza roczne plany realizacji strategii, podejmuje bieżące decyzje realizacyjne, przygotowuje materiały informacyjne i decyzyjne dla Rady, prowadzi działania informacyjno-promocyjne. Koordynator strategii z upoważnienia burmistrza opracowuje roczne plany realizacji strategii, koordynuje wykonywanie zadań własnych samorządu, a także zadań dla innej jednostki organizacyjnej wskazane w rocznym planie realizacji strategii, gromadzi dokumentację związaną z realizacją strategii oraz informacje określające jej postępy, przygotowuje sprawozdania z wykonania rocznego planu realizacji strategii oraz propozycje aktualizacji jej zapisów, opracowuje roczne raporty z realizacji strategii, prowadzi działania informacyjne i promocyjne. Koordynatorzy poszczególnych zadań strategii wykonują przyjęte zadania zgodnie z rocznymi planami realizacji strategii i zdają sprawozdania. Strategia jest dokumentem o długookresowym działaniu, określającym cele i programy działań na kilkanaście lat i wymaga okresowej aktualizacji oraz ciągłego podnoszenia jakości. Ze względu na swój długookresowy charakter planowanie strategiczne jest procesem ciągłym, wymagającym stałego śledzenia zmian prawnych, gospodarczych, politycznych, społecznych i ich uwzględniania w przyjętym dokumencie oraz stałego przesuwania horyzontu planowania na kolejne lata. Strategia zrównoważonego rozwoju miasta Zgorzelca jest co roku poddawana przeglądowi oraz aktualizacji.

### **3. Wieloletni Plan Inwestycyjny dla Zgorzelca na lata 2007–2015**

Wieloletni Plan Inwestycyjny (WPI) obejmuje okres od 2007 do 2015 roku. Okres ten jest zgodny z okresem wydatkowania funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Ma to zasadnicze znaczenie dla współfinansowania planowanych na terenie miasta inwestycji.

Wieloletni Plan Inwestycyjny ustala hierarchię ważności i wynikającą z niej kolejność realizacji zadań inwestycyjnych. Zadania wchodzi do realizacji, jeśli są zgodne z założeniami zawartymi w WPI i możliwości finansowe miasta pozwalają na ich wykonanie. Zadania, które zostały zamieszczone w planie, ale ich realizacja nie rozpoczęła się w planowanym roku, muszą zostać w latach następnych zweryfikowane. Zadania rozpoczęte nie podlegają weryfikacji w kolejnych latach obowiązywania WPI. Wieloletni Program Inwestycyjny jest dokumentem otwartym, tzn. musi być uaktualniany w razie wystąpienia jakichkolwiek zmian w hierarchii potrzeb inwestycyjnych miasta. Stanowi on zestawienie projektów inwestycyjnych przewidzianych do realizacji przez miasto w okresie najbliższych 9 lat i przedsta-



wia roczne plany inwestycyjne oraz środki finansowe przeznaczone w kilku kolejnych latach na wykonanie zaplanowanych do realizacji zadań.

Opracowany WPI dla Zgorzelca na lata 2007–2015 niesie ze sobą możliwość zarządzania zadaniami i wydatkami inwestycyjnymi miasta. Umożliwia to także pozyskiwanie licznych środków finansowych, które pochodzą ze źródeł pozabudżetowych. Mam tutaj szczególnie na myśli przeznaczane na realizację inwestycji samorządowych fundusze pochodzące z Unii Europejskiej. Wieloletni Program Inwestycyjny dla Zgorzelca stanowi narzędzie planistyczne, którego podstawowym zadaniem jest uporządkowanie wszystkich zadań inwestycyjnych.

Wieloletnie programowanie (planowanie) inwestycyjne stanowi proces, którego efektem ma być stworzenie odpowiednich warunków dla rozwoju Zgorzelca, a co za tym idzie – rozwoju społeczności lokalnej. Zasadą wieloletniego programowania jest zatem wyłonienie konkretnych działań inwestycyjnych i zapewnienie w budżecie środków na ich realizację. W planowaniu istnieje konieczność dokonywania wyborów ze względu na ograniczone środki na inwestycje. Ważne jest więc, jakie inwestycje przyniosą największe korzyści przy najmniejszych kosztach i maksymalnej efektywności. Wieloletni Program Inwestycyjny jest również narzędziem informującym, które ułatwia przedstawianie planów inwestycyjnych miasta. Stanowi istotny instrument służący komunikacji i umożliwia prezentowanie rozwoju infrastruktury komunalnej. Decyzje inwestycyjne winny być podejmowane z uwzględnieniem wielu różnorodnych potrzeb każdej grupy społecznej w sferach społecznej, ekonomicznej, finansowej, kulturalnej i rekreacyjnej. Podstawą planowania w ramach WPI jest więc identyfikacja tych potrzeb. Wieloletni Program Inwestycyjny przedstawia w jednym dokumencie plan działania miasta w zakresie realizacji infrastruktury zarówno technicznej, jak i społecznej. Jest programem wieloletnim (9 lat), otwartym i zmieniającym się w sposób dynamiczny. Musi bardzo szybko reagować na pojawiające się zmiany w warunkach wewnętrznych i zewnętrznych. Stanowi on również swoisty harmonogram wydatków związanych z inwestycjami. Jest więc zestawem projektów inwestycyjnych przewidzianych do realizacji w latach 2007–2015.

Przy wpisywaniu poszczególnych zadań inwestycyjnych do Wieloletniego Programu Inwestycyjnego brano szczególnie pod uwagę realne możliwości pozyskania zewnętrznych środków finansowych. Uwzględniono również wszelkie możliwe terminy rund aplikacyjnych (okresy od złożenia wniosku do otrzymania dofinansowania) oraz przepisy związane z prawem zamówień publicznych już w trakcie rzeczowej realizacji danego projektu. Wśród funduszy strukturalnych najbardziej dostępnych dla Zgorzelca wymienić należy: Regionalny Program Operacyjny na lata 2007–2013 dla Województwa Dolnośląskiego; Program Operacyjny Współpracy Transgranicznej Polska – Saksonia 2007–2013; Program Operacyjny Współpracy Transgranicznej Republika Czeska – Rzeczpospolita Polska 2007–2013 (oba te programy zostaną omówione przeze mnie w dalszej części pracy). Pozostałe programy operacyjne to – Kapitał Ludzki, Infrastruktura i Środowisko, Innowacyjna Gospodarka.

Fundusze strukturalne Unii Europejskiej nie są jedynym zagranicznym źródłem pozyskiwania środków finansowych. W trakcie planowania zostały uwzględnione tzw. mechanizmy finansowe. Mam tutaj na myśli szczególnie Norweski Mechanizm Finansowy, Mechanizm Finansowy Europejskiego Obszaru Gospodarczego. Aplikowanie o wyżej wymienione fundusze będzie możliwe, jeśli będą ogłaszane konkursy. Należy wspomnieć również o środkach krajowych dostępnych dla jednostek samorządu terytorialnego na realizację zadań inwestycyjnych zapisanych w WPI, takich jak: środki Ministerstwa Sportu, programy operacyjne Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, środki będące do dyspozycji Zarządu Województwa. Dodatkowym źródłem środków finansowych może być w przyszłości również

partnerstwo publiczno-prywatne, które sprawdza się w krajach Europy Zachodniej, Stanach Zjednoczonych, Kanadzie, Australii i Japonii.

#### **4. Wspólna strategia rozwoju miast Görlitz i Zgorzelec**

W tej części pracy chciałbym omówić wspólną strategię rozwoju miast Görlitz i Zgorzelec. Do tego celu posłuży mi przygotowane przez poznańską firmę Public Profits Sp. z o.o. opracowanie na zlecenie Urzędu Miasta Zgorzelca. Strategia ta jest bardzo ważna dla obu miast w perspektywie współpracy i wspólnego rozwoju Zgorzelca i Görlitz. Strategia ta także powinna określać strategiczne cele i kierunki, nad którymi w szczególności powinny się skupić i pracować oba miasta. Oczywiście sprzyjają temu pozytywne elementy, takie jak zniknięcie barier prawnych i instytucjonalnych po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej i stanie się jej pełnoprawnym członkiem. Od tego momentu polski Zgorzelec i niemieckie Görlitz stały się jeszcze bliższymi partnerami strategicznymi, a ich liczne przedsięwzięcia na rynku lokalnym mogą w większym stopniu liczyć na dotacje unijne oraz przychylności i poparcie ze strony najwyższych urzędów państwowych Warszawy i Berlina. Oczywiście taki stan rzeczy ma ogromne znaczenie szczególnie dla rozwoju gospodarczego polskiego Zgorzelca. Ta współpraca w niewątpliwy sposób opiera się na makrostrukturalnych tendencjach ku stopniowemu wyrównywaniu potencjałów Polski i Niemiec. Dystans dzielący dziś oba kraje – w tym także oba miasta – będzie się sukcesywnie zmniejszać, poprawiając tym samym wizerunek Polski w Niemczech.

Pragnę przejść do licznych zagrożeń, które stanowią niekiedy przeszkodę w pełnej współpracy Zgorzelca i Görlitz. Należy do nich charakter granicy polsko-niemieckiej, granicy dwóch grup językowych, dwóch narodów wywodzących się z dwóch grup etnicznych, wzorów modernizacji, obszarów cywilizacyjnych, różnych stopni rozwoju gospodarczego, programów zabezpieczeń społecznych – to nie sprzyjało oraz w dalszym stopniu nie sprzyja pełnej integracji obu miast. Należy także zwrócić uwagę na występujące już od wielu wieków podziały historyczne i ich współczesne interpretacje oraz bardzo częste traktowanie Polski jako „członka drugiej kategorii” w Unii Europejskiej, co powoduje tym samym wzajemną nieufność w stosunkach polsko-niemieckich. Wśród licznych zagrożeń występujących w poruszanej kwestii należy zwrócić również uwagę na bardzo negatywne od wielu lat tendencje demograficzne Zgorzelca, a także Görlitz. Jest to szczególnie widoczne w ilości pustych bądź też opuszczonych mieszkań i kamienic w mieście oraz w zdecydowanej przewadze ludzi starszych w społeczeństwie. Do zagrożeń należy także ryzyko wzajemnej konkurencji obu miast, np. w sferze handlu, usług, świadczeń medycznych, występowanie różnic pod względem strukturalnym i zakresu kompetencji poszczególnych jednostek organizacyjnych mogących utrudniać bieżącą współpracę między władzami samorządowymi tych miast. Warto także zwrócić uwagę na to, że różnica potencjałów obu miast mogąca spowodować, że strona polska nie będzie potrafiła „dotrzymać kroku” stronie niemieckiej, w konsekwencji oznaczać może stopniowe utrwalanie się „asymetrii znaczenia” we wspólnym przedsięwzięciu, stopniowe spychanie strony polskiej na pozycję nie w pełni partnerską.

Przejdę teraz do wyzwań, przed którymi stoi Görlitz i Zgorzelec. Niewątpliwie jednym z największych problemów, a zarazem wyzwaniem, któremu muszą sprostać lokalne władze, jest obniżenie wysokiej stopy bezrobocia. Przyczynić się do tego powinno tworzenie oraz rozbudowywanie specjalnych stref ekonomicznych, między innymi w oddalonym od Zgorzelca o 20 km Jeleniowie, oraz wymiana pracowników pomiędzy regionami. Mam tutaj

na myśli szczególnie pracowników posiadających specjalistyczną wiedzę i umiejętności. Kolejnym wyzwaniem jest wspomniana już przeze mnie tendencja depopulacyjna, która charakteryzuje się ujemnym przyrostem naturalnym, odpływem młodych ludzi o wysokim kapitale kompetencji i wykwalifikowanej kadry pracowniczej. Te dwa problemy paradoksalnie podpowiadają obu miastom niejako naturalną sferę współpracy. Połączenie potencjałów demograficznych, organizacyjnych Zgorzelca i Görlitz podnosi ich pozycję przetargową w relacjach z podmiotami trzecimi. W dłuższej perspektywie czasu należy podkreślić, że Zgorzelec i Görlitz powinny funkcjonować jak jeden twór – Europa-Miasto Zgorzelec i Görlitz. W tym właśnie i przede wszystkim powinna tkwić ich siła. Obszar miejski złożony z dwóch miast należących do dwóch państw identyfikowany i kojarzony przez mieszkańców Zgorzelca i Görlitz, przez obywateli państwa polskiego i niemieckiego oraz przez sukcesywnie rosnący odsetek wszystkich Europejczyków jako „europejska stolica wielokulturowości” i jako jedno z najważniejszych w Europie miejsc spotkań kultur. Warto tutaj przedstawić ważniejsze inicjatywy, które mają spajać mieszkańców Zgorzelca i Görlitz. Do wartych zaznaczenia inicjatyw stałych należy: stworzenie Muzeum Europa-Miasto Zgorzelec i Görlitz; stworzenie Muzeum Historii Granic – muzeum przyczyni się do wzrostu tzw. turystyki edukacyjnej; stworzenie Europejskiego Muzeum Wielokulturowości; stworzenie Instytutu, Ośrodka Studiów nad Wielokulturowością; powołanie do życia Muzeum Łużyckiego, Muzeum Kultury Łużyckiej; powstanie tzw. „mostu kulturowego”, czyli stałego programu wspólnej oferty kulturalnej i znoszenia transgranicznych barier w uczestnictwie w kulturze; dwujęzyczna gazeta „Europa-Miasto Zgorzelec/Görlitz”; wspólny program promocji obu miast. Warto także wymienić odbywające się imprezy cykliczne i zachęcić do uczestnictwa w nich. Są to: Festiwal Kultur Pogranicza; „Urodziny Europa-Miasto Zgorzelec/Görlitz”; Festiwal „Multikultura”; wspólna impreza i zbiórka pieniędzy w ramach Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy; Europejskie Forum Wielokulturowości; wspólnie organizowana przez samorządy obu miast plenerowa impreza sylwestrowa. Bardzo istotną rolę we współpracy obu miast odgrywają także inicjatywy edukacyjne, do których zaliczyć możemy: polsko-niemieckie przedszkola integracyjne; polsko-niemieckie klasy integracyjne (w szkołach szczebla podstawowego i gimnazjalnego); dotowane kursy języka polskiego dla obywateli niemieckich i języka niemieckiego dla obywateli polskich; Polsko-Niemiecki Uniwersytet Trzeciego Wieku; polsko-niemieckie targi edukacyjne; bardzo liczne oferty praktyk studenckich dla studentów socjologii, ekonomii, etnografii, pedagogiki, pracy socjalnej itp. (oferta powinna być adresowana do polskich ośrodków akademickich, przede wszystkim do uniwersytetów w Zielonej Górze, Poznaniu i Wrocławiu, jak i ośrodków akademickich na terenie Niemiec i Czech); polsko-niemiecki program stypendialny dla wybitnie uzdolnionej młodzieży; wakacyjna wymiana młodzieży<sup>4</sup>.

## 5. Fundacja Współpracy Polsko-Niemieckiej

Bardzo istotną rolę we współpracy miast Zgorzelec i Görlitz odgrywa także Fundacja Współpracy Polsko-Niemieckiej. Pierwszym z etapów jej tworzenia był rok 1975, gdy Polska otrzymała gwarantowany przez rząd RFN kredyt w wysokości 1 mld marek. W kołach

---

<sup>4</sup> *Wspólna strategia rozwoju Europa-Miasto Zgorzelec/Görlitz. Cele strategiczne oraz plany operacyjne*, prezentacja multimedialna, Public Profits Sp. z o.o., Zgorzelec–Poznań, 5–6 kwietnia 2006 r.

finansowych kredyt ten uzyskał potoczną nazwę „Jumbo”. W wyniku pogarszającej się sytuacji gospodarczej Polska miała kłopoty w obsłudze zadłużenia zagranicznego, w tym również kredytu „Jumbo”. Początkiem nowego rozdziału w stosunkach polsko-niemieckich stała się wizyta w Polsce kanclerza federalnego Helmuta Kohla w listopadzie 1989 roku na zaproszenie premiera Tadeusza Mazowieckiego. W wydanym wspólnym oświadczeniu obaj mężowie stanu zapowiedzieli powstanie funduszu, który miał wspierać projekty będące przedmiotem wspólnego zainteresowania. W międzyrządowej umowie o kredycie finansowym z 1975 roku (z 7 listopada 1990 roku) strona niemiecka umorzyła stronie polskiej większość zaległych zobowiązań płatniczych, a pozostałe zobowiązania w wysokości 570 mln marek miały być spłacane w złotych polskich i przekazywane na fundusz finansowania w Polsce projektów stanowiących przedmiot wspólnego zainteresowania i wspólnych starań obu państw.

Fundusz „Jumbo” objęła powołana w październiku 1991 roku Fundacja Współpracy Polsko-Niemieckiej, zarejestrowana w Warszawie i działająca na zasadach prawa polskiego. 11 grudnia 1991 roku ukonstytuował się Zarząd Fundacji, którego skład ustaliły odpowiednio rządy RP i RFN. Skład Zarządu zmieniał się w latach 1993–2003 siedmiokrotnie<sup>5</sup>. W lecie 2000 roku Fundacja prezentowała swoją działalność w Pawilonie Polskim na Światowej Wystawie EXPO 2000 w Hanowerze, a w październiku 2000 roku na własnym stoisku na Międzynarodowych Targach Książki we Frankfurcie nad Menem. Do 2001 roku FWPN dofinansowała ponad 4600 projektów. Większość środków finansowych została wydana w Polsce.

Priorytetowymi celami FWPN są projekty partnerskie realizowane na płaszczyźnie samorządowej i zacieśnienie współpracy naukowej. Poza tym Fundacja zajmuje się również współpracą kulturalną i wszelkimi aspektami wymiany informacji służącej pogłębieniu stanu wiedzy i jakości doniesień medialnych na temat kraju sąsiada. W tym celu FWPN finansuje projekty tworzone wspólnie przez partnerów polskich i niemieckich, a realizowane na terenie Polski i/lub Niemiec. Wspierając około 600 projektów rocznie, FWPN przyczynia się do stałego rozbudowywania i umacniania współpracy obu krajów. Ponadto dzięki swej działalności przyczynia się do propagowania świadomości, iż dialog polsko-niemiecki stanowi bardzo istotny wkład w utrzymanie i pielęgnowanie wspólnego dziedzictwa kulturowego w Europie. Wsparcie finansowe to nie jedyna działalność FWPN – coraz większego znaczenia nabiera bowiem praca operacyjna. Wśród wielu takich zadań należałoby wymienić np. programy stypendialne, Kalendarz Polsko-Niemiecki i Polsko-Niemieckie Dni Mediów.

## 6. Euroopera

Na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku powstała idea połączenia obu brzegów Nysy Łużyckiej gmachem Filharmonii noszącej nazwę Europery. Twórcą pomysłu był ówczesny dyrektor Teatru Muzycznego w Görlitz prof. Wolf-Dieter Ludwig, a jego realizacja miała służyć zbliżeniu Polaków, Niemców i Czechów na gruncie kultury. Most-Filharmonia łączący obie podzielone losami wojny części miasta: Zgorzelec i Görlitz był pomysłem nieco jednak futurystycznym, nawet jak na ów historycznie zwrotny okres. Przeszkody natury finansowej,

---

<sup>5</sup> B. Woś, *Rozwój regionów i polityka regionalna w Unii Europejskiej oraz Polsce*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2005.

a nade wszystko ponadgraniczne położenie filharmonii, dla której brak było uregulowań prawnych, uniemożliwiły realizację idei profesora Ludwiga.

Pojawiła się jednak zmodyfikowana wersja projektu autorstwa Elżbiety Zimmermann, Polki zamieszkałej w Niemczech, przewodniczącej Niemiecko-Polskiego Towarzystwa Saksonii. Zwróciła się ona do zgorzeleckiego środowiska społeczno-politycznego z inicjatywą powołania wielofunkcyjnego ośrodka kultury polsko-czesko-niemieckiej zlokalizowanego na Przedmieściu Nyskim<sup>6</sup>. Znaczenie tej propozycji podnosiła możliwość uratowania najstarszej i najbardziej malowniczej części Zgorzelca od popadnięcia w całkowitą ruinę. Perłą planowanego Centrum Kultury miał być dom Jakuba Böhme'go, mistyka i teozofa zamieszkującego w nim w latach 1599–1610. Ten wielki myśliciel, szewc z zawodu, doznał tu oświecenia, które zaważyło na całym jego przyszłym życiu. Poprzez swoje dzieła wywarł znaczący wpływ na żyjących po nim filozofów i twórców.

Polskie Stowarzyszenie Euroopera jest organizacją pozarządową działającą od października 1994 r. w Zgorzelcu. Obecnie siedzibą stowarzyszenia jest dom Jakuba Böhme'go położony na Przedmieściu Nyskim, ul. Daszyńskiego 12. Pojawił się także projekt, aby utworzyć centrum kulturalne na polskiej stronie „Europamiasta”. Jego podstawę miał tworzyć dom Jakuba Böhme'go. Jednym z głównych celów centrum było uratowanie zgorzeleckiej starówki przed dewastacją. Stworzono po obu stronach Nysy grupy robocze, które od 1994 roku zajęły się opracowywaniem projektu. Ostatecznie pomysł nie został zrealizowany, ale dzięki niemu powstała grupa osób, która tchnęła w zniszczoną starówkę życie. Od swojego powstania Polskie Stowarzyszenie Euroopera odremontowało i oddało do użytku domu Jakuba Böhme'go; utworzyło izbę poświęconą Jakubowi Böhme'mu; utworzyło płaskorzeźby WAZE na młynie czterokołowym w Zgorzelcu; odtworzyło Słup Dystansowy Poczty Polsko-Saskiej oraz dokonało innych działań związanych z rewitalizacją Przedmieścia Nyskiego, odbudową Mostu Staromiejskiego i powstaniem Muzeum Łużyckiego.

## 7. Euroregion Neeise–Nisa–Nysa

Preambuła ramowego porozumienia tego euroregionu stanowi, że euroregion jest organizacją działającą na obszarze pogranicza wokół trójstyku granic między Republiką Federalną Niemiec, Republiką Czeską a Rzeczpospolitą Polską, powstałym w wyniku konferencji założycielskiej w maju 1991 roku w Zittau. Współpraca opiera się na zasadach równoprawności wyrażonych w *Europejskiej konwencji ramowej o współpracy transgranicznej między wspólnotami i władzami terytorialnymi* przyjętej przez Radę Europy w roku 1980. Warto omówić uregulowania prawne oraz cele i zadania tego euroregionu.

Paragraf 1 ramowego porozumienia stanowi, że euroregion ten jest dowolną wspólnotą (dalej Wspólnotą) interesów niemieckich, czeskich i polskich gmin, miast i powiatów oraz innych organizacji i instytucji samorządowych. Wspólnota ta nie posiada osobowości prawnej, a wszystkie organy i fora Wspólnoty działają w ramach prawa obowiązującego w tych trzech krajach. Cele i zadania euroregionu przedstawia § 2. Stanowi on, że Wspólnota dąży do wytworzenia na swoim obszarze po obydwu stronach narodowych granic wspólnej

---

<sup>6</sup> B. Woś, *Regiony w polityce integracyjnej Unii Europejskiej – wnioski dla Polski* [w:] *Transformacja systemowa w Polsce – oceny i perspektywy*, red. Z. Szymała, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2002.

pluralistycznej przestrzeni kooperacyjnej. Wspólnota będzie się także angażowała na rzecz poprawy wymiany informacji oraz transgranicznego komunikowania się, jak również wypracowywania i ogłaszania priorytetów rozwojowych dla euroregionu. Elementem tego jest przekształcenie się we wspólny, zintegrowany „region urlopowy”. W ramach swoich możliwości Wspólnota wspiera w szczególności interesy gmin i powiatów, jak również aktywności innych osób zgodnie z euroregionalnymi celami rozwojowymi. Wspólnota angażuje się także na rzecz zawierania umów między państwowymi, które prowadzą do zobowiązującej współpracy transgranicznej. Celem priorytetowym Wspólnoty jest jednak utworzenie wspólnego podmiotu prawnego. Należy także zauważyć, że w § 5 członkowie Wspólnoty z naciskiem wyrażają wolę partnerskiego i niezawodnego informowania się o zamierzeniach o transgranicznej doniosłości, jak również takiej samej współpracy i dążenia w tej sprawie do konsensusu<sup>7</sup>.

### 8. Europejska Wspólnota Terytorialna 2007–2013

Europejska współpraca terytorialna (EWT) jest celem polityki regionalnej Unii Europejskiej na lata 2007–2013, którego realizacja wspierana będzie ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. EWT 2007–2013 r. stanowi kontynuację inicjatywy wspólnotowej INTERREG III, wdrażanej w okresie programowania 2000–2006 (w Polsce od 1 maja 2004 roku). Cel ma być osiągnięty poprzez realizację programów współpracy transgranicznej, transnarodowej i międzyregionalnej ze szczególnym uwzględnieniem lat 2009–2012. Zgodnie z narodowymi strategicznymi ramami odniesienia 2007–2013 w każdym programie współpracy terytorialnej uczestniczą co najmniej dwa państwa członkowskie UE, a odpowiedzialność za realizację całego programu przejmuje ten kraj, w którym w wyniku wzajemnych uzgodnień ulokowano struktury zarządzające. Niezależnie od lokalizacji struktur zarządzających dla poszczególnych programów za koordynację wdrażania programów EWT po stronie polskiej odpowiedzialny jest minister właściwy do spraw rozwoju regionalnego<sup>8</sup>. W programach, w których funkcje zarządzające pełnią instytucje zagraniczne, minister właściwy do spraw rozwoju regionalnego pełni rolę krajowego koordynatora programu. Koordynator krajowy uczestniczy w opracowywaniu programów operacyjnych, szczegółowych procedur wdrażania programów, pracach komitetów monitorujących oraz procesie oceny i selekcji projektów.

W nowym okresie programowania 2007–2013 beneficjentom z krajów partnerskich uczestniczącym w projektach realizowanych w ramach europejskiej współpracy terytorialnej stawiane będą konkretne wymogi dotyczące partnerstwa. Projekty w ramach EWT to projekty wspólne, czyli składane przez partnerów w ramach jednego wniosku projektowego, realizowane we współpracy z partnerem/partnerami na zasadzie partnera wiodącego. Oznacza to, że dla każdego projektu spośród jego uczestników wyznaczyć należy partnera wiodącego,

<sup>7</sup> *Ramowe porozumienie Euroregiony Neeise–Nisa–Nysa*, 2004.

<sup>8</sup> A. K o ź l a k, *Możliwość poprawy innowacyjności regionów w Polsce w wyniku realizacji polityki regionalnej* [w:] *Polityka ekonomiczna państwa we współczesnych systemach gospodarczych*, red. D. K o p y c i ń s k a, Katedra Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008; idem, *Wpływ wizerunku marki regionu na jego konkurencyjność*, [w] *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty*, red. G. R o s y, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.

który odpowiada za realizację całego projektu. Z uwagi na to, iż na partnerze wiodącym spoczywa duża odpowiedzialność, należy go wybrać, biorąc pod uwagę zasoby kadrowe, finansowe i instytucjonalne poszczególnych partnerów, które są niezbędne do koordynowania realizacji międzynarodowego projektu. Ustalenia między partnerami powinny przyjąć formę umowy partnerskiej, zawierającej szczegółowy podział zadań, prawa i obowiązki, konsekwencje oraz terminy. Środki Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego przekazywane są beneficjentom uczestniczącym w projekcie przez partnera wiodącego na podstawie zawartej z nim umowy, której postanowienia gwarantować powinny należyte zarządzanie środkami przeznaczonymi na projekt, włącznie z warunkami zwrotu nienależnych płatności. Każdy beneficjent uczestniczący w projekcie przyjmuje natomiast na siebie odpowiedzialność w przypadku wystąpienia nieprawidłowości w zakresie zadeklarowanych przez siebie wydatków ponoszonych w celu realizacji projektu. Najlepszym sposobem funkcjonowania zasady partnera wiodącego jest jej oparcie na czterech formach współpracy wymaganych w odniesieniu do partnerstwa w ramach europejskiej współpracy terytorialnej, a także wspólny wybór partnera wiodącego przez wszystkich partnerów w projekcie.

Kolejnym programem jest Program Operacyjny Współpracy Transgranicznej Polska–Saksonia 2007–2013. Każdy projekt realizowany w ramach Programu musi charakteryzować się efektem transgranicznym i być projektem współpracy realizowanym wspólnie z partnerem niemieckim na zasadzie partnera wiodącego. Dofinansowany projekt musi wykazywać bezpośrednie pozytywne oddziaływanie na obszar wsparcia programu. Obszar wsparcia po polskiej stronie obejmuje w województwie dolnośląskim podregion jeleniogórsko-wałbrzyski, tj. powiaty: zgorzelecki, bolesławiecki, lubański, lwówecki, złotoryjski, jeleniogórski, kamiennogórski, jaworski, wałbrzyski, świdnicki, ząbkowicki, kłodzki, dzierzoniowski, strzeliński, miasto na prawach powiatu Jelenia Góra. Obszar wsparcia obejmuje po stronie saksońskiej powiat Görlitz (w którego skład wchodzi dawne powiaty Niederschlesischer Oberlausitzkreis, Löbau-Zittau).

Celami programu jest wspieranie zrównoważonego obszaru wsparcia w celu wzmocnienia spójności gospodarczej i społecznej. Opiera się na: *primo* – rozwoju transgranicznym, *secundo* – na transgranicznej integracji społecznej. Rozwój transgraniczny ma zapewnić konkurencyjność obszaru wsparcia poprzez wyrównywanie warunków ramowych dla likwidowania nierówności gospodarczych i społecznych. Natomiast transgraniczna integracja społeczna funkcjonuje poprzez utożsamianie się mieszkańców z obszarem wsparcia dzięki wzmocnieniu współpracy. Kwalifikowanymi podmiotami (beneficjentami) po stronie polskiej mogący składać wnioski i korzystać z tego programu są między innymi jednostki samorządu terytorialnego każdego szczebla (województwa, powiatu oraz gminy), ich związki i stowarzyszenia; jednostki organizacyjne jednostek samorządu terytorialnego mające zdolność do czynności prawnych; organy administracji rządowej oraz ich jednostki organizacyjne mające zdolność do czynności prawnych; podmioty, w tym spółki prawa handlowego, w których większość udziałów lub akcji posiadają jednostki samorządu terytorialnego, ich związki i stowarzyszenia lub Skarb Państwa. Pozostałe jednostki sektora finansów publicznych; parki narodowe i krajobrazowe, podmioty zarządzające obszarami chronionymi, PGL Lasy Państwowe wraz z jednostkami organizacyjnymi; instytucje kultury; muzea i biblioteki; placówki naukowe, w tym placówki naukowe PAN oraz inne publiczne instytucje prowadzące działalność edukacyjną lub badawczo-rozwojową; szkoły wyższe oraz podstawowe jednostki organizacyjne szkół wyższych; osoby prawne prowadzące szkoły i placówki oświatowe; jednostki systemu ratownictwa medycznego; publiczne zakłady opieki zdrowotnej.

Niezmierne istotnym elementem jest to, że spośród partnerów współpracy przynajmniej jeden musi mieć swoją siedzibę na terytorium Republiki Federalnej Niemiec, a drugi na terenie Rzeczypospolitej Polskiej (województwa dolnośląskiego lub województwa lubuskiego albo być członkiem Stowarzyszenia Gmin Polskich Euroregionu Sprewa–Nysa–Bóbr lub Stowarzyszenia Gmin Polskich Euroregionu Nysa). Całkowity budżet Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Polska–Saksonia 2007–2013 wynosi 123 660 001 euro, w tym 105 111 000 euro z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.

Kolejnym bardzo istotnym programem jest Program Operacyjny Współpracy Transgranicznej Republika Czeska–Rzeczpospolita Polska 2007–2013. Każdy projekt realizowany w ramach tego Programu musi charakteryzować się efektem transgranicznym i być projektem współpracy realizowanym wspólnie z partnerem czeskim na zasadzie partnera wiodącego. Beneficjenci mogą pochodzić także spoza obszaru wsparcia, pod warunkiem że projekt jest realizowany na obszarze wsparcia i przynosi wymierne korzyści dla mieszkańców tego obszaru<sup>9</sup>. Zgodnie z Programem Operacyjnym Współpracy Transgranicznej Republika Czeska–Rzeczpospolita Polska 2007–2013, zatwierdzonym w 11 grudnia 2007 roku, zasięg terytorialny Programu obejmuje czesko-polskie pogranicze na poziomie jednostek NUTS III (ang. *Nomenclature of Teritorial Units for Statistics* – nomenklatura jednostek terytorialnych dla celów statystycznych): czeska część pogranicza – kraje (NUTS III) liberecki, královéhradecký, pardubicki, olomuniecki, morawskośląski i polska część pogranicza – podregiony (NUTS III) jeleniogórsko-wałbrzyski (część woj. dolnośląskiego), opolski (woj. opolskie), bielsko-bialski i rybnicko-jastrzębski (część woj. śląskiego) oraz obszar powiatu pszczyńskiego (NUTS IV), w którym realizowane mogą być projekty zgodnie z art. 21 rozporządzenia w sprawie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, dopuszczającym możliwość przyznania do 20% budżetu programu, dla obszarów przyległych do zasadniczego obszaru wsparcia<sup>10</sup>.

Do celów i zadań realizowanego Programu należy wspieranie rozwoju społeczno-gospodarczego obszaru pogranicza polsko-czeskiego poprzez wzmacnianie jego konkurencyjności i spójności oraz poprzez promowanie partnerskiej współpracy jej mieszkańców. Zadania te są dokonywane poprzez 3 główne priorytety, do których należą: *primo* – wzmacnianie dostępności komunikacyjnej, ochrony środowiska, profilaktyka zagrożeń, *secundo* – poprawa warunków rozwoju przedsiębiorczości i turystyki oraz *tertio* – wspieranie współpracy społeczności lokalnych. Całkowity budżet Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Republika Czeska–Rzeczpospolita Polska 2007–2013 wynosi 258 187 464 euro, w tym wysokość środków z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego to 219 459 344 euro<sup>11</sup>.

## 9. Podsumowanie

Reasumując powyższe rozważania, należy zwrócić uwagę na dużą złożoność przedstawionego tematu. Gmina Zgorzelec stoi niewątpliwie przed bardzo dużą szansą rozwoju, szczególnie

<sup>9</sup> J. Bielecki, *O nas bez nas, projekt budżetu na lata 2007-2013 bez udziału nowych państw członkowskich*, „Rzeczpospolita” z 6 marca 2003 r.

<sup>10</sup> D. Czykier-Wierzba, *Polityka regionalna Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1998.

<sup>11</sup> J. Żebrowska-Cielek, *NUTS – Nomenklatura jednostek terytorialnych do celów statystycznych*, PARR, Warszawa 2001.



mam tutaj na myśli rozwój gospodarczy. Zgorzelec, który – tak jak wykazałem powyżej – uczestnicząc w bardzo wielu inicjatywach i przedsięwzięciach, powinien w dłuższej perspektywie powrócić do dawnej świetności, stając się tym samym mocnym i nowoczesnym ośrodkiem miejskim. Oczywiście ogromna jest w tym zasługa również naszych zachodnich sąsiadów, którzy biorąc udział w wielu projektach i programach, pomagają zarówno Zgorzelcowi, jak i Görlitz stać się rejonami atrakcyjnymi turystycznie i gospodarczo. Na pewno duży wpływ na rozwój tych rejonów mieć będzie bliskość bardzo istotnych węzłów komunikacyjnych<sup>12</sup>. Z przedstawionych informacji wynika, że nakład środków, szczególnie w latach 2009–2012 na najważniejsze cele, między innymi gospodarkę, cele społeczne, kulturę, z roku na roku jest coraz wyższy. Bardzo cieszy także ilość pozyskiwanych dotacji unijnych oraz skuteczność ich wydatkowania, zarówno przez samo miasto Zgorzelec, jak i w projektach wspólnych Zgorzelca i Görlitz. Należy stwierdzić, że perspektywy rozwoju gospodarczego i kulturalnego, nie tylko w omawianym przez mnie okresie 2009–2012, ale także w latach następnych pozwalają sądzić, że rozwój ten jest na bardzo pożądanym poziomie, o czym świadczą wyniki osiągnięte przez cały powiat zgorzelecki. Należy także zwrócić szczególną uwagę na bardzo dobrą współpracę miasta i gminy Zgorzelec w ramach Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Polska–Saksonia 2007–2013 oraz Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Republika Czeska–Rzeczpospolita Polska 2007–2013. Zarówno współpraca na poziomie lokalnym, samorządowym, jak i europejskim pozwala na rozwój w znacznie szybszym tempie każdej z zainteresowanych stron, co zdecydowanie widać podczas odwiedzin terenów Euroregionu Neeise–Nisa–Nysa. Z całą pewnością praca ta potwierdza także, iż współpraca obu miast jest bardzo znacząca i ma niewątpliwie duże znaczenie nie tylko dla Zgorzelca, ale dla całego regionu. Również nasi zachodni sąsiedzi czerpią z tej współpracy wiele korzyści i pomimo wielu różnic i zaszłości historycznych wiele więcej spraw nas łączy niż dzieli, czego niewątpliwym i jednoznacznym przykładem jest otwarty 20 października 2004 roku most staromiejski łączący Zgorzelec i Görlitz.

#### SUMMARY

##### **Perspectives on economic development and cultural change in Zgorzelec Community: the case of border cooperation between the town of Zgorzelec and Görlitz in 2009–2012**

The broad objective of this study is to present implementation of the balanced development strategy for Zgorzelec Community and the town of Zgorzelec, taking period 2009–2012 under consideration. The thesis is focused on economic, social and cultural development in Zgorzelec and Gorlitz. The research in this thesis refers to peculiarity of Polish Zgorzelec and German Gorlitz, and addresses the question of what is common to these towns, what joins and what shares them with regard to economical and cultural issue. Sequential progressive stages of integration and disintegration process are introduced. Due to the fact that Poland and Germany are members of the European Union, EU funds and European Territorial Cooperation 2007–2013 play an important role in regional development. The major objective of these type of programmes is promoting cooperation and direct contacts by common and individual activities as well.

---

<sup>12</sup> M. Florek, *Podstawy marketingu terytorialnego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.

Moreover, there is also presented developing cooperation of Polish and German youth. However, perspective on development in Zgorzelec Community and cooperation of Zgorzelec and Górlitz is considered not only in the context of cross-border cooperation these two towns, but also in the context of activities of Stowarzyszenie Gmin Polskich Euroregionu Euroregionu Neisse–Nisa–Nysa, consists of Polish, Czech and German regions. The thesis confirms that cooperation between these two towns is significant and has a great impact to Zgorzelec as well as the whole region. Moreover, our west partner also benefits from this cooperation. In spite of the fact that there are a lot of differences, there are more matters that join us than share. Undoubted and appreciable proof of this cooperation is a bridge connecting Zgorzelec and Górlitz, opened on 20<sup>th</sup> October 2004.

Key words: economic development, cultural change, cooperation, European Territorial Cooperation 2007–2013, integration.

## Literatura

- Bena W., *Polskie Górne Łużyce*, Wydawnictwo F.H. Agat, Zgorzelec 2003.
- Bena W., *Znani ludzie z naszego regionu*, „Szkice Górnołużyckie”, Wydawnictwo Polskie Stowarzyszenie Euroopera, Zgorzelec 2004.
- Bielecki J., *O nas bez nas, projekt budżetu na lata 2007–2013 bez udziału nowych państw członkowskich*, „Rzeczpospolita” z 6 marca 2003 r.
- Czykier-Wierzba D., *Polityka regionalna Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1998.
- Dziennik Urzędowy Województwa Dolnośląskiego Nr. 20 z dnia 3 lutego 2004 r.
- Florek M., *Podstawy marketingu terytorialnego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.
- Koźlak A., *Możliwość poprawy innowacyjności regionów w Polsce w wyniku realizacji polityki regionalnej* [w:] *Polityka ekonomiczna państwa we współczesnych systemach gospodarczych*, red. D. Kopycińska, Katedra Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.
- Koźlak A., *Wpływ wizerunku marki regionu na jego konkurencyjność*, [w:] *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty*, red. G. Rosy, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.
- Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka 2007–2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.
- Ramowe porozumienie Euroregionu Neisse–Nisa–Nysa 2004*.
- Strategia Rozwoju Kraju 2007–2015*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.
- Szromnik A., *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Oficyna Wydawnicza Wolters Kluwer, Kraków 2007.
- Wieloletni plan inwestycyjny dla miasta Zgorzelec na lata 2007–2015*, Zgorzelec 2007.
- Witek-Hajduk M. K., *Zarządzanie marką*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2001.

- 
- Woś B., *Rozwój regionów i polityka regionalna w Unii Europejskiej oraz Polsce*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2005.
- Woś B., *Regiony w polityce integracyjnej Unii Europejskiej – wnioski dla Polski* [w:] *Transformacja systemowa w Polsce – oceny i perspektywy*, red. Z. Szymała, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2002
- Wspólna strategia rozwoju Europa-Miasto Zgorzelec/Görlitz. Cele strategiczne oraz plany operacyjne*, prezentacja multimedialna Public Profits Sp. z o.o., Zgorzelec-Poznań, 5–6 kwietnia 2006.
- Wykaz zadań Wieloletniego programu inwestycyjnego miasta Zgorzelec na lata 2007–2015*. Załącznik do Uchwały 154/2000 Rady Gminy Zgorzelec z dnia 17 kwietnia 2000, *Strategia rozwoju gminy Zgorzelec do 2010*.
- Żebrowska-Cielek J., *NUTS – Nomenklatura jednostek terytorialnych do celów statystycznych*, PARR, Warszawa 2001.

**Dariusz Sobotkiewicz**

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy

## **Lokalne oddziały międzynarodowych koncernów na przykładzie polkowickiej spółki Sitech**

### STRESZCZENIE

W artykule podjęto próbę przedstawienia rozwoju niemieckiej spółki funkcjonującej w podstrefie Legnickiej Specjalistycznej Strefy Ekonomicznej w Polkowicach na tle ekspansji macierzystej firmy. W pierwszej części opracowania uwagę skupiono przede wszystkim na międzynarodowej ekspansji geograficznej koncernu Volkswagen. Wykazano, iż temu procesowi towarzyszyły jednocześnie przejęcia innych przedsiębiorstw z branży motoryzacyjnej. Dynamicznemu rozwojowi polkowickiej spółki należącej do koncernu Volkswagen jest poświęcona druga część artykułu. Przedstawiono w niej profil działalności, wielkość zatrudnienia, wdrażane działania na przestrzeni ostatnich lat w spółce, a także ogólną charakterystykę grupy Sitech.

Słowa kluczowe: organizacja wieloinstancyjna, koncern, spółka matka, spółka córka, ekspansja geograficzna.

### **1. Wstęp**

W przestrzeni gospodarczej oprócz mikro, małych i średnich przedsiębiorstw funkcjonują duże złożone organizmy gospodarcze. Ich cechą charakterystyczną jest wieloinstancyjność, która polega na tym, że danej jednostce podporządkowane są inne, które mogą być nadrzędne w stosunku do jeszcze innych podmiotów.

Koncern jest typowym przykładem organizacji wieloinstancyjnej, w której jednostka zwierzchnia (spółka-matka) zlokalizowana jest w kraju macierzystym, a jednostki zależne (spółki-córki) mogą być usytuowane poza krajem centrali firmy.

U podstaw tworzenia wewnętrznych jednostek zależnych poza krajem macierzystym przedsiębiorstwa-matki leży przekonanie, że w kraju goszczącym będzie dostęp do kadry inżyniersko-menedżerskiej, wykwalifikowanych pracowników wykonawczych i chłonnych rynków zbytu, bogatych w surowce rynków zaopatrzenia. Niewątpliwie niższe koszty pracy, tańsze surowce przyciągają zagranicznych inwestorów, ale także wiele preferencyjnych ulg, w tym podatkowych i inwestycyjnych oferowanych przez rządy państw. Ulgi te stanowią szczególną zachętę dla potencjalnych inwestorów. W Polsce zwłaszcza na początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku powstawały przedsiębiorstwa o statusie *joint venture*, w których część kapitału założycielskiego była wnoszona przez współnika niebędącego obywatelem polskim ani polską jednostką prawną. Jedną z istotnych korzyści uzyskanych z założenia organizacji *joint venture* były z pewnością ulgi podatkowe. Natomiast krajowy rynek wzbogacał się o nowe technologie i *know how*. Pogarszająca się sytuacja gospodarcza w kraju pod koniec lat dziewięćdziesiątych przyczyniła się do zainteresowania tworzeniem specjalnych stref ekonomicznych (SSE) w Polsce, a w dalszej perspektywie do ich dynamicznego rozwoju.

W ostatnich latach można zaobserwować intensywny rozwój specjalnych stref ekonomicznych w Polsce. Niewątpliwie ten pozytywny trend występuje także w Legnickiej Specjalnej Strefie Ekonomicznej (LSSE), zwłaszcza w podstrefie polkowickiej, w której usytuowane są oddziały renomowanych międzynarodowych koncernów, do których z pewnością należą Volkswagen Motor Polska Sp. z o.o., Sitech Sp. z o.o., Sanden Manufacturing Poland Sp. z o.o. Dynamiczny rozwój przedsiębiorstw zlokalizowanych w LSSE przebiega w obszarze wdrażania nowych technologii czy chociażby zwiększenia roli lokalnych działów badań i rozwoju/konstrukcyjnych w tworzeniu nowych projektów na potrzeby całej organizacji wielopodmiotowej. Znajduje to odzwierciedlenie w zwiększaniu stanu zatrudnienia w zakładach, co z pewnością jest znaczną korzyścią dla regionu legnickiego. Szczególnie istotną kwestią wydaje się optymalne tworzenie ofert edukacyjnych zarówno na poziomie szkoły zawodowej, średniej, jak i wyższej, dostosowanych do potrzeb personalnych przedsiębiorstw z LSSE. Ważne przy tym staje się budowanie długookresowych relacji między placówkami oświatowymi regionu a podmiotami gospodarczymi strefy.

Celem artykułu jest próba przybliżenia rozwoju spółki Sitech z siedzibą w podstrefie LSSE w Polkowicach. Firma powstała w 1998 roku, jej właścicielem jest Volkswagen AG, niemiecki koncern o uznanej renomie w przemyśle motoryzacyjnym. Sitech jest dużym przedsiębiorstwem, zatrudniającym ponad 1400 pracowników, prężnie funkcjonującym w branży motoryzacyjnej, którego działalność jest głównie ukierunkowana na produkcję oparć i siedzisk foteli samochodowych do wielu typów samochodów. Obecnie przedsiębiorstwo znajduje się w fazie dynamicznego rozwoju.

## 2. Ekspansja zagraniczna koncernu Volkswagen

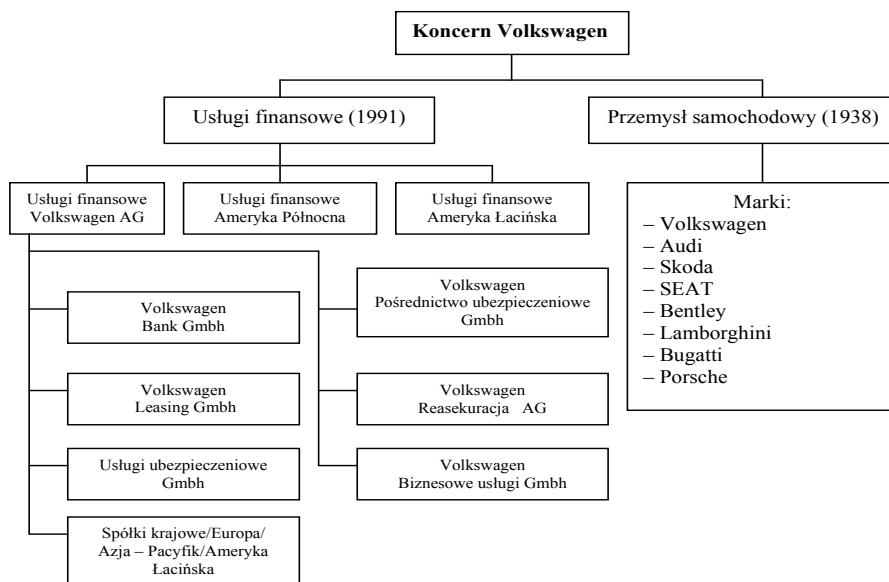
Niemiecki koncern Volkswagen specjalizuje się w przemyśle samochodowym i usługach finansowych. Strukturę działalności koncernu zilustrowano na rysunku 1.

Volkswagen na całym świecie zatrudnia 325 000 pracowników w przedsiębiorstwach produkcyjnych oraz 7100 w podmiotach świadczących usługi finansowe. Najwięcej, bo aż 168 940 pracowników, jest zatrudnionych w zakładach w Niemczech, w tym w macierzystej spółce akcyjnej Volkswagen AG – 94 000 osób<sup>1</sup>. O ile na świecie w zakładach VW 30% stanowią pracownicy pośrednioprodukcyjni, a 70% bezpośrednioprodukcyjni, to w firmie matce ta zależność wygląda nieco inaczej, gdyż większość zatrudnionych to personel pośrednioprodukcyjny (60%), a bezpośrednioprodukcyjni stanowią 40% ogółu załogi.

Założona w 1938 roku niemiecka firma Volkswagen pierwszy krok w procesie międzynarodowej ekspansji wykonała w 1952 roku poprzez założenie w Kanadzie z siedzibą w Toronto firmy Volkswagen Canada Ltd. Rok później w Ameryce Południowej w Brazylii działalność rozpoczął zakład Volkswagen do Brasil Ltda, który w 1959 roku stał się największą brazylijską fabryką produkującą samochody. Kolejnym krokiem w zagranicznej ekspansji koncernu było w 1955 roku otworzenie oddziału Volkswagen of America, Inc. w stanie New Jersey w USA. Rok później firma rozpoczęła sprzedaż samochodów na kontynent afrykański, a w 1966 roku założono w Afryce Południowej firmę Volkswagen of South Africa (pty) Ltd. Wcześniej jednak, bo w 1964 roku w Meksyku uruchomiono zakład produkcyjny pod nazwą Volkswagen de Mexico, S.A. de C.V., który cztery lata później zdobył 22-procentowy

<sup>1</sup> Dane liczbowe prezentowane w tym fragmencie artykułu pochodzą z grudnia 2007 roku.

udział w rynku krajowym. W 1968 roku utworzono w Szwecji wyspecjalizowaną spółkę w sprzedaży samochodów koncernu pod nazwą Svenska Volkswagen AB.



Rys. 1. Struktura działalności koncernu Volkswagen

Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów źródłowych koncernu Volkswagen.

Na początku lat osiemdziesiątych, w 1982 roku, zarząd firmy rozpoczął rozmowy z rządem Chińskiej Republiki Ludowej w sprawie utworzenia na terytorium Chin swojego oddziału. Trzy lata później Volkswagen posiadał 50% udziałów w spółce Shanghai-Volkswagen Automotive Company, Ltd. W tym czasie była to największa i najbardziej nowoczesna fabryka produkująca samochody osobowe w Chinach. W 2001 roku koncern utworzył na terytorium Australii Volkswagen Group Australia Pty. Ltd. specjalizującą się w imporcie samochodów a zarazem odpowiedzialną za sprzedaż aut grupy Volkswagen w tym regionie.

Ekspansji zagranicznej koncernu towarzyszył wykup innych marek samochodów oraz dywersyfikacja branżowa. I tak w 1965 roku koncern wykupił rodzinną markę Audi, a w 1982 roku rozpoczął współpracę z hiszpańską fabryką produkującą samochody marki Seat. Po czterech latach współpracy Volkswagen posiadał 51% udziałów w SEAT S.A., a w 1990 roku już 100%. Kolejną marką szczególnie znaną w Europie Środkowej i Wschodniej zakupioną przez koncern była w 1991 roku marka Škoda. Pod koniec lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku ugrupowanie stało się właścicielem marek luksusowych samochodów, tj. Bentley, Bugatti oraz Lamborghini. W ostatniej dekadzie koncern wzbogacił paletę swoich marek o prestiżową markę Porsche.

Drugim po przemyśle samochodowym przedmiotem działalności koncernu od 1991 roku są usługi finansowe.

Koncern Volkswagen prowadzi działalność produkcyjną w 44 zakładach przemysłowych w 12 państwach Europy i w sześciu krajach w Ameryce, Azji oraz Afryce. Przedmiotem działalności przedsiębiorstw koncernowych jest produkcja różnego rodzaju komponentów

samochodowych oraz gotowych modeli aut. Marki samochodów koncernu podzielone są na trzy grupy: na grupę marek Volkswagen, która obejmuje markę Volkswagen – samochody osobowe (tzw. Volkswagen PKW), Skodę, Bentleya i Bugatti; na grupę marek Audi, która zawiera naturalnie markę Audi oraz Seata i Lamborghini; oraz na trzecią, najnowszą grupę niezależnych marek odnoszących się do samochodów użytkowych (tzw. Nutzfahrzeuge). W 2009 roku koncern nabył prestiżową markę Porsche. Samochody Volkswagena sprzedawane są w ponad 150 krajach świata.

Sukces rynkowy Volkswagena, przejawiający się wzrostem wielkości sprzedaży w świecie, utrzymywaniem silnej pozycji lidera w Europie i wysokiej pozycji wśród pozostałych firm motoryzacyjnych w branży, związany jest z wprowadzaniem na rynek coraz to nowszych modeli aut, wyposażonych w najnowocześniejsze podzespoły samochodowe, chociażby nowej generacji silniki wysokoprężne, uważane za najlepsze w świecie. Wprowadzanie do produkcji nowych komponentów samochodowych i rozwiązań technicznych jest możliwe dzięki dużemu zaangażowaniu załogi koncernu w wykonywanie codziennych obowiązków, jak i kreatywności pracowników różnych narodowości pracujących w rozbudowanych pod względem zatrudnienia działach rozwoju usytuowanych na pięciu kontynentach (tabela 1).

Tabela 1. Pracownicy w dziale rozwoju (projektu)

Kontynent	Nazwa przedsiębiorstwa	Wielkość zatrudnienia (w tys. osób)*
Europa	Volkswagen	8663
	Volkswagen Nutzfahrzeuge	943
	Skoda	1340
	Audi	5214
	Lamborghini	114
	Bentley	534
	VV Autoeuropa	46
	SEAT	1263
Ameryka Północna	VW Kalifornia	76
	VW Meksyk	726
Ameryka Południowa	VW Brazylia	885
	VW Argentyna	30
Afryka	VW Południowa Afryka	132
Azja	VW Grupa Chiny	63
	FAW – VW	475
	Japan FTT	22
	Shanghai VW	585

\* dane z grudnia 2007 roku

Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów źródłowych koncernu

W Polsce ulokowane są trzy spółki zależne koncernu. Najwcześniej, bo w 1993 roku działalność gospodarczą w zakresie montażu samochodów rozpoczęła spółka Volkswagen Poznań. Obecnie przedsiębiorstwo składa się z czterech zakładów produkcyjnych, w których

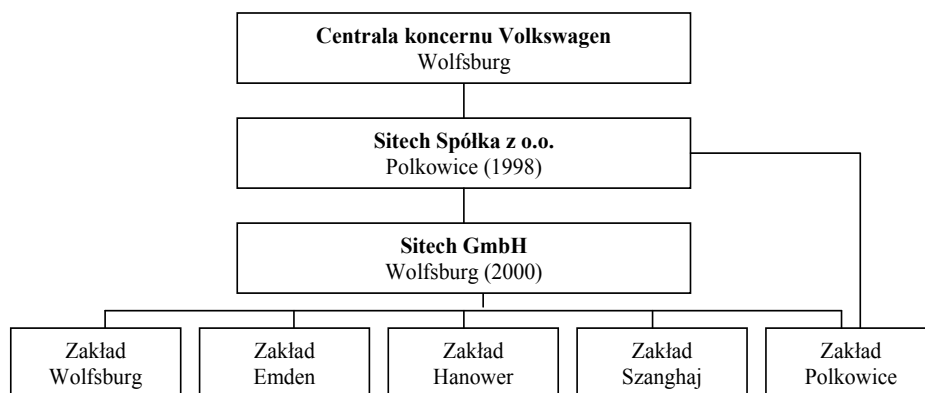
są produkowane auta użytkowe marki VW Caddy oraz VW Transporter, samochody specjalne, między innymi policyjne radiowozy, a także wytwarzane są podzespoły samochodowe i zachodzą procesy odlewnicze.

W 1998 roku na Dolnym Śląsku w Polkowicach rozpoczęły działalność dwie kolejne spółki koncernu: Volkswagen Motor Polska specjalizujący się w produkcji silników wysokoprężnych<sup>2</sup> oraz Sitech sp. z o.o. produkujący stelaże siedzisk samochodowych.

### 3. Sitech sp. z o.o. jako przykład spółki zależnej dynamicznie rozwijającej się w podstrefie LSSE w Polkowicach

Koncern Volkswagen AG tworzą spółki motoryzacyjne usytuowane w różnych regionach świata. Wśród przedsiębiorstw koncernowych można wyróżnić Grupę Sitech specjalizującą się w produkcji stelaży i gotowych siedzisk samochodowych. Strukturę organizacyjną badanej grupy zilustrowano na rysunku 2. W Niemczech mają swoją siedzibę trzy zakłady, a pozostałe dwa w Polsce i w Chinach.

Sitech Spółka z o.o. rozpoczęła działalność w Polkowicach w 1998 roku na obszarze Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. W roku 2000 została spółką macierzystą niemieckiej firmy Sitech GmbH.



Rys. 2. Struktura organizacyjna Grupy Sitech

Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów źródłowych spółki.

Ogólną charakterystykę poszczególnych spółek grupy w przekroju wielkości zatrudnienia, wielkości powierzchni produkcji oraz poziomu wydajności produkcji w cyklu dziennym zilustrowano w tabeli 2.

<sup>2</sup> W styczniu 2011 roku zakończono rozbudowę zakładu produkcji silników VW Motor Polska na terenie Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej w Polkowicach. Obiekt o powierzchni 4800 m<sup>2</sup> to już trzeci budynek na gruncie należącym do VW MP. Hala ma służyć między innymi składowaniu części przeznaczonych do produkcji silników, pojemników na części, jak również silników Diesla przeznaczonych do wysyłki. „Gazeta Wrocławska” z 11 lutego 2011 r.



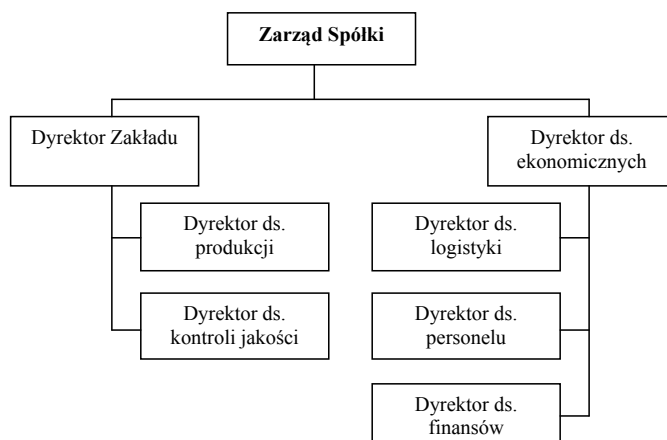
Tabela 2. Ogólna charakterystyka spółek Grupy Sitech

Lokalizacja zakładów Grupy Sitech	Wielkość zatrudnienia	Wielkość powierzchni produkcji (w m <sup>2</sup> )	Poziom wydajności/dzień
Polkowice	1422	25 000	188 000 części (wraz z tłocznia)
Wolfsburg	1400	30 000	3500 kompletnych siedzisk
Emden	400	5500	1150 kompletnych siedzisk
Hanover	300	8500	800 kompletnych siedzisk
Szanghaj	380	6000	400 kompletnych siedzisk, 1100 komponentów stelażowych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów źródłowych spółki.

W spółce polkowskiej jako jedynej z całej grupy wytwarzane są metalowe stelaże siedzisk do różnych modeli aut koncernu Volkswagen. Natomiast przedsiębiorstwa niemieckie i chińskie specjalizują się w ich tapicerowaniu. W Wolfsburgu, Emden, Hannoverze i w Szanghaju obowiązuje strategia *Just in Time*. Sitech Polkowice jest największym pod względem zatrudnienia podmiotem grupy i posiada drugą co do wielkości powierzchnię produkcji. Obecnie produkcja odbywa się w trzech halach produkcyjnych o łącznej powierzchni 25 tys. m<sup>2</sup>. Najnowszym przedsięwzięciem zakładu jest kooperacja z amerykańskim zakładem Fisher Dynamics w zakresie produkcji zamków do tapicerki. Produkcja będzie odbywać się na terenie zakładu Sitech. Jest to pierwsza inwestycja amerykańskiej firmy w Europie. Fisher Dynamics planuje zatrudnić około osiemdziesięciu pracowników.

W ogólnej strukturze organizacyjnej spółki (rysunek 3) wyodrębniono typowe funkcje rzeczowe, czyli produkcję, kontrolę jakości, personel, finanse oraz logistykę.



Rys. 3. Struktura organizacyjna spółki Sitech z wyodrębnionymi funkcjami rzeczowymi

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Prezentowana struktura zakładu jest najnowszym schematem organizacyjnym wdrożonym w 2010 roku. Z kraju macierzystego pochodzi jedynie dyrektor zakładu. Pozostali dyrektorzy to menedżerowie krajowi. Warto w tym miejscu podkreślić, że w historii firmy zawsze produkcja i jakość były obszarami zarządzanymi wyłącznie przez obcokrajowców, najczęściej pochodzących z Niemiec. Dopiero od 2009 roku rozpoczęto obsadzanie tych stanowisk polskim personelem. Obecnie kadre średniego i niższego szczebla tworzą przede wszystkim lokalni menedżerowie. W przeszłości jednak, zwłaszcza na początku działalności spółki, do zarządzania głównymi funkcjami oddelegowani byli dyrektorzy z centrali firmy. Historię wdrażanych działań w spółce Sitech Polkowice zaprezentowano w tabeli 3.

Tabela 3. Historia wdrażanych działań w spółce Sitech Polkowice

Rok	Działania realizowane w spółce
1998	Założenie Spółki w Polkowicach
1999	Rozpoczęcie produkcji oparć i siedzeń
2001	Uzyskanie Certyfikatu ISO 9002 oraz VDA 6.1
2002	Rozpoczęcie produkcji nowego typu oparć i siedzeń
	Rozpoczęcie produkcji komponentów do nowego typu siedzeń
2003	Uruchomienie tłoczni
2004	Przeprowadzenie audytu środowiskowego
	Uruchomienie Centrum Logistycznego
	Uzyskanie Certyfikatu Zintegrowanego Systemu Zarządzania
2005–2008	Rozpoczęcie produkcji nowego typu stelaży oparć i siedzeń
2010	Kooprodukcja z amerykańskim zakładem Fisher Dynamics w zakresie produkcji zamków do tapicerki
	Podpisanie umowy o współpracy z Wydziałem Mechanicznym Politechniki Wrocławskiej w zakresie techniki produkcji oraz z Uniwersytetem Ekonomicznym we Wrocławiu

Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów źródłowych spółki

Polkowiecki zakład sprzedaje wytworzone produkty dla ściśle określonej grupy nabywców. Są to przede wszystkim spółki-córki koncernu Volkswagen, narzucane odgórnie przez spółkę-matkę. Na terenie Polski odbiorcą produktów firmy Sitech jest Volkswagen Poznań, którego przedmiotem działalności jest produkcja samochodów specjalnych i użytkowych marki VV Transporter, Caddy. Jednak Sitech dostarcza oparcia i siedziska dla firm umiejscowionych w różnych regionach świata (tabela 4). Można tutaj wymienić chociażby Afrykę Południową czy Chiny.

Tabela 4. Klienci spółki Sitech

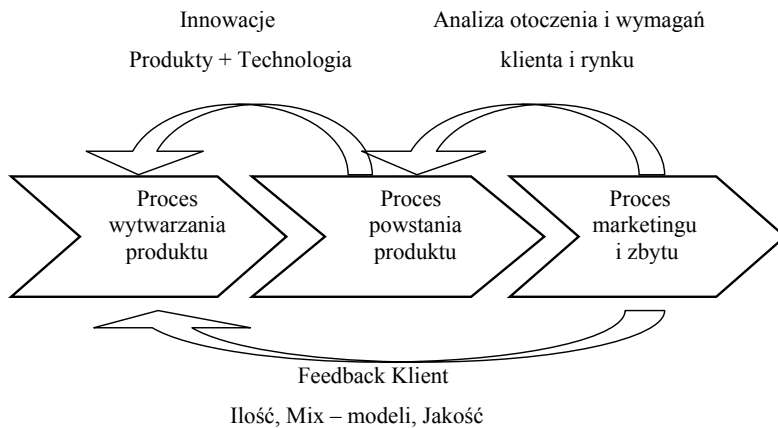
Region	Marka samochodu
Polska – Poznań	Volkswagen: Transporter/SLW, Caddy
Niemcy – Emden – Wolfsburg, Mosel – Hannover	Volkswagen Passat B6 Volkswagen: Golf A5, Golf +, Touran Volkswagen Multivan, Caddy

Czechy – Młada Boleslav	Volkswagen Polo, Skoda
Słowacja – Bratysława	Volkswagen Polo, Volkswagen Touareg/Cayenne
Hiszpania	Seat
Chiny – Shanghai	Volkswagen: Touran, Polo
Afryka Południowa	Volkswagen SFA

Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów źródłowych spółki

Zdaniem Zarządu Grupy Sitech tworzenie wartości w przedsiębiorstwie polega na wytwarzaniu produktów z surowców najwyższej jakości, na podstawie pomysłów pracowników i przy jak najefektywniejszym wykorzystaniu zasobów siły roboczej, co w konsekwencji pozwala wygospodarować jak największy zysk. Służyć ma temu analiza otoczenia i wymagań klienta i rynku, która jest punktem wyjścia do opracowywania nowych produktów i wdrażania nowych technologii. Zachodzące procesy w spółce Sitech zostały zilustrowane na rysunku 4.

Od początku istnienia firmy w Polkowicach zwiększono zatrudnienie pracowników bezpośrednio produkcyjnych. Największy przyrost zatrudnienia odnotowano w latach 2003–2004. Niewątpliwie było to spowodowane uruchomieniem tłoczni i centrum logistycznego oraz rozpoczęciem produkcji nowego typu oparc i siedzeń. Obecnie w spółce zatrudnianych jest 1176 pracowników bezpośrednio produkcyjnych i 246 pracowników pośrednio produkcyjnych.



Rys. 4. Zachodzące procesy w grupie Sitech

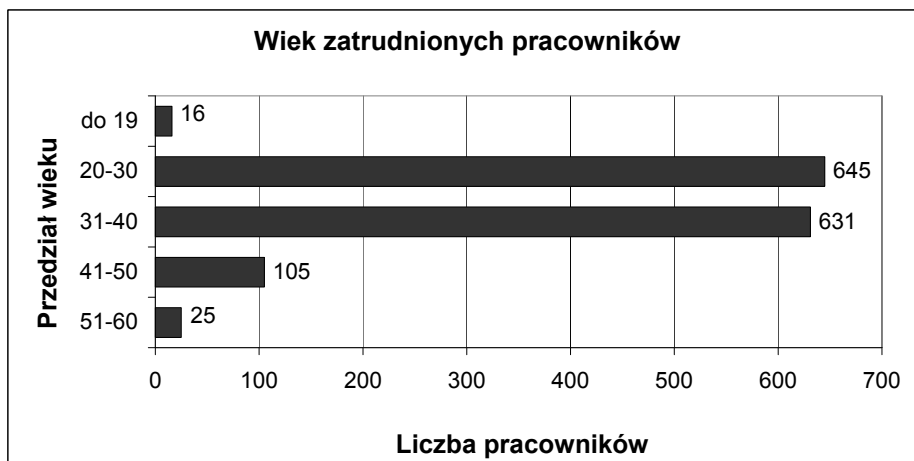
Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów źródłowych spółki.

Władze spółki inwestują w lokalne zasoby ludzkie. Bez względu na zajmowane stanowisko w hierarchii zarządczej pracownicy mają możliwość podnoszenia swoich kwalifikacji, między innymi poprzez uczestniczenie w kursach (w tym językowych), szkoleniach specjalistycznych, studiach kierunkowych (technicznych) i podyplomowych. Wyposażanie personelu w nową specjalistyczną wiedzę odbywa się zarówno w kraju, jak i w siostrzanych

spółkach ulokowanych w różnych regionach świata. Polscy lokalni menedżerowie zarządzający jednostkami organizacyjnymi spółki są pozytywnie oceniani przez centralę firmy, co w konsekwencji umożliwia im dalszy rozwój personalny w zakładzie. Ale także dla pracowników niższych szczebli stwarzane są warunki do rozwoju zawodowego i awansu. Właściwie prowadzona polityka personalna, która koncentruje się na budowaniu dobrych relacji z pracownikami spółki znajduje odzwierciedlenie w ich lojalności wobec firmy. Wśród kadry kierowniczej, ale także pozostałego personelu, odnotowuje się bardzo niską fluktuację. Świadczy to z pewnością o atrakcyjności pracodawcy. Przyjęta przez centralę firmy strategia utrzymania w zakładzie pracowników, których potencjał intelektualny przesądza o sukcesie polkowińskiego przedsiębiorstwa, jest „godna” zastosowania w innych organizacjach. Wysokie kwalifikacje, doświadczenie i umiejętności polskich menedżerów są także przedmiotem zainteresowania władz innych spółek koncernu Volkswagen. W ramach współpracy polscy kierownicy wspomagają merytorycznie i uczestniczą w rozwiązywaniu problemów w różnych spółkach grupy Sitech. Ponadto stwarza się kadrze możliwości objęcia funkcji kierowniczej w siostrzanych zakładach grupy.

Przedsiębiorstwo jest wyposażone w najnowocześniejsze systemy informatyczne wspomagające komunikowanie się między poszczególnymi działami firmy, jak i z centralą firmy. Cyklicznie odbywają się videokonferencje z menedżerami spółki wiodącej.

Kadra pracownicza spółki Sitech to przede wszystkim osoby w młodym wieku. Stanowią oni najliczniejszą grupę – 645 pracowników. Strukturę wieku zatrudnionych pracowników zilustrowano na rysunku 5. Z pewnością zatrudnianie absolwentów bezpośrednio po ukończeniu szkoły zawodowej, średniej czy wyższej jest szczególnie ważne dla regionu ze względu na nadal utrzymujący się duży odsetek bezrobotnych w tej grupie wiekowej. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że według danych Głównego Urzędu Statystycznego stopa bezrobocia w regionie łódzko-legnickim obniżyła się z poziomu 21,3% w 2004 roku do 11,2% w 2009 roku. Niewątpliwie na tak znaczny spadek stopy bezrobocia miały wpływ między innymi nowe inwestycje w LSSE, przejawiające się z jednej strony rozbudową już istniejących przedsiębiorstw, z drugiej natomiast budową nowych zakładów produkcyjnych.



Rys. 5. Wiek zatrudnionych pracowników w spółce Sitech

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

Zarząd spółki Sitech stawia na młodych, kreatywnych, szybko uczących się i łatwo dostosowujących się do zmian pracowników. Umiejętność przystosowania się do zmian ma istotne znaczenie, zwłaszcza w przemyśle motoryzacyjnym, gdzie cykl życia produktów ulega szybkiemu skróceniu. Osoby zatrudnione w spółce to przede wszystkim mieszkańcy regionu polkowickiego, ale także Głogowa, Lubina, Legnicy, Złotoryi, Chocianowa jak i Nowej Soli, Zielonej Góry czy Wrocławia.

Ze względu na profil produkcji w strukturze zatrudnienia dominują mężczyźni (82% ogółu zatrudnionych) z wykształceniem średnim oraz zawodowym. Najczęściej są to osoby posiadające zarówno kwalifikacje spawalnicze, mechaniczne, elektryczne, elektromechaniczne jak i umiejętności obsługi wózków widłowych, maszyn sterowanych numerycznie, pras hydraulicznych, tokarek, frezarek. Kadra pracownicza z wyższym wykształceniem piastuje różne stanowiska w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa. W tej grupie są dyrektorzy, kierownicy (zastępcy kierowników), brygadziści, specjaliści oraz referenci.

#### 4. Zakończenie

Analizując ekspansję zagraniczną przedsiębiorstwa ponadnarodowego – grupy Volkswagen, można zauważyć, iż koncern otwiera nowe oddziały w różnych regionach świata oraz rozbudowuje już istniejące zakłady. Zarówno Volkswagen Motor Polkowice, jak i Sitech sp. z o.o. podlegają procesowi ciągłego rozwoju. Znajduje to odzwierciedlenie w zwiększaniu stanu zatrudnienia w lokalnych zakładach. Spółka Sitech jest obecnie jednym z największych pracodawców w podstrefie Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej w Polkowicach. Nie bez znaczenie jest zatem jej znaczny udział w zmniejszaniu stopy bezrobocia w regionie głogowsko-legnickim, a przez współpracę z wyższymi uczelniami regionu umożliwianie studentom odbywania praktyk, a absolwentom staży. W spółce dominują pracownicy w młodym wieku, którym stwarza się warunki do rozwoju zawodowego i awansu. Zatrudnianie zwłaszcza absolwentów szkół średnich i wyższych jest szczególnie ważne dla regionu, ponieważ stopa bezrobocia w tej grupie zawodowej jest wysoka. Pozytywna ocena pracy menedżerów i załogi spółki Sitech przez centralę koncernu wpływa na lokalizowanie w zakładzie polkowickim nowych przedsięwzięć i projektów. Warto w tym miejscu jednoznacznie podkreślić, że uruchamiając produkcję w spółce w 1998 roku, planowano zatrudnić jedynie 300 pracowników, a w ciągu trzynastoletniego okresu funkcjonowania zakładu ponad pięciokrotnie wzrosło zatrudnienie. I nadal istnieje szansa na zwiększanie podstawowych jednostek organizacyjnych przedsiębiorstwa, co będzie skutkowało przyjmowaniem nowych pracowników.

#### SUMMARY

##### **Local departments of international concerns on example Sitech Polkowice**

In the article they made an attempt at describing the development of the German company functioning in the subzone of the Legnica Specialist enterprise zone in Polkowicach relating to the expansion of the parent company. In the first part of the study they focussed their attention above all on the international geographical expansion of the concern Volkswagen. They demonstrated, that for it trial simultaneously excitements of other enterprises accompanied from the automotive industry. About the rapid development of the company polkowickiej being involved in a concern the Volkswagen is the

devoted second part of the article. Here an activity profile was described, size of the employment, implemented action over a distance area of final years in the company but also overall description of the Sitech group.

Key words: multi-entity enterprise, concern , parent company, company of daughter, eographic expansionism.

## **Literatura**

„Gazeta Wrocławska” z 11 lutego 2011 r.



## **Część druga**

### **Kapitał ludzki i jego miejsce w rozwoju regionalnym**





**Maria Wanda Kopertyńska**

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy

## **Rozwój kompetencji pracowników szansą rozwoju organizacji gospodarczych**

### STRESZCZENIE

Sukces i powodzenie na rynku gwarantują organizacjom tylko kompetentni pracownicy, o wysokim poziomie wiedzy, umiejętności, określonych zachowaniach i wysokiej motywacji. Są oni w stanie podolać wyzwaniom i problemom, które niesie niepewność otoczenia. Stanowią tym samym źródło przewagi konkurencyjnej. Problem ten dostrzegany jest w praktyce gospodarczej, na co wskazują zaprezentowane doświadczenia pochodzące z praktyki gospodarczej.

Słowa kluczowe: kompetencje, czynniki motywacyjne, cele, rozwój, pracownicy.

### **1. Wstęp**

W aktualnych warunkach zmian na rynku, procesu globalizacji i konkurencji rynkowej wzrasta udział niematerialnych składników w procesie generowania wartości. Tylko organizacje, które mają kompetentnych pracowników, będą w stanie zbudować odpowiednie procesy i doprowadzić je do optymalnego działania. Wzrasta zatem rola i znaczenie kapitału ludzkiego w osiągnięciu przewagi konkurencyjnej. Inwestowanie w rozwój kompetencji pracownika powoduje wzrost efektywności ekonomicznej, zwiększa konkurencyjność firmy na rynku. Z punktu widzenia pracownika rozwój kompetencji umożliwia rozszerzanie zakresu wiedzy i umiejętności w celu zaspokojenia potrzeb organizacji i indywidualnych dążeń pracowników. Zaspokaja niewątpliwie potrzebę samorealizacji, integruje pracownika z firmą oraz stwarza możliwość realizacji zaplanowanej ścieżki kariery.

Wiedza w globalnej gospodarce odgrywa decydującą rolę w rozwoju gospodarczym i społecznym. Jako ważne czynniki rozwoju gospodarki opartej na wiedzy wymienia się wykształcenie oraz jakość kapitału ludzkiego. Kompetencje pracowników są zatem czynnikiem determinującym rozwój przedsiębiorstw i tym samym regionów, w których te przedsiębiorstwa funkcjonują. W województwie dolnośląskim, obok województwa mazowieckiego i małopolskiego, jest najwięcej osób studiujących. Na Dolnym Śląsku w państwowych szkołach wyższych w roku 2008 studiowało 9% wszystkich studentów w Polsce. Dzięki temu Dolny Śląsk ma ogromną szansę rozwoju, jest atrakcyjnym miejscem lokalizacji przedsiębiorstw<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> *Badanie dolnośląskich przedsiębiorstw w zakresie konkurencyjności i innowacyjności oraz zapotrzebowanie na usługi proinnowacyjne. Raport, Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, Wrocław 2009.*

## 2. Istota i znaczenie kompetencji

Kompetencje to „ogół wiedzy, zdolności do działania i postaw tworzących całość w zależności od celu i warunków działania”<sup>2</sup>.

A. Woźniakowski uważa, że współczesne organizacje działające w warunkach globalnej konkurencji i silnej presji na szybkie tempo wdrażania nowych technologii i opracowywania nowych produktów potrzebują bardziej niż kiedykolwiek talentów, czyli pracowników o wysokim potencjale rozwojowym i wybitnych kompetencjach zawodowych. Do czterech kluczowych kompetencji organizacyjnych zalicza: rozumienie rynku, zdolność do szybkiego reagowania na zmiany w otoczeniu, umiejętność wykorzystywania okresowych przewag konkurencyjnych oraz zdolność organizacyjnego uczenia. Budowanie tych kompetencji wymaga stworzenia dobrego klimatu do rozwoju kompetencji pracowników i dzielenia się wiedzą, a także pozyskiwania pracowników o wybitnych uzdolnieniach ze szczególnym uwzględnieniem otwartości, elastyczności i orientacji na uczenie się. Rozważania powyższe przyjęto w kontekście istnienia organizacji dynamicznych, elastycznie dostosowujących się do rynku. Zwinność rynkowa osiągnana jest dzięki zwinności organizacyjnej, która z kolei możliwa jest do osiągnięcia w dużej mierze dzięki strategii zarządzania zasobami ludzkimi, a przede wszystkim dzięki odpowiednim schematom myślenia i zachowaniom pracowników<sup>3</sup>.

Na znaczenie kompetencji wskazali też R. Kaplan i D. Norton, tworząc strategiczną kartę wyników, która jest połączeniem celów, ich wzajemnych powiązań, miar osiągania sukcesu w zakresie danego celu i działań zmierzających do osiągnięcia odpowiedniego poziomu tych wielkości. Strategiczna karta wyników zbudowana jest z celów stanowiących pochodne wizji i strategii przedsiębiorstwa prezentowanych w czterech kategoriach czy wymiarach:

1. Perspektywa finansowa – zawiera tradycyjne cele finansowe i ich powszechnie znane miary, takie jak zyskowność, rentowność, wzrost dochodów.

2. Perspektywa klienta – obrazuje organizację z punktu widzenia jej klientów. Cele zawarte w tej perspektywie to przykładowo: powiększenie udziału w rynku, uzyskanie odpowiedniego poziomu jakości usług, uzyskanie zadowolenia klientów, osiągnięcie określonej wielkości obrotów pochodzących od klientów powracających do firmy.

3. Perspektywa wewnętrznych procesów – dotyczy efektywności procesów wewnętrznych. Cele zawarte w tej perspektywie to uzyskanie zadanej efektywności produkcji, uzyskanie odpowiednich kosztów produkcji, zmniejszenie czasów cykli, zmniejszenie czasów obsługi.

4. Perspektywa wiedzy i rozwoju – dotyczy pracowników, infrastruktury i zasobów niematerialnych firmy. Operuje celami związanymi z potencjałem intelektualnym, innowacyjnością, klimatem do działania, zadowoleniem i rozwojem kompetencji pracowników.

Cele w poszczególnych perspektywach są powiązane łańcuchem przyczyn i skutków. Ideę powiązań przyczynowo-skutkowych pomiędzy perspektywami można zobrazować ogólnie w następujący sposób: jeśli przedsiębiorstwo ma wystarczający poziom wiedzy (kompetencji) i zadowolenia pracowników (perspektywa wiedzy i rozwoju), to będzie w stanie zbudować odpowiednie procesy i doprowadzić do optymalnego działania (perspektywa

---

<sup>2</sup> D. Thierry, Ch. Sauret, *Zatrudnienie i kompetencje w przedsiębiorstwie w procesach zmian*, Poltext, Warszawa 1994, s. 210.

<sup>3</sup> A. Woźniakowski, *Globalizacja – różnorodność – zarządzanie talentami* [w:] *Zarządzanie talentami*, red. S. Borkowska, IPiSS, Warszawa 2005, s. 37–39.

wewnętrznych procesów), sprawne procesy przełożą się na niskie koszty i wysoką jakość produktów i usług, co spowoduje wzrost zadowolenia klientów (perspektywa klientów) i w efekcie sukces finansowy (perspektywa finansowa)<sup>4</sup>.

Wiedza w gospodarce globalnej traktowana jest jako strategiczny czynnik sukcesu. Ustawiczne szkolenie pracowników umożliwia przedsiębiorstwu uzyskanie przewagi konkurencyjnej. Szkolenie, z uwagi na ciągłe zmiany w otoczeniu, przybiera charakter niekończącego się procesu. Inwestowanie w pracownika staje się nieodzowne, ponieważ nie tylko spełnia ono funkcję motywacyjną (zaspokojenie potrzeby samorealizacji), ale powoduje pożądany wzrost efektywności ekonomicznej<sup>5</sup>.

Z badań prowadzonych przez autorów amerykańskich wynika, że aczkolwiek pieniądze pozostają ważnym motywatorem, to trochę tracą na znaczeniu, w miarę jak oczekiwania pracowników stają się bardziej realistyczne. Większego znaczenia nabierają inne czynniki, takie jak:

1. Doskonalenie, tzn. podejmowanie pracy, w której można się wykazać, która jest wyzwaniem i z której można czerpać satysfakcję.

2. Uczestnictwo, tj. tworzenie takiej sytuacji, w której pracownicy czują się uczestnikami danej społeczności, a więc takiej, w której dba się o pracownika nie tylko dlatego i nie tylko wtedy, gdy wykonuje swoją pracę.

3. Znaczenie, co oznacza, że niezależnie od tego, na czym polega praca danej osoby, musi ona mieć przekonanie, że służy to większej sprawie i że ta praca ma istotne znaczenie dla firmy. Pracownik właściwie motywowany identyfikuje się z firmą, rozumie, że jakość jego pracy przyczynia się do powodzenia większej całości, jaką stanowi organizacja.

W warunkach współczesnych organizacji można wskazać na dwa silnie zarysowujące się obecnie trendy. Po pierwsze – w ujęciu ogólnym znaczenie rozwoju kompetencji pracowników w zarządzaniu firmami wzrasta, rosną choćby wydatki przeznaczane na szkolenia mierzone jako procent rocznego funduszu płac; a po drugie – zaznacza się powiększająca się luka pomiędzy wydatkami na szkolenia ponoszonymi przez organizacje posiadające pozytywną filozofię szkoleniową oraz tymi, które zakładają, że pracownicy będą sami wiedzieli, co mają zrobić, lub dowiedzą się tego, obserwując innych<sup>6</sup>. Znaczny dystans dzielący organizacje inwestujące w rozwój kompetencji pracowników od tych, które tego nie czynią, znajduje najczęściej odzwierciedlenie również w ich pozycji rynkowej. Łatwo zaobserwować, że obecne i przyszłe braki umiejętności mogą zagrozić ich przyszłości i rozwojowi<sup>7</sup>. Organizacje posiadające pozytywną filozofię szkoleniową rozumieją, że funkcjonują w świecie, w którym przewagę konkurencyjną osiąga się dzięki zatrudnianiu lepszych pracowników oraz że nie osiągną tego bez inwestowania w rozwój kompetencji zatrudnionych.

### 3. Rozwój kompetencji pracowników w praktyce organizacji gospodarczych

Badania prowadzone w praktyce gospodarczej pozwalają stwierdzić, że pracodawcy rozumieją, że jednym z podmiotów, który ma wpływ na sukces przedsiębiorstwa, są pracownicy,

---

<sup>4</sup> N. Ole, J. Roy, M. Wetter, *Performance Drivers*, Chichester 1999, s. 212.

<sup>5</sup> Z. Janowska, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2002, s. 140.

<sup>6</sup> G. Dessler, *Human Resource Management*, 8<sup>th</sup> Edition, Prentice-Hall, New Jersey 2000.

<sup>7</sup> O. Lundy, A. Cowling, *Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2000, s. 281.

w tym głównie pracownicy o wysokim poziomie kompetencji<sup>8</sup>. Kompetencje te zdaniem pracodawców prowadzą do takich elementów przewagi konkurencyjnej firmy jak:

- a) tworzenie relacji z klientami powodujące ich lojalność,
- b) umiejętności skutecznego wprowadzania produktów i usług na rynek,
- c) wytwarzanie unikalnych produktów i usług o wysokiej jakości przy niskim koszcie i w krótkim czasie,
- d) mobilizowanie zdolności do stałego polepszania metod działania,
- e) wyzwolenie i wykorzystanie kreatywności w celu wytworzenia prawnie chronionych aktywów.

Wśród innych korzyści, jakie osiągają firmy, wymieniano:

- a) wzrost produktywności pracy,
- b) wzrost zaangażowania pracowników w realizację zadań,
- c) możliwość podejmowania przez pracowników coraz bardziej zobowiązujących wyzwań, co przynosi korzyść firmie,
- d) lepsze zrozumienie konieczności zmian – pracownicy o wysokim poziomie kompetencji lepiej radzą sobie z nowymi sytuacjami i problemami, które te zmiany niosą,
- e) głębsza identyfikacja pracowników z firmą i jej celami,
- f) wzrost morale pracowników,
- g) poprawa komunikacji w przedsiębiorstwie,
- h) poprawa wizerunku firmy w otoczeniu.

Duże znaczenie rozwoju kompetencji pracowników dla konkurencyjności organizacji gospodarczych powoduje, że nadaje się temu rozwojowi właściwą rangę poprzez wpisanie go w strategię firm. Ponadto osiągnięcia pracowników w zakresie rozwoju dostrzegane są i doceniane, jak też wspiera się aktywnie pracowników w ich rozwoju, zapewniając również pomoc finansową.

Jak wskazują doświadczenia przedsiębiorstw, punktem wyjścia do rozwoju kompetencji pracowników jest opracowanie macierzy kompetencji dla poszczególnych stanowisk. Stworzenie macierzy kompetencji pokazuje, w jakim kierunku powinien się rozwijać pracownik zatrudniony na konkretnym stanowisku. Przy czym wymagane kompetencje dla poszczególnych grup stanowisk są zróżnicowane stosownie do specyfiki firmy oraz celów, które firma zamierza osiągnąć.

Przykładowo w jednym z koncernów międzynarodowych działających na terenie Polski przyjęto, że na stanowiskach kierowniczych w zakres kompetencji, oprócz wiedzy i umiejętności, wchodzi szczególne zachowania, do których zaliczono: orientację na klienta, orientację na ludzi (troska o rozwój i motywację innych), orientację na cele, przywództwo (*leadership*), wywieranie wpływu, pewność siebie.

Z kolei w jednym z banków uznano, że kompetencje to te elementy charakterystyki pracownika, które decydują, że osiąga on, lub jest w stanie osiągnąć, na danym stanowisku lepsze wyniki niż pracownicy, którzy nie posiadają danych kompetencji lub rozwinęli je w mniejszym stopniu. Przez kompetencje rozumie się zintegrowane cechy osobowości, zdolności, wiedzę, umiejętności, doświadczenie, postawy – wszystko, co charakteryzuje dane stanowisko w kategoriach osobowych wymaganych od pracownika, który to stanowisko zajmuje. Kompetencje zatem wspomagają realizację celów ilościowych i jakościowych postawionych przed pracownikiem. Jednocześnie przyjęto następujący układ kompetencji:

- a) kompetencje podstawowe, które powinien posiadać każdy pracownik,

---

<sup>8</sup> W oparciu o badania własne autorki, prowadzone w organizacjach gospodarczych Dolnego Śląska zróżnicowanych pod względem wielkości, jak też formy własności

- b) kompetencje menedżerskie, które powinna posiadać kadra menedżerska,
- c) kompetencje specyficzne związane z daną grupą stanowisk.

Do kompetencji podstawowych zaliczono: nastawienie na klienta zewnętrznego i wewnętrznego, orientację na wynik, inicjatywę, współdziałanie (praca zespołowa), rzetelność zawodową. Z kolei kompetencje menedżerskie to: podejmowanie decyzji, zdolności przywódcze, otwartość na zmiany. Kompetencje specyficzne zróżnicowane są dla poszczególnych stanowisk.

W kolejnej firmie międzynarodowej (firma produkcyjna) w zakresie kompetencji oprócz wiedzy wchodzi: umiejętność współpracy w grupie, orientacja na klienta, po to aby w najwyższym stopniu sprostać oczekiwaniom klienta zewnętrznego i wewnętrznego, elastyczność – gotowość do przystosowania się do zmienionych warunków, chęć uczenia się, samodzielność – umiejętność samodzielnego rozwiązywania problemów oraz przedsiębiorczość, inicjatywność – osiąganie celów z własnej inicjatywy czy też poprzez bodźce zewnętrzne.

W firmie farmaceutycznej wyróżnia się kluczowe kompetencje dla poszczególnych stanowisk występujących w przedsiębiorstwie. Przykładowo na stanowisku lidera w zakresie kompetencji wchodzi: wiedza ekspercka w zakresie zagadnień danego obszaru, umiejętność rozwiązywania skomplikowanych problemów, aktywność w zakresie poszerzania wiedzy i umiejętności; umiejętności organizacyjne, inicjowanie i wdrażanie nowych rozwiązań, chęć wchodzenia w nowe obszary, umiejętność wykorzystania przyznaných uprawnień, zdolności komunikacyjne i współpracy w zespole. Wśród kompetencji dla stanowisk kierowniczych oprócz wiedzy eksperckiej w zakresie zagadnień danego obszaru oraz aktywności w zakresie poszerzania wiedzy znajdują się ponadto:

- a) orientacja na pracowników – troska o rozwój i motywację innych,
- b) orientacja na cele – osiąganie wyznaczonych celów i dbałość o innowacje,
- c) przywództwo – zdolność przewodzenia zespołowi oraz budowania i utrzymania zespołu,
- d) wywieranie wpływu – zdolność pozytywnego motywowania innych,
- e) pewność siebie – wiara we własne możliwości oraz podejmowanie właściwych decyzji w trudnych okolicznościach.

Przykład bardziej rozbudowanej macierzy kompetencji dla stanowiska kierowniczego pochodzi z przedsiębiorstwa wydobywczego. Szczegółowo prezentuje ją tabela 1 zamieszczona niżej.

Tabela 1. Przykładowa macierz kompetencji

<b>Elementy składowe kompetencji</b>	
Wiedza merytoryczna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wiedza techniczna potwierdzona dyplomem wyższej uczelni technicznej</li> <li>• Uprawnienia potwierdzone certyfikatem</li> <li>• Biegła znajomość języka angielskiego w mowie i piśmie</li> <li>• Rozumienie procesów w przedsiębiorstwie i jego otoczeniu</li> <li>• Znajomość stylów i technik zarządzania</li> </ul>
<b>Zachowania (predyspozycje):</b>	
1. Przywództwo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zdolności decyzyjne</li> <li>• Umiejętność koordynowania działań</li> <li>• Zdolności w zakresie planowania</li> <li>• Delegowanie uprawnień</li> </ul>

2. Inicjatywa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otwartość na innowacje</li> <li>• Popieranie nowych pomysłów i sposobów działania</li> <li>• Gotowość do dzielenia się wiedzą i umiejętnościami</li> </ul>
3. Kreatywność	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktywność twórcza</li> <li>• Zdolności nowatorskie</li> </ul>
4. Komunikatywność	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umiejętność kontaktowania się z podwładnymi zarówno poprzez słuchanie jak i przekazywanie informacji</li> </ul>
5. Elastyczność	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podatność na zmiany</li> <li>• Gotowość do uczenia się i rozwoju</li> <li>• Umiejętność szybkiego przestawienia się na nową sytuację</li> </ul>
6. Odporność	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Równowaga wewnętrzna, dystans emocjonalny</li> <li>• Zdolność do znoszenia dużych obciążeń</li> <li>• Umiejętność panowania nad sobą i sytuacją</li> </ul>
7. Motywacja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dążenie do sukcesu</li> <li>• Kierowanie się motywacją osiągnięć</li> <li>• Stawianie sobie i innym wysokich wymagań</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne

Nie mniej istotnym zagadnieniem niż opracowanie macierzy kompetencji, które mają wskazać kierunek rozwoju pracownika, jest dobór form rozwoju tych kompetencji. Doświadczenia badawcze wskazują, że wykorzystywane w tym zakresie są zarówno metody szkolne<sup>9</sup> polegające na szkoleniach prowadzonych wewnątrz firmy, tzw. szytych „na miarę”, stosownie do potrzeb, jak i organizowane na zewnątrz. Bardzo duże znaczenie przypisuje się aktualnie metodom opartym na doświadczeniu, takim jak:

- a) udział w realizacji projektów,
- b) rotacja na stanowisku,
- c) zwiększanie zakresu obowiązków (wzbogacanie pracy),
- d) wyznaczanie celów do realizacji.

Szczególne znaczenie w rozwoju kompetencji pracownika ma udział w zespołach projektowych. W zespole istnieje możliwość dzielenia się informacją i wiedzą. Wszyscy członkowie zespołu uczą się dla siebie i od siebie nawzajem. Aby wiedza będąca efektem procesu uczenia się nie została utracona, musi stać się jawna dla pozostałych członków zespołu, po to by pozostali mogli uczyć się na sukcesach swoich kolegów. Motywacja do dzielenia się informacjami stanowi niedostrzegalną barierę funkcjonowania systemów informacyjnych i kreowania wartości. Bez wiedzy, jakie informacje należy upowszechniać, oraz bez motywacji do takiego postępowania informacje stają się po prostu kolejnym kosztownym i niedostatecznie wykorzystanym zasobem. Wynika z tego nieuchronny wniosek, że długoterminowa zyskowność przedsiębiorstwa zależy od tego, czy zostanie w nim wytworzona kultura dzielenia się informacjami. Nawet informacje posiadane już przez pracowników nie są wykorzystywane optymalnie, jeśli ludzie ci nie dzielą się nimi. Sednem problemu jest stworzenie kultury dzielenia się informacjami. Tylko wtedy, gdy ona istnieje, warto inwestować w technologię informacyjną, szkolić ludzi w jej wykorzystaniu i wdrażać metody gromadzenia użytecznych danych<sup>10</sup>.

<sup>9</sup> Metody te bardzo szczegółowo opisywane są w literaturze przedmiotu.

<sup>10</sup> J. Fitz-Enz, *Rentowność inwestycji w kapitał ludzki*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001, s. 20–33.

Z kolei rotacja na stanowisku polega na przesuwaniu pracowników pomiędzy stanowiskami i działami celem poszerzenia ich doświadczeń i umiejętności, jak też zrozumienia wszystkich istotnych obszarów biznesu. Rotacja pozwala zdobyć rzeczywiste doświadczenie na innych odcinkach działania firmy, często w odległych geograficznie i kulturowo krajach (co ma miejsce w firmach międzynarodowych). Rotacja na stanowisku pełni znaczącą rolę w powiększaniu zakresu doświadczenia i umiejętności pracownika, a także posiada istotne cechy motywujące. Oznacza, iż pracownik dysponuje potencjałem do tego, by wykonywać nowe, często bardzo wymagające zadania, a w dłuższej perspektywie, aby awansować na kolejne stanowisko. Pracownikowi z kolei pozwala to na utrzymanie wysokiej motywacji. Choć nie ma reguły w tym zakresie, to jednak doświadczenia firm, w których stosuje się rotację na stanowiskach, wskazują, że zmiany nie powinny zachodzić rzadziej niż w okresach 3–5 lat.

Zwiększenie zakresu obowiązków z kolei prowadzi do tego, że pracownicy dostają więcej pracy i więcej odpowiedzialności, co pozwala sprawdzić, na ile są w stanie sprostać nowym wymaganiom. Zwiększanie zakresu obowiązków i odpowiedzialności, i tym samym wzbogacanie pracy, polega na tym, że pracownicy mogą się sprawdzić, na ile podążają tym obowiązkom i odpowiedzialności, więc ten wyrafinowany sposób prowadzi do rozwoju najwartościowszych jednostek w organizacji.

Bardzo istotne znaczenie w rozwoju pracowników ma wyznaczanie celów. Cele z reguły dzielą się na dwie grupy i są to: cele biznesowe związane bezpośrednio z celami firmy, jak też cele rozwojowe związane z umiejętnościami i zachowaniami pracownika koniecznymi do osiągnięcia jego celów biznesowych. Przy ustalaniu celów rozwojowych określa się:

- a) jakich kluczowych umiejętności potrzebuje pracownik, aby wywiązać się ze swoich celów biznesowych,
- b) jakich umiejętności potrzebuje, aby rozwijać się w miarę rozwoju swojej roli,
- c) w jakich rolach pracownik widzi siebie w przyszłości, jakie zatem umiejętności będą mu potrzebne,
- d) jakie są mocne strony pracownika i w jaki sposób może je wykorzystać i rozwijać,
- e) jakie umiejętności pracownik chce rozwinąć najbardziej.

Podejmowanie działań w zakresie rozwoju kompetencji pracowników wymaga zaangażowania określonych środków finansowych. Pochodzą one z zasobów finansowych organizacji gospodarczych, jak też wspierane są z funduszy unijnych, konkretnie z Europejskiego Funduszu Społecznego. Środki tego funduszu przeznaczone są na:

- a) rozwój i doskonalenie zasobów ludzkich,
- b) prowadzenie aktywnej polityki zatrudnienia dążącej do redukcji bezrobocia,
- c) rozwój przedsiębiorczości, inwestycje w badania i tworzenie nowych technologii,
- d) rozwój szkolnictwa zawodowego i wyższego,
- e) zapewnienie równych szans dostępu do rynku pracy, zwiększenie szans zatrudnienia dla kobiet,
- f) wsparcie zdolności adaptacji do nowych warunków zarówno pracowników, jak i pracodawców<sup>11</sup>.

Pod względem stopnia wykorzystania alokacji ze środków EFS (wg stanu na dzień 31 grudnia 2009 r.) przeznaczonej na lata 2007–2013 województwo dolnośląskie wyraźnie

---

<sup>11</sup> J. Uryga, W. Jagielski, I. Bienias, *Środki unijne: klasyfikacja, funkcjonowanie, ewidencja, rozliczanie*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr Sp. z o.o., Gdańsk 2007, s. 16–17.



wyróżnia pod tym względem wśród innych województw<sup>12</sup>. Oznacza to, że organizacje gospodarcze i samorządowe pozyskują środki z tego funduszu dla rozwoju między innymi kompetencji swoich pracowników. Środki te miały szczególne znaczenie dla organizacji gospodarczych w okresie spowolnienia gospodarczego. Pomimo kryzysu pracodawcy słusznie uznali, że najważniejszą inwestycją jest inwestycja w wiedzę i umiejętności pracownika. Na szkolenia wykorzystywano środki, które pozyskiwane są z funduszy unijnych. Szkolenia organizowano w godzinach pracy, bowiem zmniejszony zakres prac powodował, że pracownicy mogli bez problemu odbywać takie szkolenie podczas pracy. Doceniali to pracownicy i czuli się zmotywowani, że pracodawca stwarza im takie możliwości. Takie podejście pozwala pracownikom myśleć pozytywnie o przyszłości organizacji i jej rozwoju.

## SUMMARY

### **Development of employees? Competencies as an element of organizations development**

The article analyzes the subject of development of employees' competencies. It shows that this development is a major motivational factor and it also affects company's competitiveness. This particular subject appears in macroeconomic conditions as shown by empiric research. The research applies mainly to analysis of baseline competencies as well as selection of various forms of their evolvement.

Key words: competences, motivational factors, targets, development, employees.

## **Literatura**

*Badanie dolnośląskich przedsiębiorstw w zakresie konkurencyjności i innowacyjności oraz zapotrzebowanie na usługi proinnowacyjne. Raport.* Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, Wrocław 2009.

Dessler G., *Human Resource Management*, 8<sup>th</sup> Edition, Prentice-Hall, New Jersey 2000.

Fitz-Enz J., *Rentowność inwestycji w kapitał ludzki*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.

Janowska Z., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE Warszawa 2002.

Lundy O., Cowling A., *Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2000.

Ole N., Roy J., Wetter M., *Performance Drivers*, Chichester 1999.

Thierry D., Sauret Ch., *Zatrudnienie i kompetencje w przedsiębiorstwie w procesach zmian*, Poltext, Warszawa 1994.

Uryga J., Jagielski W., Bienias I., *Środki unijne: klasyfikacja, funkcjonowanie, ewidencja, rozliczanie*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr Sp. z o.o, Gdańsk 2007.

Woźniakowski A., *Globalizacja – różnorodność – zarządzanie talentami* [w:] *Zarządzanie talentami*, red. S. Borkowska, IPiSS, Warszawa 2005.

---

<sup>12</sup> [www.efs.gov.pl](http://www.efs.gov.pl)

**Nadine Bednarz**

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy

## **Wpływ edukacji na kształtowanie kapitału ludzkiego w regionie – przykład Dolnego Śląska**

### STRESZCZENIE

Autor w artykule porusza problemy związane z procesem edukacyjnym, który przeanalizowany jest na podstawie danych statystycznych za lata, w których miała miejsce wielka zmiana w całym systemie edukacyjnym w Polsce. System ten analizowany jest pod kątem jego wpływu na kształtowanie tzw. kapitału ludzkiego, a więc jedną z podstaw obecnej gospodarki światowej. Opis, który autor prezentuje w swoim artykule, skoncentrowany jest na przedstawieniu powyższych zjawisk w odniesieniu do obecnej sytuacji w regionie dolnośląskim.

Artykuł przedstawia nie tylko diagnozę stanu obecnego, ale również odnosi się do przyczyn sytuacji, którą obserwuje się w gospodarce, a co za tym idzie, do przyczyn, które znajdują się w systemie edukacyjnym oraz w mentalności społeczeństwa.

Autor zwraca uwagę na ogromną przemianę w podejściu obywateli polskich do problemu określonego jako podnoszenie kwalifikacji. Wyróżnia dwa typy podnoszenia poziomu edukacji, tj. system oferowany przez państwo, który jest do pewnego etapu obowiązkowy i uniwersalny, oraz tzw. system niepubliczny, który wydaje się zdobywać coraz większe uznanie, a z pewnością spotyka się z coraz większym zainteresowaniem Polaków.

Artykuł odnosi się przede wszystkim do sytuacji, która ma miejsce w regionie dolnośląskim, ale autor zwraca też uwagę na ponadregionalny charakter niektórych tendencji dotyczących systemu edukacyjnego. Reformy edukacji, zapoczątkowane w 1999 roku, miały na celu dostosowanie krajowej edukacji do tej, która funkcjonuje w krajach tzw. starej Unii Europejskiej. Stąd zmiany, które ostatnio zaszły w systemie edukacji, odnoszą się również do szkolnictwa wyższego.

Pytanie, które nasuwa się po przeczytaniu artykułu i też stawianych przez autora, dotyczy kwestii celowości podjętych swego czasu działań, a dotyczących zmian systemowych. Autor zwraca uwagę, że pomimo starań dostosowania systemu do wymagań stawianych przez gospodarkę, jak również dostosowania się samych zainteresowanych, czyli osób pobierających edukację, system wydaje się nie być na tyle elastyczny i samoregulujący, aby nadążyć za bardzo szybko zmieniającymi się realiami rynku pracy, a więc właśnie w gospodarce. Rezygnacja z niektórych typów szkół, systemów nauczania, programów, a nawet fizyczna likwidacja samych szkół, w których przekazywano wiedzę, doprowadziły do swoistego paradoksu, który można zaobserwować na rynku. Należy więc odpowiedzieć na pytanie, dlaczego wcześniejsze analizy potrzeb gospodarki na określony rodzaj wykształcenia potencjalnych pracowników rzeczywistość zweryfikowała tak drastycznie, gdzie dziś barierą zarówno dla pracowników, jak i pracodawców bywa brak umiejętności podstawowych, które posiadał kiedyś tzw. nisko wykwalifikowany pracownik.

Aspekt ten, według autora, może mieć wpływ na rozwój regionu. W coraz większym bowiem stopniu inwestycje oraz tworzenie nowych przedsiębiorstw uzależnione

są od dostępności w danym regionie określonej siły roboczej. W gospodarce opartej w coraz większym stopniu na wiedzy elementem podstawowym przy rozpatrywaniu lokalizacji nowych inwestycji, a więc rozwoju poszczególnych regionów, jest właśnie podaż odpowiednio wykwalifikowanej kadry, a tym samym oferta edukacyjna regionu.

Słowa kluczowe: kapitał ludzki, edukacja, rozwój regionalny.

## 1. Wstęp

Edukacja rozumiana jako wychowanie, wykształcenie, nauka<sup>1</sup> oraz proces zdobywania wiedzy ma ogromną wartość dla człowieka zarówno w wymiarze kapitału, który wnosi on na rynek pracy, jak i w dalszym jego osobistym rozwoju, nie związanym z ekonomicznymi perspektywami. Pojedynczy człowiek nie bierze jednak pod uwagę tzw. efektów zewnętrznych wykształcenia, wyrażających się między innymi w tym, że wzrost jego wykształcenia zwiększa nie tylko jego wydajność, lecz także wydajność jego współpracowników.

Efekty zewnętrzne sprawiają, że edukacja jest w teorii ekonomii zaliczana do grupy dóbr społecznie pożądanых. Oznacza to, że państwo powinno zachęcać obywateli do kształcenia się, czyniąc je dostępnym dla wszystkich<sup>2</sup>. Edukacja jest więc ważną inwestycją warunkującą rozwój gospodarki każdego państwa, jest czynnikiem stymulującym wzrost gospodarczy, badania i innowacje, konkurencyjność oraz aktywne postawy obywatelskie.

Kapitał ludzki definiuje się jako zasób wiedzy, umiejętności, zdrowia i energii witalnej zawarty w danym społeczeństwie. Ponieważ kapitał ludzki jest cechą jakościową danej osoby, nie może być przedmiotem obrotu rynkowego i zmieniać właściciela. Można go jednak powiększać drogą inwestycji, zwanych inwestycjami w człowieka. W szerokim ujęciu do inwestycji tworzących zasób kapitału ludzkiego zalicza się wszystkie inwestycje, które mogą wpływać na poprawę jakościowych cech pracy ludzkiej, tj. inwestycje w zdrowie, ochronę środowiska, kulturę. W ujęciu wąskim kapitał ludzki ujmowany jest jako ucieleśniony w cechach jakościowych dostępny w gospodarce zasób pracy, efekt inwestycji w oświatę i kształcenie. Cechy kapitału ludzkiego kształtowane są przez nakłady na szeroko rozumiane badania i prace rozwojowe, gdyż większość z nich wiąże się z procesami typu „uczenie przez działanie” i „uczenie przez naukę”<sup>3</sup>.

Charakterystyczne dla kapitału ludzkiego jest to, że pozostaje on w stałym związku z dokonującymi się na świecie przemianami w zakresie nauki i techniki.

Tak więc kapitał ludzki:

a) wywiera ważny wpływ na konkurencyjność gospodarek, ich zdolności absorpcyjne w dziedzinie przyswajania i wdrażania światowych osiągnięć naukowych, technicznych, organizacyjnych, kulturowych itp.,

b) sprzyja kształtowaniu nowoczesnej infrastruktury techniczno-organizacyjnej, informacyjnej itp.,

<sup>1</sup> *Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1998, s. 483.

<sup>2</sup> A. Baran, *Edukacja w Polsce wobec zmian systemowych i demograficznych*, „Polityka Społeczna” 2004, nr 5–6, s. 5.

<sup>3</sup> B. Fiodor, *Polityka państwa a powiększanie zasobów kapitału ludzkiego w Polsce w latach dziewięćdziesiątych* [w:] *Produktywność i wydajność w okresie transformacji gospodarki polskiej*, red. J. Jagas J, Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2001, s. 79.

- c) korzystnie oddziałuje na przemiany instytucjonalne,
- d) sprzyja propagowaniu i rozpowszechnianiu się nowoczesnych wzorców konsumpcji, jakości życia, wzorców etyczno-moralnych.

## **2. Wpływ edukacji na kapitał ludzki**

W Polsce na przestrzeni dłuższego okresu dokonał się znaczny postęp w poziomie wykształcenia ludności. Polacy traktują je jako jedną z podstawowych dróg do zaspokojenia aspiracji oraz osiągnięcia wyższego statusu materialnego i społecznego. Wzrost motywacji do kontynuowania nauki wyraźnie widać wśród grupy osób młodych, zwłaszcza w wieku 25–34 lata. Wyższe wykształcenie przekłada się na wyższy wskaźnik zatrudnienia. Najbardziej zagrożone bezrobociem są osoby relatywnie gorzej wykształcone. Dominująca część osób bezrobotnych posiada wykształcenie podstawowe lub zasadnicze zawodowe, np. w 2003 roku stopa bezrobocia w grupie ludności z wykształceniem wyższym wynosiła 7,6%, gdy wśród osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym 24,0%, podobnie kształtuje się ta sytuacja w 2004 roku 7,2% i 23%<sup>4</sup> i jest to tendencja na razie stała. Powyższe dane dowodzą, że wykształcenie może chronić przed wykluczeniem z rynku pracy. Oznacza to, że bardzo ważne są długofalowe działania zmierzające do poprawy poziomu wykształcenia społeczeństwa.

Celem jest rozwój jakościowy kapitału ludzkiego, a ten wymaga podjęcia działań dotyczących formalnych możliwości kształcenia na wszystkich szczeblach, łącznie ze szkoleniem w czasie pracy. Jakość kapitału ludzkiego i jego kreowanie jest wynikiem działań zbiorowych o charakterze instytucjonalnym oraz motywacji indywidualnych. Dlatego też ważną rolę odgrywa:

- a) kształcenie oferowane przez formalny system edukacji narodowej,
- b) kształcenie i doskonalenie zawodowe w trakcie zatrudnienia,
- c) kształcenie ustawiczne.

W dużym uproszczeniu cele ekonomiczne edukacji można sprowadzić do zadań polegających na przygotowaniu kadr kwalifikowanych o poziomie wykształcenia i strukturze zawodowej, które powinny odpowiadać zmiennym w czasie potrzebom gospodarki.

Zadania w dziedzinie edukacji zdeterminowane są przez sytuację demograficzną, stan infrastruktury w dziedzinie oświaty i kształcenia, liczebność i poziom kwalifikacji nauczycieli, ustawodawstwo dotyczące obowiązku szkolnego. Do niedawna Polska była jednym z krajów o najwyższym współczynniku przyrostu naturalnego. W ostatnim dziesięcioleciu współczynnik ten jednak malał i w 2001 roku wynosił 0,5 na 1000 mieszkańców. Tendencje demograficzne wskazują, że systematycznie zmniejsza się liczba dzieci i młodzieży w wieku przedszkolnym i szkolnym. W sposób radykalny zwiększa się udział ludności w wieku emerytalnym i będzie to trend długookresowy<sup>5</sup>.

Zmiany demograficzne wywierają silną presję na rynek pracy i wymuszają zmiany w strukturze popytu i podaży usług edukacyjnych. Oczekuje się, że zmiany w systemie oświaty doprowadzą do:

- a) upowszechnienia wykształcenia średniego,

<sup>4</sup> *Strategia rozwoju edukacji 2007–2013*, Ministerstwo Edukacji i Nauki, sierpień 2005 r.

<sup>5</sup> *Ibidem*.

- b) uwzględnienia w programach kształcenia treści dostosowanych do potrzeb rynku pracy,
- c) wprowadzenia do wszystkich szkół ponadpodstawowych zagadnień dotyczących życia gospodarczego i aktywnego wejścia na rynek pracy,
- d) wprowadzenia do szkół orientacji i poradnictwa zawodowego,
- e) uświadomienia roli i znaczenia kształcenia ustawicznego, „uczenia się przez całe życie”.

W 1999 roku rozpoczęto w Polsce wieloletnią i kompleksową reformę programów i metod pracy dydaktyczno-wychowawczej oraz struktury ustroju szkolnictwa. Wprowadzana reforma ma być drogą do podniesienia poziomu edukacji społeczeństwa przez upowszechnienie wykształcenia średniego i wyższego oraz wyrównywanie szans edukacyjnych.

Najbardziej spektakularnym elementem reformy było stworzenie nowych typów szkół oraz likwidacja niektórych typów istniejących obecnie. Nowy ustrój szkolny obejmuje etapy edukacji od przedszkola do studiów doktoranckich. Nauczanie w przedszkolach pozostaje nieobowiązkowe.

W wyniku wdrożenia nowego systemu edukacji:

- a) w roku szkolnym 1999/2000 w miejsce 8-letnich szkół podstawowych powstały 6-letnie szkoły podstawowe i 3-letnie gimnazja, w których nauka jest obowiązkowa,
- b) w roku szkolnym 2002/2003 zaczął funkcjonować system szkół ponadgimnazjalnych obejmujący 2–3-letnie zasadnicze szkoły zawodowe, 3-letnie licea ogólnokształcące, 3-letnia licea profilowane i 4-letnie technika.

Szkoły i placówki mogą mieć charakter szkoły publicznej, niepublicznej o uprawnieniach szkół publicznych oraz szkoły niepublicznej. Uzyskanie statusu szkoły niepublicznej o uprawnieniach szkoły publicznej wiąże się z realizacją minimum programowego oraz stosowaniem zasad klasyfikowania i promowania uczniów zgodnych z ustaleniami Ministerstwa Edukacji i Nauki.

W nowym ustroju szkolnym szkoły dla dzieci i młodzieży obejmują:

**Szkoły podstawowe** – w pierwszym etapie, obejmującym klasy I–III, zrezygnowano z podziału na tradycyjne lekcje, przerwy i przedmioty, pozostawiając organizację zajęć nauczycielowi. Realizując program nauczania, nauczyciel dostosowuje czas trwania zajęć, dobór treści programowych oraz sposób przeprowadzania zajęć do możliwości i zainteresowań uczniów. Również na drugim etapie szkoły podstawowej (klasy IV–VI) zrezygnowano z podziału na tradycyjne przedmioty, zastępując je tzw. kształceniem blokowym. Uczniowie klas IV–VI zapoznają się z poszczególnymi dziedzinami wiedzy podczas zajęć mających charakter bloków przedmiotowych, które obejmują od dwóch do czterech tradycyjnych dyscyplin. W system „kształcenia blokowego” wplecione zostały tzw. programy wychowawcze (wychowanie patriotyczne i obywatelskie, kultura informacyjna). W wieku lat trzynastu (VI klasa) uczniowie kończą szkołę podstawową, składając pierwszy w życiu poważny egzamin – sprawdzian kompetencji. Niezależnie od wyniku sprawdzianu wszyscy rozpoczynają naukę w gimnazjum.

**Gimnazja** – trzyletnie gimnazjum kształci według tradycyjnego podziału na przedmioty, które odpowiadają przedmiotom nauczonym obecnie w liceach ogólnokształcących. Naukę w gimnazjum kończy kolejny egzamin, którego celem jest określenie stanu wiedzy i umiejętności ucznia, a jego wynik stanowi o dalszej karierze absolwenta.

Szkoły podstawowe i gimnazja mogą być tylko publiczne lub niepubliczne. Jednostki administracji centralnej oraz jednostki samorządu terytorialnego mogą prowadzić tylko szkoły publiczne. Udział szkół prowadzonych przez jednostki administracji centralnej jest stosunkowo mały, co związane jest z wprowadzeniem z dniem 1 stycznia 1999 roku nowych zasad trójstopniowego podziału terytorialnego państwa i przekazaniem niektórych kompetencji gminom. Systematycznie wzrasta znaczenie szkół niepublicznych.

**Szkoły ponadgimnazjalne** – obejmują zasadnicze szkoły zawodowe, licea ogólnokształcące, licea profilowane (nauka w liceum profilowanym obejmuje trzy typy przedmiotów: wspólne dla wszystkich profili zajęcia w zakresie podstawowym, zajęcia zintegrowane oraz przedmioty odpowiadające poszczególnym profilom) i technika. Kończący naukę egzamin maturalny umożliwia kontynuację nauki na studiach i w szkołach policealnych.

**Szkoły ponadpodstawowe** – które funkcjonują w okresie przejściowym, obejmują szkoły zasadnicze zawodowe, szkoły średnie, tj. licea ogólnokształcące, zawodowe licea i technika. Nauka w nich kończy się egzaminem dojrzałości.

**Szkoły policealne** – kształtujące w formie dziennej, wieczorowej i zaocznej, obejmują policealne szkoły zawodowe, nauczycielskie kolegia języków obcych.

Szkolnictwo wyższe zostało zorganizowane dwustopniowo: w przypadku uczelni akademickich pojawiają się trzyletnie studia wyższe pierwszego stopnia zakończone licencjatem oraz dwuletnie uzupełniające studia magisterskie. Bez zmian pozostały jednolite pięcioletnie studia magisterskie. W podobny sposób zorganizowano kształcenie w wyższych uczelniach zawodowych, wyróżnia je brak jednolitych pięcioletnich studiów magisterskich. Ostatnim etapem edukacji będą organizowane przez poszczególne wydziały uczelni studia doktoranckie.

Szansy na zdobyciu wyższego wykształcenia nie tracą również absolwenci szkół zawodowych. Po złożeniu egzaminów zawodowych mogą podjąć naukę w dwuletnim liceum uzupełniającym. Jeśli pomyślnie przejdą przez egzamin maturalny, mogą dołączyć (choć z rocznym opóźnieniem) do absolwentów liceów w szkołach wyższych i policealnych.

W nowych typach szkół zajęcia zorganizowane są w odmienny niż dotychczas sposób. Założeniem reformy było odejście od przeładowanych programów nauczania, w których poszczególne przedmioty odpowiadają dyscyplinom akademickim, na rzecz takich zajęć, dzięki którym będzie można dostrzec indywidualność dziecka, położyć nacisk na rozwój jego osobowości, predyspozycji i możliwości. Wprowadzenie nowej struktury szkolnictwa miało poszerzyć ofertę edukacyjną, upowszechnić wykształcenie na poziomie średnim, o czym wspomniano już wcześniej, oraz zapewnić:

- a) różnorodność dróg edukacyjnych,
- b) drożność całego systemu szkolnego,
- c) zdobycie wysokich kwalifikacji zawodowych,
- d) lepsze dostosowanie kwalifikacji do wymagań rynku pracy.

Zreformowany system kształcenia ma uelastyczyć kształcenie poprzez między innymi krótsze cykle nauczania, dobre kształcenie ogólne, ogólnozawodowe i szerokoprofilowe przygotowanie zawodowe oraz porównywalność uzyskiwanych kwalifikacji.

Tabela 1. Liczba placówek według szczebla kształcenia w latach 1999–2005

Typy szkół	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05
Podstawowe	17 743	16 766	15 836	15 593	15 344	14 765
Gimnazja	6 121	6 295	6 423	6 609	6 927	6 980
Ponadpodstawowe	10 222	10 573	10 514	3 652	2 578	1 389
Ponadgimnazjalne	—	—	—	7 518	8 320	8 620
Policealne	2 328	2 567	2 625	2 857	3 171	3 476
Wyższe	287	310	344	377	400	427

Źródło: opracowanie własne na podstawie roczników statystycznych GUS.

Z danych przedstawionych powyżej widać, że liczba szkół podstawowych ma lekką tendencję spadkową, a wyraźnie spada liczba szkół ponadpodstawowych (wynik wygaszania tych placówek). Rośnie natomiast liczba gimnazjów oraz szkół ponadgimnazjalnych. Można zauważyć również wzrost liczby szkół policealnych i wyższych. Jest to wynik procesu reorganizacji systemu szkolnego oraz racjonalizacji sieci placówek szkolnych.

W sytuacji gospodarki wolnorynkowej i nowych wymagań pracodawców zmiana w filozofii edukacji jest naturalna. Położono więc nacisk na integrację celów i treści kształcenia ogólnego oraz zawodowego, a także przygotowanie młodych ludzi do stałej gotowości zdobywania nowej wiedzy i umiejętności. Istotne zmiany zachodzą więc w tak zwanym kształceniu ustawicznym. Warunkiem realizacji idei budowania społeczeństwa opartego na wiedzy jest nadanie w Polsce odpowiedniej rangi, powszechnie rekomendowanej w ostatnich latach, koncepcji uczenia się przez całe życie. Koncepcja uczenia się przez całe życie (OECD – Paryż 1996) obejmuje rozwój indywidualny i rozwój cech społecznych we wszystkich formach i wszystkich kontekstach – w systemie formalnym i nieformalnym, tj. w szkołach i placówkach kształcenia zawodowego, uczelniach i placówkach kształcenia dorosłych oraz w ramach kształcenia incydentalnego, a więc w domu, w pracy i w społeczności. Podkreśla się w niej potrzebę przygotowywania i zachęcania wszystkich dzieci do nauki przez całe życie, już od wczesnego wieku. Koncepcja ta ukierunkowuje działania w taki sposób, by zapewnić odpowiednie możliwości kształcenia wszystkim – osobom dorosłym, pracującym i bezrobotnym, które muszą przekwalifikować się lub podnieść swoje kwalifikacje.

W tym zakresie Polska musi dostosować się do strategii lizbońskiej, w której Unia Europejska zawarła priorytety dotyczące koncepcji „uczenia się przez całe życie”. Komisja Europejska zobowiązała się wspierać współpracę europejską w tej dziedzinie poprzez stworzenie spójnych strategii oraz podejmowanie wspólnych działań pozwalających na lepsze wykorzystanie posiadanych środków w celu rozwoju kształcenia ustawicznego dostępnego dla wszystkich<sup>6</sup>. Już teraz wyraźnie widać zmiany w kształceniu dorosłych. Liczba osób doksztalających się średniorocznie w Polsce w ostatnich latach wynosi 1,2 do 1,5 miliona osób, tj. ok. 9% pracujących w gospodarce (w UE z tej formy korzysta ok. 20%), wprawdzie odnotowuje się tendencję rosnącą, ale w tym zakresie należy jeszcze wiele zmienić. Zadania edukacji ustawicznej określono między innymi w *Strategii rozwoju kształcenia ustawicznego do roku 2010*. Kształcenie ustawiczne jest jednym z podstawowych czynników warunkujących rozwój społeczno-gospodarczy.

W strategii rozwoju systemu edukacji ważne jest dostosowanie jej do celów długookresowych i struktury popytu na różne kwalifikacje. Kluczową rolę w poprawie konkurencyjności gospodarki odgrywa zbliżenie szkoły do świata pracy, przedsiębiorstwa, rynku pracy, potrzeb gospodarki. Kształcenie w warunkach konkurencyjności spełnia więc zarówno funkcje ekonomiczne, jak i społeczne, tj.: dochodową (wykształcenie staje się warunkiem osiągnięcia sukcesów ekonomicznych, następuje dywersyfikacja dochodowa społeczeństwa, zmieniają się proporcje dochodów w różnych zawodach); zatrudnieniową (zachodzi ścisły związek między poziomem wykształcenia a możliwością uzyskania dodatkowych kwalifikacji w zawodach, na które istnieje rynkowe zapotrzebowanie); efektywnościową (osoby o najwyższych kwalifikacjach cechują się wyższą wydajnością pracy); kreatywną (szeroko rozumiana

---

<sup>6</sup> M. Budzińska, *Koncepcja kształcenia ustawicznego w Unii Europejskiej jako jeden ze sposobów realizacji Strategii Lizbońskiej*, Urząd Komitetu Integracji Europejskiej, Departament Analiz Ekonomicznych, s. 1.

innowacyjność i dynamizm ekonomiczny są efektami aktywności zawodowej specjalistów, a konkurencyjność wynika z kreatywności i poziomu innowacyjności społeczeństwa); społeczno-wychowawczą (obejmuje proces kształtowania pożądanych społecznie wzorców i zachowań, wdrażanie do dorosłego życia, nauczanie zasad komunikacji społecznej); kulturową (polega na kształtowaniu świadomości narodowej, historycznej i społecznej, propagowaniu wzorców kultury, upowszechnianiu języków obcych i poprawnej polszczyzny)<sup>7</sup>.

### 3. Rola oświaty w podnoszeniu konkurencyjności regionu na przykładzie Dolnego Śląska

Z punktu widzenia konkurencyjności regionu duże znaczenie mają formy edukacji nie zaliczane do oświaty – szkolnictwo wyższe i doksztalcanie profesjonalne pracujących, a dopiero następnie szkolnictwo średnie. Szkolnictwo niższego szczebla ma pośredni wpływ na konkurencyjność. Istotne znaczenie mają nie tylko kwalifikacje mieszkańców, ale również stan materialny, infrastruktura i kwalifikacje kadry nauczycielskiej. Powyższe czynniki mogą mieć znaczenie przy podejmowaniu decyzji przez inwestorów, dla których istotne jest, czy na danym terenie są osoby posiadające odpowiednie kwalifikacje, a także, jaka jest możliwość przekwalifikowania pracowników.

Jednym z czynników konkurencyjności regionu jest powszechność oraz dostępność fizyczna i ekonomiczna przedszkoli. Elementy te decydują o poziomie współczynnika zatrudnialności. Wychowanie przedszkolne daje podstawy do nabywania umiejętności na wyższych szczeblach edukacji. Niekorzystnym zjawiskiem w Polsce jest niski poziom uczestnictwa w edukacji przedszkolnej dzieci w wieku 3–5 lat (ok. 30%), podczas gdy w krajach Europy Zachodniej wskaźnik ten wynosi od 70% do 100%. Występują też duże dysproporcje w upowszechnianiu wychowania przedszkolnego między miastem a wsią. Korzystnie na tym tle wygląda województwo dolnośląskie, gdzie uczestnictwo w edukacji przedszkolnej kształtuje się na poziomie powyżej 50% i ma tendencję rosnącą, co przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Liczba dzieci w placówkach wychowania przedszkolnego w województwie dolnośląskim

Wyszczególnienie	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Przedszkola	52 928	50 388	48 362	47 696	46 870	46 578	46 642	48 264
Oddziały przedszkolne w szkołach podstawowych	12 893	12 613	11 988	12 033	11 678	11 903	11 840	11 872
udział% w edukacji przedszkolnej	51,7	51,7	52,0	53,1	54,6	56,3	57,9	61,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie roczników statystycznych województwa dolnośląskiego GUS.

W ujęciu dynamicznym zmiany poziomu uczestnictwa w wychowaniu przedszkolnym zależą przede wszystkim od procesów demograficznych, zmian na rynku pracy i poziomu

<sup>7</sup> L. Cybulski, *Edukacja a konkurencyjność regionów* [w:] *Konkurencyjność regionów*, red. M. Klamut, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1999, s. 141–143.



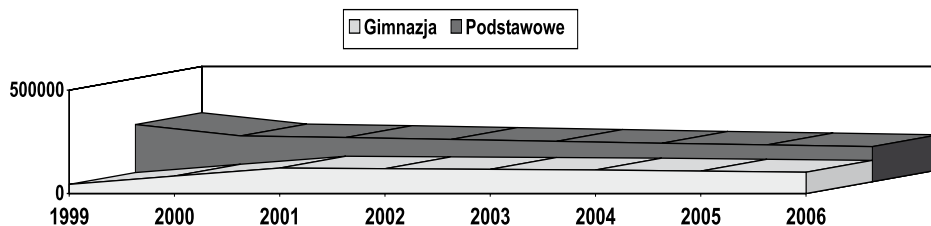
dochodów. Ostatnie dwa czynniki wiążą się z procesem rozwoju ekonomicznego, wskazując na miasta dynamiczne i stagnacyjne. Jest to jednak wskaźnik niejednoznaczny interpretacyjnie, między innymi ze względu na regionalne zróżnicowanie kulturowych wzorców modelu wychowania w rodzinie.

W związku z niżem demograficznym także w województwie dolnośląskim zmniejsza się liczba uczniów w poszczególnych typach szkół.

Tabela 3. Liczba uczniów w szkołach podstawowych i gimnazjalnych województwa dolnośląskiego

Wyszczególnienie	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Podstawowe	276 305	221 126	213 332	204 570	195 130	186 018	177 997	169 339
Gimnazja	44 068	84 426	122 758	119 596	116 512	113 231	108 023	102 412

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu o jakości edukacji w województwie dolnośląskim w latach 1999–2004 i roczników statystycznych województwa dolnośląskiego GUS, 2006.



Wykres 1. Liczba uczniów w szkołach podstawowych i gimnazjach w województwie dolnośląskim w latach 1999–2006

Źródło: opracowanie własne.

Stopniowo następuje również zróżnicowanie ilości uczniów w różnych typach szkół na poziomie ponadpodstawowym i ponadgimnazjalnym.

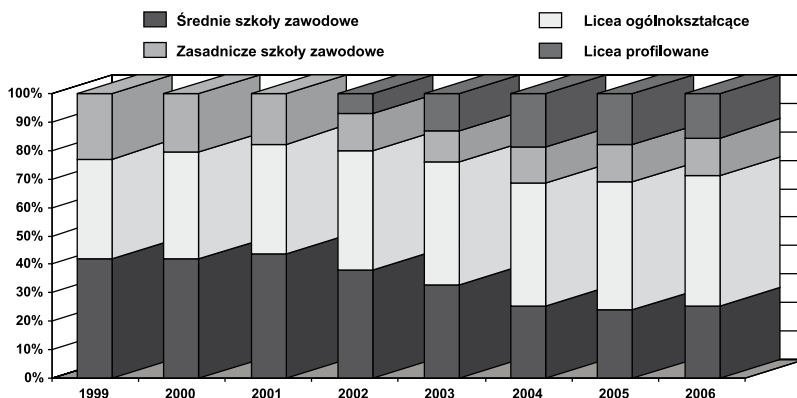
Tabela 4. Liczba uczniów w szkołach ponadpodstawowych i ponadgimnazjalnych województwa dolnośląskiego

Wyszczególnienie	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Średnie ponadpodstawowe	183 959	18 4424	138 965	93 897	49 438	12 150	997	—
Średnie szkoły zawodowe	76 888	77 401	60 415	42 971	28 367	11 480	997	—
Licea ogólnokształcące	64 911	69 357	53 976	36 778	18 972	670	—	—
Zasadnicze szkoły zawodowe	42 160	37 666	24 574	11 755	19 47	—	—	—
Średnie ponadgimnazjalne	—	—	—	40 910	78 894	112 152	115 642	111 945
Licea ogólnokształcące	—	—	—	18 839	36 616	53 315	52 375	51 286

Licea profilowane	—	—	—	9 244	16 676	23 503	20 821	17 333
Technika ponadgimnazjalne				7 114	13 574	19 949	27 054	28 241
Zasadnicze szkoły zawodowe	—	—	—	5 713	12 028	15 385	15 392	15 085

Źródło: opracowanie własne na podstawie roczników statystycznych województwa dolnośląskiego GUS.

Coraz mniej osób decyduje się na kształcenie w zasadniczych szkołach zawodowych. Wzrasta udział uczniów w technikach i liceach ogólnokształcących. Na Dolnym Śląsku spośród uczniów, którzy dokonali wyboru publicznej szkoły ponadgimnazjalnej, szkołę średnią wybrało ponad 84% uczniów w roku szkolnym 2002/03 i ponad 82% w roku szkolnym 2003/04. Jeszcze w roku 1999, a więc u progu reformy, szkołę średnią wybierało około 77% uczniów. Warto podkreślić, że w tym okresie udział uczniów wybierających liceum ogólnokształcące wynosił 35%. Obserwuje się również zmniejszenie zainteresowania zasadniczą szkołą zawodową – 15,35% w roku szkolnym 2002/03 i 17,9% w roku szkolnym 2003/04<sup>8</sup>. Jeszcze w 1999 roku udział uczniów wybierających ten typ szkoły wynosił ponad 22%, aby zmniejszyć się do 13% w 2005 i 2006 roku. Powyższe tendencje wskazują na coraz wyższe aspiracje edukacyjne młodzieży. Związane są również z obawą przed bezrobociem generowanym ograniczoną zdolnością gospodarki do tworzenia odpowiedniej liczby miejsc pracy dla absolwentów tego typu szkół. Należy także podkreślić, że idea liceów profilowanych nie chwyciła. Uczniowie oraz ich rodzice szybko zauważyli, że szkoła ta nie przygotowuje dostatecznie dobrze do matury (pokażały to wyniki egzaminów zewnętrznych), nie daje też przygotowania zawodowego, gdyż nie przygotowuje do zewnętrznych egzaminów zawodowych, a więc nie daje tytułu technika. Interesujący może się okazać rok szkolny 2007/08, ponieważ aktualnie uwidocznił się na rynku pracy znaczny brak osób o specyficznych kwalifikacjach i umiejętnościach zawodowych typu murarz, stolarz, malarz itd. (zob. wykres 2).



Wykres 2: Udział uczniów w poszczególnych typach szkół ponadgimnazjalnych i ponadpodstawowych w latach 1999–2006

Źródło: opracowanie własne.

<sup>8</sup> Raport o jakości edukacji w województwie dolnośląskim, Kuratorium Oświaty we Wrocławiu 2004.

Elementem najbardziej różnicującym poziom kwalifikacji i konkurencyjności społeczeństwa jest kształcenie uniwersyteckie<sup>9</sup>. Ustawa o szkolnictwie wyższym z 1990 roku rozszerzyła znacząco autonomię uczelni i stworzyła prawne przesłanki do tworzenia uczelni niepaństwowych, a ustawa o wyższych szkołach zawodowych umożliwiła tworzenie tych uczelni i kształcenie na poziomie licencjackim i inżynierskim<sup>10</sup>. Ustawy te znacząco powiększyły ofertę edukacyjną szkół wyższych, która spotkała się z niespotykanym wzrostem aspiracji edukacyjnych młodzieży. W roku akademickim 1990/91 współczynnik skolaryzacji brutto (19–24 lata) wynosił 13,1%, a w roku akademickim 2004/05 – 48,5%.

Dolny Śląsk posiada wiele ośrodków naukowych i akademickich. Obecnie w województwie dolnośląskim działają 33 szkoły wyższe. Dolnośląskie placówki naukowe ściśle współpracują z przemysłem w zakresie nowoczesnych technologii.

Tabela 5. Liczba studentów w województwie dolnośląskim

1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Dynamika 2006/1999
119428	132 128	143 326	151 288	160 686	166 474	169 325	169 140	142%

Źródło: opracowanie własne na podstawie roczników statystycznych województwa dolnośląskiego GUS.

Dzięki dużej liczbie placówek oświatowych już w 2002 roku (wg GUS) województwo dolnośląskie znalazło się w grupie województw charakteryzujących się wyższym od średniej krajowej odsetkiem osób z wykształceniem co najmniej średnim (bez zasadniczego zawodowego). Pod względem udziału ludności z wykształceniem wyższym (9,9%) Dolny Śląsk zajmował piąte miejsce po województwach: mazowieckim (13,8%), pomorskim (10,9%), małopolskim (10,1%) i zachodniopomorskim (10,0%)<sup>11</sup>. Wzrost liczby studentów dokonał się dzięki zarówno zwiększeniu się liczby szkół wyższych, jak i rozbudowie już istniejących. Obok szkół państwowych pojawiły się niepaństwowe, które przeżywają wiele kłopotów organizacyjno-finansowych i z trudem budują własne kadry naukowe oraz odpowiednio stabilny poziom nauczania. Za pozytywnymi zmianami ilościowymi nie zawsze nadążają zmiany jakościowe. Zbliżający się do uczelni problem niżu demograficznego powinien wpłynąć na zmiany w organizacji dolnośląskiego szkolnictwa wyższego w kierunku umożliwiającym racjonalne wykorzystanie możliwych do pozyskania środków finansowych oraz posiadanej kadry naukowo-dydaktycznej. Jednocześnie stale modyfikowany model kształcenia powinien z jednej strony powiększać efektywnie kapitał ludzki w regionie, z drugiej zaś być w jak najlepszym stopniu zharmonizowany z potrzebami lokalnego rynku pracy<sup>12</sup>.

Zmieniająca się struktura zatrudnienia, polegająca przede wszystkim na zmniejszaniu się udziału zatrudnienia w działach produkcyjnych zatrudniających stosunkowo nisko wykształconych pracowników na korzyść zatrudnienia w usługowych działach gospodarki wymagających wysoko kwalifikowanych specjalistów, wpłynęła na zmiany w strukturze kształce-

<sup>9</sup> L. Cybulski, *Edukacja a konkurencyjność...*, op. cit., s. 164.

<sup>10</sup> *Strategia rozwoju...*, op. cit., s. 17.

<sup>11</sup> *Raport o jakości edukacji...*, op. cit.

<sup>12</sup> Zob. K. Popiński, *Funkcja edukacji na poziomie wyższym w rozwoju regionu. Szkolnictwo wyższe na Dolnym Śląsku w latach 1990–2002* [w:] *Raport o jakości edukacji...*, op. cit., s. 456.

nia. Najbardziej charakterystyczną zmianą jest wzrost popularności niektórych kierunków studiów. Znamiennej ewolucję przeszła grupa kierunków biznes i administracja (finanse, zarządzanie, marketing i administracja), której studenci w roku akademickim 1990/91 stanowili ok. 7% ogółu studiujących, a w 2001/02 roku już ponad 30%. Równolegle wzrastała też liczba studentów informatyki, dziennikarstwa oraz takich kierunków jak socjologia, nauki polityczne, stosunki międzynarodowe. W roku akademickim 2006/07 studenci nadal najczęściej wybierali ekonomiczne i administracyjne kierunki kształcenia – 27%, społeczne – 10%, inżynierijno-techniczne – 10%.

#### 4. Zakończenie

Mimo widocznych zmian w systemie kształcenia nadal na rynku pracy występuje zjawisko bezrobocia. Analizy zależności pomiędzy poziomem wykształcenia a bezrobociem wskazują, że im wyższe wykształcenie, tym niższa stopa bezrobocia.

Tabela 6: Udział procentowy bezrobotnych według poziomu wykształcenia

Wykształcenie	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Ogółem bezrobotnych w tys. osób	2 702 576	3 110 056	3 216 958	3 175 674	2 999 601	2 773 000	2 309 410
Wyższe	2,57	3,23	3,94	4,4	4,9	5,49	6,09
Średnie zawodowe, policealne	20,79	21,38	21,25	21,21	21,86	21,88	22,03
Średnie ogólnokształcące	6,24	6,16	6,19	6,49	6,98	7,63	8,44
Zasadnicze zawodowe	36,95	36,67	36,17	35,50	33,82	32,56	30,91
Podstawowe, bez wykształcenia	33,44	32,55	—	—	—	—	—
Gimnazjalne, poniżej	—	—	32,46	32,38	32,36	32,59	32,53

Źródło: opracowanie własne na podstawie roczników statystycznych GUS.

Wiedza staje się obecnie najważniejszym i najbardziej dynamicznie rozwijającym się zasobem gospodarczym. Procesy globalizacyjne rozszerzają możliwości transferu wiedzy, informacji naukowo-technicznej i kapitału ludzkiego między krajami i kontynentami, przyspieszając postęp cywilizacji i generując nowy typ gospodarki, tj. gospodarkę opartą na wiedzy. W Polsce dokonał się znaczny postęp w dziedzinie przeorientowania edukacji, w tym zwłaszcza szkolnictwa wyższego, zgodnie z potrzebami kapitału ludzkiego w otwartej, opartej na konkurencji gospodarce. Jednak coraz wyższe, wynikające z zaostrzającej się konkurencji, wymagania stawiane kandydatom na rynku pracy pokazują, że samo wykształcenie wyższe nie gwarantuje zatrudnienia (tabela 6). Niemniej system kształcenia w zasadzie na każdym etapie zapewnia tylko wykształcenie bazowe, które absolwent musi rozwijać.

Dużą rolę w rozwijaniu kwalifikacji pracowników i nabywaniu nowych umiejętności może odegrać kształcenie ustawiczne, którego znaczenie jest często pomijane. Kształcenie ustawiczne jest zgodne z potrzebami nowoczesnego społeczeństwa, uwzględnia przemiany czasu, wartości rynku oraz rytm indywidualnej egzystencji.

## SUMMARY

**The influence of education on forming human resource and regional development**

The author of the article focuses on the problems connected with the educational process, analyzed on the basis of the statistical data taken throughout the period of the change of the educational system in Poland. The system is analyzed regarding its influence on human resource, one of the bases of contemporary world economy. The article depicts mainly the phenomena in the Lower Silesia region.

The article presents not only the diagnosis of the status quo, but also refers to the causes of the situation which is observed in economy, and therefore the causes of it in the educational system and the mentality of a particular society.

The author draws our attention to the huge change in the attitude of the Polish society towards the issue of upgrading qualifications. The author displays two types of upgrading qualifications – the system offered by the state – which is compulsory and universal to some stage, and the private system, which garners more and more respect and definitely interest among Poles.

The article refers above all to the situation in the Lower Silesia region, but the author mentions also the more universal aspect of certain tendencies concerning the educational system. The reforms in education, which started in 1999, aimed at adjusting Polish education to the education functioning in the so-called old EU. Thus the changes in the system refer also to higher education.

Having read the article and the theses of the author, the reader may pose the question about the purpose of the changes implemented. The author underpins the fact that despite adjusting the system to the requirements of the market and adjusting people themselves to the new challenges, the system is not flexible enough and self-regulating to keep up with the quickly-changing realia of the job market. Ridding the system of certain types of schools, educational programmes or even physical liquidation of schools led to a paradox which may be observed. Therefore it is essential to respond to the question why earlier analyses of the needs and requirements of the market for certain kinds of educational types, have been so drastically verified, and are an obstacle now – both for employers and employees. The obstacle is the lack of previously so called ‘low – qualified workers’.

This aspect may have a big influence on the development of the region as the investments and entrepreneurship depend on the possibility of employing certain type of workers. In the knowledge – based society and economy, the most vital element in placing new investments, is the number of skilled workers, so the educational offer in the region as well.

Key words: human capital, education, region development.

**Literatura**

- Baran A., *Edukacja w Polsce wobec zmian systemowych i demograficznych*, „Polityka Społeczna” 2004, nr 5–6.
- Budzińska M., *Koncepcja kształcenia ustawicznego w Unii Europejskiej jako jeden ze sposobów realizacji Strategii Lizbońskiej*. Urząd Komitetu Integracji Europejskiej, Departament Analiz Ekonomicznych.

- Cybulski L., *Edukacja a konkurencyjność regionów* [w:] *Konkurencyjność regionów*, red. M. Klamut, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1999.
- Fiedor B., *Polityka państwa a powiększanie zasobów kapitału ludzkiego w Polsce w latach dziewięćdziesiątych* [w:] *Produktywność i wydajność w okresie transformacji gospodarki polskiej*, red. J. Jagas, Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2001.
- Popiński K., *Funkcja edukacji na poziomie wyższym w rozwoju regionu. Szkolnictwo wyższe na Dolnym Śląsku w latach 1990–2002* [w:] *Raport o jakości edukacji w województwie dolnośląskim*, Kuratorium Oświaty we Wrocławiu, Wrocław 2004.
- Sektorowy Program Operacyjny Rozwój Zasobów Ludzkich*, MIPS, Warszawa 2002.
- Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1998.



**Jan Budka**

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy

## **Zarządzanie zasobami ludzkimi i uwarunkowania jego skutecznego stosowania w przedsiębiorstwie**

### STRESZCZENIE

W referacie przedstawiono ewolucję podejścia do realizacji funkcji personalnej przedsiębiorstwa. Szczegółowo omówiono cechy nowoczesnego podejścia, określanego jako zarządzanie zasobami ludzkimi, wskazując na jego atrakcyjność dla pracowników w stosunku do wcześniejszych podejść do funkcji personalnej.

Omówiono wewnętrzne i zewnętrzne uwarunkowania, od których zależy skuteczne wykorzystanie zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie. Do szczególnie istotnych uwarunkowań zaliczono: wysokie bezrobocie, niski zakres stosowania gospodarki opartej na wiedzy, niskie kompetencje kadry kierowniczej w kierowaniu podwładnymi, niską pozycję związków zawodowych w przedsiębiorstwach i inne.

Słowa kluczowe: zasoby ludzkie, skuteczne zarządzanie, uwarunkowania zarządzania zasobami ludzkimi.

### **1. Wstęp**

Praktyka gospodarcza dowodzi, że wiodące znaczenie w osiągnięciu przez przedsiębiorstwo sukcesu rynkowego i finansowego ma jakość zaangażowanego w nim czynnika ludzkiego. Chodzi tutaj o takie cechy pracowników jak: kompetencje, motywacje, kreatywność, dyspozycyjność, lojalność wobec firmy i inne. Stąd też szczególnego znaczenia nabral obszar zarządzania przedsiębiorstwem określanej jako zarządzanie zasobami ludzkimi.

Ogólnie rzecz ujmując, zarządzanie zasobami ludzkimi jest współczesnym podejściem do realizacji funkcji personalnej przedsiębiorstwa. Zawiera ono bardzo atrakcyjny dla pracowników zestaw środków i zasad postępowania, którymi kształtuje się zasoby ludzkie przedsiębiorstwa oraz oddziałuje się na ich wykorzystanie. Odpowiednie zarządzanie zasobami ludzkimi jest także istotnym czynnikiem umożliwiającym przyspieszenie rozwoju regionalnego. Wpływa ono bowiem pozytywnie na kompetencje zasobów ludzkich dostępnych na rynku pracy w regionie, co zwiększa atrakcyjność regionu dla potencjalnych inwestorów.

Doświadczenie praktyki gospodarczej wykazuje także, iż zakres wykorzystania zarządzania zasobami ludzkimi w realizacji funkcji personalnej w przedsiębiorstwach jest zróżnicowany. Obok przedsiębiorstw, które w pełni stosują zarządzanie zasobami ludzkimi, występują także, w których funkcja personalna jest wykonywana wręcz prymitywnie.

W prezentowanym opracowaniu szczególną uwagę zwrócono na szereg wewnętrznych, tkwiących w przedsiębiorstwach, oraz zewnętrznych uwarunkowań mających wpływ



na poziom wykorzystania cech i założeń zarządzania zasobami ludzkimi. W niniejszym opracowaniu wykorzystano dostępną literaturę przedmiotu oraz spostrzeżenia autora dotyczące praktyki zarządzania zasobami ludzkimi.

## 2. Istota, cechy i geneza zarządzania zasobami ludzkimi

Określenie „zasoby ludzkie” oraz „zarządzanie zasobami ludzkimi” zaczęły być stosowane pod koniec lat siedemdziesiątych XX wieku. Wynikało to z coraz szerszego stosowania nowego podejścia do realizacji funkcji personalnej. W literaturze i praktyce zarządzania w Polsce powyższe terminy znalazły swoje miejsce w latach dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia.

Autorem jednej z bardziej znanych definicji zarządzania zasobami ludzkimi jest A. Pocztoński. Według niego: „Zarządzanie zasobami ludzkimi jest określoną koncepcją zarządzania w obszarze funkcji personalnej przedsiębiorstw, w której zasoby ludzkie postrzega się jako składnik aktywów firmy i źródło konkurencyjności, postuluje się strategiczną integrację spraw personalnych ze sprawami biznesowymi, aktywną rolę kierownictwa liniowego w rozwiązywaniu kwestii personalnych oraz wskazuje na potrzebę kształtowania kultury organizacyjnej, integracji procesów personalnych oraz budowania zaangażowania pracowników jako narzędzi osiągnięcia celów”<sup>1</sup>.

Interesująca jest także definicja sformułowana przez H. Króla, który przyjmuje, że: „Zarządzanie zasobami ludzkimi stanowi aktualną koncepcję realizacji funkcji personalnej organizacji, której zadaniem jest dostosowanie cech (charakteru) zasobów ludzkich do celów organizacji zharmonizowanych z potrzebami pracowników, w określonych uwarunkowaniach zewnętrznych i wewnętrznych”<sup>2</sup>.

Obydwie powyższe definicje podkreślają, że zarządzanie zasobami ludzkimi jest jedną z koncepcji realizacji funkcji personalnej przedsiębiorstwa (lub szerzej organizacji). Jest to istotne stwierdzenie, gdyż dotyczy ewolucji w podejściu do realizacji funkcji personalnej. Jak dotychczas końcową fazą tej ewolucji jest wyłonienie się nowoczesnej koncepcji określanej jako zarządzanie zasobami ludzkimi.

Według T. Listwana (a także innych specjalistów) w toku ewolucji podejścia do realizacji funkcji personalnej można wyróżnić trzy fazy, z którymi są związane określone koncepcje (lub inaczej modele)<sup>3</sup>. Są to:

- a) tradycyjny model funkcji personalnej, który dominował do lat trzydziestych XX wieku,
- b) model stosunków międzyludzkich odnoszony do okresu od lat czterdziestych do siedemdziesiątych ubiegłego wieku,
- c) model zasobów ludzkich lub inaczej model zarządzania zasobami ludzkimi, którego początki sięgają lat siedemdziesiątych XX wieku.

Ze względu na to, że każdy z tych modeli ma bardzo silne oddziaływanie motywacyjne, gdyż obejmuje właściwe dla siebie sposoby motywowania, są one przez niektórych autorów określane jako ogólne modele motywacji<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> A. Pocztoński, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2003, s. 36–37.

<sup>2</sup> *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, red. H. Król, A. Ludwiczynski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 55.

<sup>3</sup> *Zarządzanie kadrami*, red. T. Listwan, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2002 s. 4–6.

<sup>4</sup> I. A. F. Stoner, Ch. Wankel, *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1992 s. 359–360.

Przed szerszym omówieniem modelu zarządzania zasobami ludzkimi podano niżej cechy dwóch poprzednich modeli. Umożliwi to skonfrontowanie cech modelu zarządzania zasobami ludzkimi z tymi modelami i zrozumienie jego atrakcyjności dla pracowników.

Cechy modelu tradycyjnego są następujące:

- a) dominacja motywowania przez wynagrodzenia pieniężne,
- b) wiodące znaczenie motywowania negatywnego oraz dyrektywnego stylu kierowania,
- c) niskie bezpieczeństwo zatrudnienia,
- d) bardzo niskie wymagania kwalifikacyjne oraz uboga treść pracy związane ze stosowaniem operacyjnego podziału pracy.

Wymienione wyżej cechy modelu tradycyjnego wskazują, że model ten uwzględni głównie oczekiwania pracowników wobec miejsca pracy w postaci wynagrodzeń. Znacznie bogatszy, gdy chodzi o uwzględnianie oczekiwań pracowników, jest model stosunków międzyludzkich.

Jego cechy obejmują:

- a) uwzględnienie dodatkowo motywatorów typu społecznego, takich jak: zadowolenie z przynależności do zespołu pracowniczego oraz niefinansowe formy uznania,
- b) stosowanie demokratycznych stylów kierowania, co oznacza podmiotowe traktowanie podwładnych oraz dominację motywowania typu pozytywnego,
- c) wzbogacenie treści pracy przez zastosowanie metody zarządzania przez cele,
- d) dbałość o stosunki międzyludzkie i klimat pracy.

Stosowanie modelu stosunków międzyludzkich jest niewątpliwie wynikiem rozwoju cywilizacyjnego społeczeństw oraz wzrostem dobrobytu po drugiej wojnie światowej w krajach rozwiniętych gospodarczo. Spowodowało to wzrost aspiracji pracowników oraz ich oczekiwań wobec miejsca pracy. Zaczęto także dostrzegać wiodącą rolę czynnika ludzkiego w walce konkurencyjnej między przedsiębiorstwami.

Najbardziej rozwinięty, jeśli chodzi o środki uruchamiane dla realizacji funkcji personalnej, jest model zarządzania zasobami ludzkimi. W ujęciu syntetycznym cechy tego modelu są następujące:

1. **Traktowanie pracowników jako zasobu strategicznego przedsiębiorstwa.** Cecha ta oznacza, że zasoby ludzkie firmy mające pożądane kwalifikacje, motywacje, kreatywność itd. mogą być traktowane jako mocna strona firmy, będąca podstawą formułowania programów jej działania i warunkująca ich skuteczną realizację. Oznacza to również, że zasób ludzki o wymienionych cechach może odgrywać równie istotną rolę jak zasoby strategiczne w postaci: mocnej pozycji finansowej, konkurencyjności, nowoczesnych technologii itp. W powyższej sytuacji zamiast określenia zasób strategiczny w stosunku do pracowników firmy można używać sformułowania „kapitał ludzki”.

2. **Inwestowanie w rozwój pracowników.** Inwestowanie to oznacza, że kierownictwo przedsiębiorstwa dąży do skutecznej realizacji poprzednio omówionej cechy przez tzw. model kapitału ludzkiego, a nie model sita. Są to dwa klasyczne podejścia do kształtowania zasobu ludzkiego<sup>5</sup>. Model sita oznacza, że przedsiębiorstwo wymienia pracowników, którzy nie mają pożądanych cech na nowych, pochodzących z rynku pracy. Model kapitału ludzkiego opiera się na stosowaniu różnego rodzaju form rozwoju dotychczasowych pracowników.

---

<sup>5</sup> Cz. Zajęc, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2007, s. 37–38.

3. **Zastosowanie podejścia strategicznego w planowaniu i realizacji działań** w ramach funkcji personalnej. Konieczność uwzględniania strategicznego podejścia do zarządzania zasobami ludzkimi pojawiła się w trakcie stosowania omawianego modelu realizacji funkcji personalnej<sup>6</sup>. Strategiczne podejście oznacza, że w planowaniu, a także realizacji funkcji personalnej, są wytyczane długookresowe cele oraz strategie ich realizacji. Jest ono konieczne w każdym z obszarów funkcjonalnych zarządzania zasobami ludzkimi, które obejmują: kształtowanie poziomu i struktury zatrudnienia, dobór pracowników, motywowanie<sup>7</sup>, rozwój i kulturę organizacyjną.

4. **Wykorzystanie szerokiej gamy motywowania do pracy.** W zarządzaniu zasobami ludzkimi motywowanie do pracy zajmuje miejsce szczególne, o czym świadczy – wspomniane uprzednio – traktowanie tego modelu realizacji funkcji personalnej jako jednego z podstawowych ogólnych modeli motywowania. Tym niemniej osobne miejsce w zarządzaniu zasobami ludzkimi zajmują zestawy szczegółowych motywatorów do pracy. Ich cechą charakterystyczną jest ogromna różnorodność. Bardzo interesującą ich klasyfikację przedstawiła M. W. Kopertyńska<sup>8</sup>. Zasadniczy podział motywatorów wg niej wyodrębniła: motywatory płacowe i pozapłacowe. Z kolei motywatory pozapłacowe dzielą się na motywatory pozapłacowe materialne i niematerialne.

5. **Dążenie do maksymalnego zaangażowania wszystkich pracowników** w procesach decyzyjnych oraz realizacji celów działania przedsiębiorstwa. Już w modelu stosunków międzyludzkich wystąpiły rozwiązania mające na celu wzrost zaangażowania pracowników w rozwiązywaniu problemów funkcjonowania przedsiębiorstw i poprzez to uzyskanie zadowolenia pracowników. Miał temu służyć rozwój zespołowych form pracy i wynagradzania w postaci tzw. zespołów autonomicznych, a także zastosowanie metody zarządzania przez cele. W modelu zarządzania zasobami ludzkimi sięgnięto po nowe rozwiązania w postaci centrów gospodarowania (lub odpowiedzialności) oraz własność pracowniczą.

Według S. Nowosielskiego: „Centra gospodarowania stanowią zorganizowane części przedsiębiorstwa (komórki organizacyjne), w których ma miejsce koncentracja wysiłku na określonych celach i zadaniach. Zarządzający takimi centrami przejmują odpowiedzialność za realizację tych celów i zadań w ramach przyznanych im uprawnień decyzyjnych”<sup>9</sup>. Centra gospodarowania (lub odpowiedzialności) stanowią wyższą formę pracy zespołowej, gdyż są to jednostki wewnętrzne, tworzone z reguły na podstawie takich komórek organizacyjnych jak: wydziały produkcyjne, pionory organizacyjne i inne.

Własność pracownicza stanowi najwyższą formę działań, które mają na celu maksymalne zaangażowanie pracowników w problemy funkcjonowania przedsiębiorstw. W Polsce najbardziej rozwinęła się forma prywatyzacji przedsiębiorstw, która umożliwiła nabycie przez pracowników części akcji czy udziałów. W pierwszej połowie lat dziewięćdziesiątych XX wieku wystąpiła również prywatyzacja przedsiębiorstw w postaci spółek pracowniczych, w których 100% akcji czy też udziałów była w posiadaniu pracowników przedsiębiorstwa. Dotyczyła ona prywatyzacji zwłaszcza małych i średnich przedsiębiorstw. Niestety w drugiej

<sup>6</sup> Zob. np. O. Lundy, A. Cowling, *Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2002.

<sup>7</sup> S. Borkowska, *Strategia wynagrodzeń*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.

<sup>8</sup> M. W. Kopertyńska, *Motywowanie pracowników. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2008.

<sup>9</sup> S. Nowosielski, *Centra kosztów i centra zysków w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu 2001, s. 11.

połowie lat dziewięćdziesiątych została ona zmarginalizowana.

6. Szczególna rola kultury organizacyjnej w kształtowaniu postaw i zachowań pracowników. Pojęcie kultury organizacyjnej jest znane od lat pięćdziesiątych XX wieku. Jednakże zainteresowanie kulturą organizacyjną nasiliło się w latach osiemdziesiątych wraz z upowszechnieniem modelu zarządzania zasobami ludzkimi. Jedną z bardziej znanych definicji kultury organizacyjnej sformułował M. Armstrong. Według niego: „Kultura organizacyjna, zwana też korporacyjną, stanowi utrwalaony wzorzec wartości, norm, przekonań, postaw i założeń, które kształtują zachowania ludzi i sposoby realizacji zadań. Wartości odnoszą się do tego, co uznawane jest za ważne w zachowaniu ludzi i organizacji. Normy to niepisane zasady zachowania”<sup>10</sup>.

Tak rozumiana kultura organizacyjna jest bardzo ważnym narzędziem zarządzania zasobami ludzkimi. Istotne jest, aby przedsiębiorstwo w sposób celowy i świadomy ukształtowało typ kultury organizacyjnej umożliwiający jak najwyższą sprawność realizacji jego celów oraz zadowolenie pracowników. Problematyka ustalenia kultury organizacyjnej jest obecnie przedmiotem wielu pozycji literatury<sup>11</sup>.

### **3. Uwarunkowania skutecznego stosowania zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie**

Obserwacje poczynione w praktyce gospodarczej wskazują na występowanie następujących sytuacji:

1. Obok przedsiębiorstw stosujących model zarządzania zasobami ludzkimi, uwzględniających w maksymalnym stopniu podane uprzednio cechy tego modelu, występują takie, w których dominuje tradycyjny model realizacji funkcji personalnej, wzbogacony ewentualnie o elementy modelu stosunków międzyludzkich,

2. W wielu przedsiębiorstwach wykorzystuje się tylko wybrane narzędzia stosowane w zarządzaniu zasobami ludzkimi, takie jak: systemy ocen okresowych, wyrafinowane metody doboru, niektóre nowe metody motywowania materialnego i inne. Jednocześnie przyjęte style kierowania, wzorce zachowań, atmosfera pracy itp., nie skłaniają do stwierdzenia, że są to firmy o nowoczesnym podejściu do realizacji funkcji personalnej. W takich firmach poziom zadowolenia pracowników z pracy jest z reguły niski,

3. Dość często spotyka się zróżnicowane podejście do realizacji funkcji personalnej, zależne od grupy pracowniczej, której ono dotyczy. To oznacza, że obok grup pracowniczych, w stosunku do których stosuje się model zarządzania zasobami ludzkimi, w tej samej firmie są grupy pracownicze, wobec których dominuje model tradycyjny. Do pierwszej z grup zalicza najczęściej kierownictwo szczebla wyższego oraz niektóre grupy specjalistów.

Powyższe sytuacje wywołują problem wyboru modelu realizacji funkcji personalnej lub – mówiąc inaczej – uwarunkowań stosowania modelu zarządzania zasobami ludzkimi. Można je ująć w dwóch następujących grupach:

1. Uwarunkowania zewnętrzne, a szczególnie:

a) poziom bezrobocia,

<sup>10</sup> M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2000, s. 149.

<sup>11</sup> Zob. np. G. Aniszewska, *Kultura organizacyjna w zarządzaniu*, PWE, Warszawa 2007.

- b) zakres stosowania elastycznych form zatrudnienia,
  - c) poziom kosztów pracy,
  - d) pozycja związków zawodowych.
2. Uwarunkowania wewnętrzne, a zwłaszcza:
- a) stopień wewnętrznej inklinacji kadry kierowniczej przedsiębiorstwa do stosowania modelu zarządzania zasobami ludzkimi oraz jej merytorycznego przygotowania do tego,
  - b) wielkość przedsiębiorstwa,
  - c) charakter procesów pracy realizowanych w przedsiębiorstwie.

Ad 1. Przez okres ostatnich kilkunastu lat poziom bezrobocia w Polsce utrzymuje się na wysokim, bo kilkunastoprocentowym poziomie. Ułatwia to bardzo pracodawcom zarówno wymianę pracowników na nowych, pochodzących z rynku pracy, jak i proces motywowania. Groźba utraty pracy przy ogromnych trudnościach w znalezieniu nowej pracy powoduje, że pracownicy akceptują takie sytuacje jak: przesadnie negatywne motywowanie, niskie wynagrodzenia oraz niski poziom opłacenia wzrostu efektywności pracy, złe psychofizyczne warunki pracy, brak możliwości rozwoju itd.

W ramach uelastycznienia rynku pracy w Polsce stworzone zostały prawne warunki dla stosowania elastycznych form zatrudnienia. Generalnie rzecz ujmując, są to formy zatrudnienia, przy których następuje odejście od zatrudnienia na czas nieokreślony. Do tych form zalicza się: zatrudnienie na czas określony oraz umowy cywilno-prawne, kontrakty menedżerskie, telepracę, leasing pracowniczy, samozatrudnienie i inne. Formy te mają zarówno zalety, jak i wady<sup>12</sup>. Z punktu widzenia tematu niniejszego opracowania podstawową wadą elastycznych form zatrudnienia są bardzo ograniczone możliwości wykorzystania cech modelu zarządzania zasobami ludzkimi przy tych formach. Z istoty elastycznych form zatrudnienia wynikają bowiem takie ich cechy jak: brak perspektyw dłuższego zatrudnienia, nastawienie na samorozwój pracowników, atomizacja stosunków pracy i inne.

Zagrożenia dla dalszego upowszechnienia modelu zarządzania zasobami ludzkimi w Polsce stwarzają nie tyle elastyczne formy zatrudnienia, jako rozwiązanie mające na celu zwiększanie zatrudnienia, ile zakres stosowania tych form. Według wielu specjalistów około 30–35% zatrudnionych w Polsce objęły elastyczne formy zatrudnienia. Przyjmuje się, że zakres ten nie powinien przekraczać 10%.

Kolejne uwarunkowanie stosowania modelu zarządzania zasobami ludzkimi dotyczy poziomu kosztów pracy, a zwłaszcza wynagrodzeń, które stanowią składnik o największym udziale w kosztach pracy. Według różnych źródeł koszty pracy w Polsce liczone na jedną godzinę pracy są kilkakrotnie niższe niż w wysoko rozwiniętych krajach Unii Europejskiej oraz w USA. Są to więc koszty relatywnie niskie, pomimo narzekania przedsiębiorców na ich poziom. Świadczy o tym także fakt, że koszty pracy w Polsce odgrywają – jak dotychczas – pozytywną rolę w decyzjach dotyczących lokalizacji w Polsce inwestycji zagranicznych.

Z punktu widzenia zarządzania zasobami ludzkimi niskie wynagrodzenia (także w relacji do kosztów utrzymania) oznaczają, że dla większości zatrudnionych w Polsce zasadnicze znaczenie ma motywacja ekonomiczna. To z kolei powoduje, że dla konkretnych grup pracowniczych w przedsiębiorstwach inne motywy dotyczące – ogólnie mówiąc – potrzeb

<sup>12</sup> Zob. np. Z. Sekuła, *Planowanie zatrudnienia*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001, s. 105–107.

społecznych oraz samorealizacji mają znaczenie drugorzędne. Tym samym – w opinii wielu przedsiębiorców – wystarczające może być stosowanie modelu tradycyjnego, ewentualnie z elementami modelu stosunków międzyludzkich.

Istotnym uwarunkowaniem dla stosowania modelu zarządzania zasobami ludzkimi jest pozycja związków zawodowych w przedsiębiorstwach. O tym, że jest ona niewielka, świadczy bardzo niski odsetek zatrudnionych należących do związków zawodowych. Wynosi on obecnie w Polsce około 10% i jest jednym z najniższych w Unii Europejskiej.

W odniesieniu do realizacji funkcji personalnej rola związków zawodowych w przedsiębiorstwach polega na podejmowaniu działań mających na celu przestrzeganie praw pracowniczych przez pracodawców. Przykładowo – chodzi o zapobieganie następującym sytuacjom: nieuzasadnione zaniżanie wynagrodzeń, odrażanie ich wypłaty, nieprzestrzeganie przepisów bhp, nieuzasadnione zwalnianie i karanie, mobbing i inne. Są to działania o elementarnym znaczeniu dla wprowadzenia modelu zarządzania zasobami ludzkimi. Jeśli powyższe sytuacje mają miejsce, wówczas wprowadzenie wyrafinowanych, sformalizowanych narzędzi właściwych dla modelu zarządzania zasobami ludzkimi (np. system ocen pracowniczych, doboru i in.) nie upoważnia do stwierdzenia, że przedsiębiorstwo realizuje funkcję personalną w sposób nowoczesny.

Ad 2. Wśród uwarunkowań wewnętrznych dla stosowania modelu zarządzania zasobami ludzkimi szczególne znaczenie ma wewnętrzne nastawienie kadry kierowniczej, a zwłaszcza osoby kierującej przedsiębiorstwem, do tego modelu. Decyduje o tym nastawieniu osobowość kierownictwa, jego doświadczenie, a także merytoryczne przygotowanie z zakresu problematyki zarządzania zasobami ludzkimi.

Model zarządzania zasobami ludzkimi wymaga od kadry kierowniczej przedsiębiorstw ciągłego doskonalenia z zakresu narzędzi w nim stosowanych. Tym bardziej, że podlega on ewolucji.

Wielkość przedsiębiorstwa jest kolejnym uwarunkowaniem dla stosowania modelu zarządzania zasobami ludzkimi. Wpływ tego czynnika można określić następująco: im większe przedsiębiorstwo, tym większa formalizacja narzędzi wykorzystywanych w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Przykładowo – sformalizowane systemy doboru pracowników czy też ocen pracowniczych wykażą swoje zalety w coraz większych przedsiębiorstwach. Natomiast, w miarę jak przedsiębiorstwo jest coraz mniejsze, stosowanie takich systemów jest zbędnym obciążeniem. Powyższe oznacza, że w miarę jak przedsiębiorstwo jest coraz mniejsze, zarządzanie zasobami ludzkimi opiera się na stylach kierowania przyjętych przez przełożonych.

Ostatnim z wymienionych wcześniej uwarunkowań jest charakter procesów pracy realizowanych w przedsiębiorstwie. Najbardziej rozbudowane systemy zarządzania zasobami ludzkimi, w których wykorzystuje się wyrafinowane narzędzia, dotyczą prac złożonych. Są to prace, przy wykonywaniu których niezbędne są wysokie kompetencje oraz takie cechy osobowościowe jak: kreatywność, samodzielność, decyzyjność i inne. Natomiast w przypadku prac prostych, wydzielonych w ramach tzw. operacyjnego podziału pracy (np. montaż wyrobów), nie ma potrzeby stosowania złożonych narzędzi zarządzania zasobami ludzkimi. Przykładowo – forma wynagradzania pakietowego jest uzasadniona w przypadku kadry kierowniczej wyższego szczebla. Natomiast jest zbędna dla potrzeb motywowania pracowników na stanowiskach robotniczych. Powyższe sytuacje powodują, że w przedsiębiorstwie występują różne, konkretne systemy zarządzania zasobami ludzkimi dla poszczególnych grup pracowniczych.

#### 4. Zakończenie

Wydaje się, że przeprowadzone rozważania wykazują przekonująco, iż zastosowany w przedsiębiorstwie konkretny model realizacji funkcji personalnej zależy od wielu uwarunkowań. Stąd też obok przedsiębiorstw realizujących współczesny model zarządzania zasobami ludzkimi występują takie, które wykorzystują prymitywny model tradycyjny. Autor nie kwantyfikował zakresu stosowania poszczególnych modeli, gdyż przekraczałoby to założony zakres opracowania.

#### SUMMARY

##### **Human resource management and prerequisites to effective application within a company**

The thesis treats about the evolution of approaches towards the realization of the human resource methods within a company. A modern approach described as human resource management has been presented in detail here and its benefits for employees have been juxtaposed with HR methods used before. Both internal and external prerequisites necessary to successful management of human resources within a company, have been discussed. Among the crucial prerequisites the following can be found: high unemployment, the low educational experience in knowledge-based economy, inadequate skills in people management among those in top positions, the ineffectiveness of trade unions and others.

Key words: human resources, effective management, human resources management factors.

#### Literatura

- Aniszewska G., *Kultura organizacyjna w zarządzaniu*, PWE, Warszawa 2007.
- Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2000.
- Borkowska S., *Strategia wynagrodzeń*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.
- Kopertyńska M.W., *Motywowanie pracowników. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2008.
- Lundy O., Cowling A., *Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2002.
- Nowosielski S., *Centra kosztów i centra zysków w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2001.
- Pocztowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2003.
- Sekuła Z., *Planowanie zatrudnienia*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.
- Stoner I.A.F., Wankel Ch., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1992.
- Zajęc Cz., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2007.
- Zarządzanie kadrami*, red. T. Listwan, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2002.
- Zarządzanie zasobami ludzkimi*, red. H. Król, A. Ludwiczynski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.

## Stan systemu kształcenia zawodowego w opinii przedsiębiorców Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej

### STRESZCZENIE

W opracowaniu przedstawione zostały wyniki badań (wywiadów kwestionariuszowych) przeprowadzonych w przedsiębiorstwach Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. Badania miały na celu ocenę systemu szkolnictwa zawodowego z terenu byłego województwa legnickiego w kontekście potrzeb pracodawcy. Uzyskane wyniki zawierają ciekawe spostrzeżenia pracodawców na temat kompetencji absolwentów szkół o profilach zawodowych, praktyk oraz ich przydatności, a także wskazują zawody uznawane za deficytowe przez przedsiębiorstwa LSSE.

Słowa kluczowe: Legnicka Specjalna Strefa Ekonomiczna, szkolnictwo zawodowe, lokalny rynek pracy, zawody deficytowe.

### 1. Geneza utworzenia Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej (LSSE)

Legnicko-Głogowski Okręg Miedziowy rozwijał się dynamicznie od lat sześćdziesiątych XX wieku. Tworzyły go kopalnie i huty miedzi oraz wchodzące w skład KGHM zakłady zaplecza oraz liczne przedsiębiorstwa produkcyjne i budowlane pracujące nie tylko dla przemysłu miedziowego. Na przełomie lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych sam tylko KGHM zatrudniał ponad 40 tysięcy osób. Niemal połowa województwa legnickiego była zatrudniona w przemyśle miedziowym<sup>1</sup>.

Mimo że KGHM przeszedł bez większych zakłóceń trudny etap transformacji ustrojowej początku lat dziewięćdziesiątych, to ze względu na konieczność sprostania światowej konkurencji<sup>2</sup> oraz bilans zasobów dokonany pod koniec lat dziewięćdziesiątych, wskazujący na możliwość utrzymania ówczesnego wydobycia i produkcji miedzi przez okres 20–25 lat – co dla tak dużego organizmu gospodarczego, jakim jest Zagłębie Miedziowe, nie było perspektywą zbyt odległą<sup>3</sup> – niezbędna okazała się restrukturyzacja tego przemysłu, która pociągnęła za sobą ograniczenie zatrudnienia. Znajduje to odbicie w zmianach zatrudnienia w KGHM przedstawionych w tabeli 1.

---

<sup>1</sup> K. Jaworska, *KGHM Polska Miedź S.A. w latach 1961–2006. Przyczynek do badań nad historią przemysłu na Dolnym Śląsku* [w:] *KGHM Polska Miedź S.A. Geneza i współczesność*, Stowarzyszenie na Rzecz Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy „Wspólnota Akademicka”, Legnica 2007.

<sup>2</sup> Światowy rynek miedzi jest dość stabilny, jednak w każdym momencie należy liczyć się z możliwością wystąpienia dekonjunkury, czego skutkiem będzie spadek produkcji i nieunikniona redukcja zatrudnienia.

<sup>3</sup> *Słowo wstępne* [w:] *Kronika Polskiej Miedzi*, red. J. B u t r a, Centrum Badawczo-Projektowe Miedzi „Cuprum” Sp. z o.o., Wrocław 1997.



Tabela 1. Średnioroczne zatrudnienie w KGHM Polska Miedź S.A.

Rok	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Zatrudnienie	39783	37925	28976	28676	27112	21904	19935	19935	19006	18661

Źródło: S. Specz i k, *Czterdzieści lat Polskiej Miedzi*, Kraków 2002, s. 21.

Koniecznością stawało się stworzenie nowych ofert pracy, co wymagało zastosowania specjalnych instrumentów ekonomicznych. Idealnym rozwiązaniem dla regionu wydawało się powołanie na jego terenie specjalnej strefy ekonomicznej, która w założeniu miała przyciągnąć inwestorów zdolnych także do zagospodarowania terenów zdewastowanych przez wojska rosyjskie. Strefa taka została ustanowiona rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 15 kwietnia 1997 roku<sup>4</sup>. W swoim pierwotnym kształcie zlokalizowana była w całości w województwie legnickim i obejmowała grunty położone na terenie miasta Legnica, gminy Polkowice i gminy Gromadka<sup>5</sup>.

Utworzenie LSSE miało umożliwić osiągnięcie czterech następujących celów strategicznych<sup>6</sup>: stworzenie alternatywy dla monokultury przemysłu miedziowego, zagospodarowanie zdegradowanych przez wojska rosyjskie terenów (obszar Krzywa), tworzenie nowych miejsc pracy i efektywne wykorzystanie infrastruktury.

Założenia szczegółowe strategii zakładały preferowanie następujących dziedzin:

- a) przemysłu maszynowego – w szczególności, jak uważano, istniała potrzeba uruchomienia produkcji urządzeń i aparatury niezbędnej do pozyskania i przetwarzania minerałów z odpadów poflotacyjnych;
- b) przemysłu metalowego – ze względu na istnienie przygotowanej kadry zawodowej rekrutującej się ze zlikwidowanych przedsiębiorstw branży metalowej i dostępność surowców;
- c) przemysłu motoryzacyjnego i samochodowego – w szczególności w zakresie produkcji akcesoriów i wyposażenia samochodowego;
- d) przemysłu chemicznego – w szczególności w zakresie tworzyw sztucznych, ekologicznych technologii, produkcji elementów budowlanych;
- e) przemysłu instrumentów muzycznych – ze względu na dotychczasową specjalizację regionu;
- f) przetwórstwa roślin przemysłowych – ze względu na dostępność surowca uprawianego w ochronnych strefach kopalń i hut.

Analiza danych zawartych w publikowanej corocznie przez Ministerstwo Gospodarki *Informacji o realizacji ustawy o specjalnych strefach ekonomicznych*<sup>7</sup> pozwala określić stopień osiągnięcia celów zawartych w planie rozwoju LSSE. Na dzień 31 grudnia 2009 roku obszar strefy był zagospodarowany prawie w 69%, wydano 53 zezwolenia na prowadzenie na jej terenie działalności gospodarczej, nakłady inwestycyjne wyniosły 42 557,6 mln zł, co pozwoliło na utworzenie 7812 nowych miejsc pracy<sup>8</sup>.

<sup>4</sup> Dz. U. Nr 44, poz. 274.

<sup>5</sup> Obecnie – obok trzech wymienionych wyżej – LSSE składa się jeszcze z następujących podstref: Chojnów, Głogów, Legnickie Pole, Lubin, Prochowice, Przemków, Środa Śląska i Złotoryja.

<sup>6</sup> Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 2 grudnia 1997 r. w sprawie ustalenia planu rozwoju Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, Dz. U. Nr 153, Poz. 1003.

<sup>7</sup> <http://www.mg.gov.pl/Przedsiębiorcy/Specjalne+strefy+ekonomiczne/Efekty+SSE>

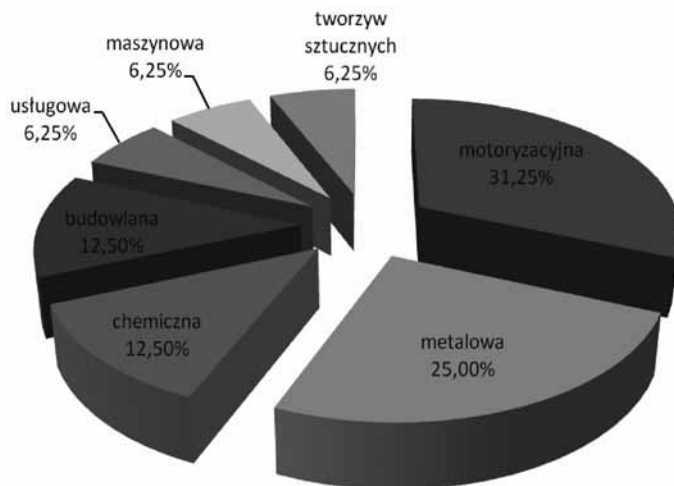
<sup>8</sup> Rok wcześniej, tj. do 31 grudnia 2008 r. firmy LSSE mimo mniejszych nakładów inwestycyjnych – 4024 mln zł – zatrudniały więcej, bo 8417 pracowników.

Jednocześnie odnotowania wymaga bardzo silne zdominowanie LSSE przez firmy z branży motoryzacyjnej. Nakłady inwestycyjne przedsiębiorców, którzy do niej należą, stanowią niemal 60% całości nakładów poczynionych przez ogół firm funkcjonujących w strefie. W stopniu zdecydowanie słabszym reprezentowane są z kolei firmy z branży chemicznej.

Wybór przez inwestorów z obu branż obszaru LSSE na prowadzenie działalności był niewątpliwie podyktowany jej dogodną lokalizacją, a w szczególności bliskością granicy zachodniej<sup>9</sup>. Finalnie atuty lokalizacyjne okazały się silniejsze od niedostatków wynikających z zupełnego braku tradycji w zakresie produkcji na terenie subregionu legnickiego podzespołów samochodowych i jedynie, co najwyżej, skromnych tradycji związanych z branżą chemiczną. Przedstawiony stan rzeczy skutkowało brakiem szkół zawodowych kształcących fachowców dla obu branż. Interesujące zatem wydaje się przedstawienie wyników badań przeprowadzonych w okresie od czerwca do sierpnia 2009 roku wśród przedsiębiorców funkcjonujących w obszarze LSSE, których ogólnym celem było dokonanie przez nich oceny systemu szkolnictwa zawodowego na terenie byłego województwa legnickiego. Celami szczegółowymi zaś były: dokonanie ocen kompetencji absolwentów poszczególnych typów szkół o zawodowych profilach kształcenia, ocena przydatności praktyk zawodowych we wzmacnianiu kompetencji istotnych dla organizacji oraz identyfikacja zawodów deficytowych w opinii firm strefowych.

## 2. Ogólna charakterystyka badanych podmiotów

16 firm poddanych badaniom funkcjonowało na terenie 5 z 11 podstref LSSE. Wszystkie firmy udzieliły odpowiedzi na pytanie o rodzaj działalności, którą prowadzą. Aktywność 5 organizacji koncentrowała się na branży motoryzacyjnej, kolejnych 4 – na branży metalowej, po 2 firmy działały w branży chemicznej i budowlanej, zaś pojedyncze w następujących: usługowej, maszynowej i tworzyw sztucznych.



Wykres 1. Przynależność branżowa badanych firm

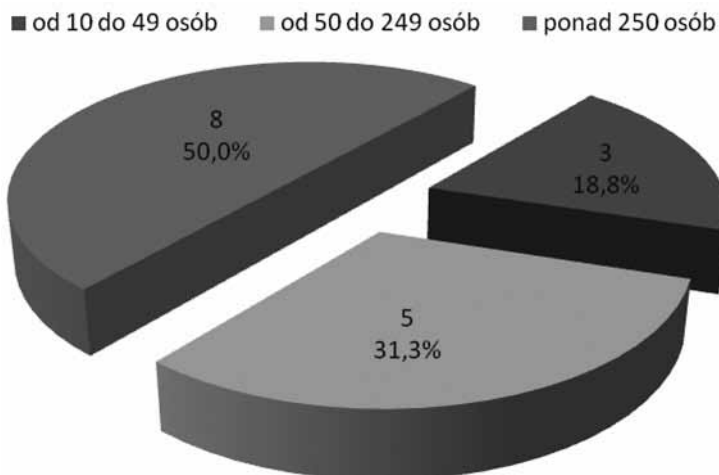
Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariuszy wywiadu.

<sup>9</sup> Większość spółek-matek firm strefowych ma swoje siedziby w Europie Zachodniej.

Na pytanie o liczbę zatrudnianych pracowników odpowiadały również wszystkie podmioty poddane badaniom. Spośród wskazanych w pytaniu czterech możliwych przedziałów poziomu zatrudnienia, tj.:

- a) do 9 osób (mikroprzedsiębiorstwo)<sup>10</sup>,
- b) od 10 do 49 osób (małe przedsiębiorstwo),
- c) od 50 do 249 osób (średnie przedsiębiorstwo),
- d) ponad 250 osób (duże przedsiębiorstwo),

najwięcej, bo 8 organizacji, określiło swoją przynależność do przedziału czwartego, co stanowi 50% ze wszystkich podmiotów, które udzieliły odpowiedzi na to pytanie. Przynależność do przedziału trzeciego zgłosiło 5 firm (31,25%), a do przedziału drugiego 3 firmy (18,75%). Wśród badanych organizacji nie było żadnej, która zatrudniała mniej niż 10 pracowników.



Wykres 2. Liczba organizacji ze względu na liczbę zatrudnianych pracowników

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariuszy wywiadu.

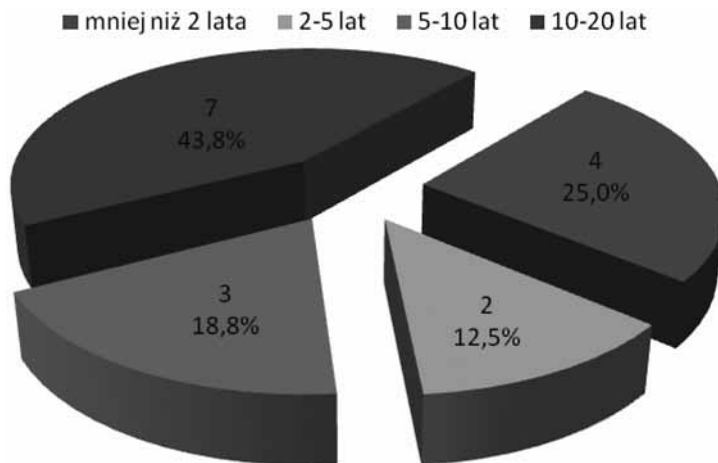
Intencją kolejnego pytania było określenie wieku badanych firm. Dokonały tego wszystkie podmioty, które miały możliwość wskazania jednego z czterech zaprezentowanych niżej przedziałów czasowych trwania każdej z organizacji:

- a) mniej niż 2 lata,
- b) 2–5 lat,
- c) 5–10 lat,
- d) 10–20 lat.

Rozkład otrzymanych odpowiedzi przedstawiał się następująco: na krótszy czas niż 2 lata funkcjonowania organizacji wskazały 4 podmioty, stanowiło to 25% wszystkich firm. W przypadku 2 organizacji wiek ten zawierał się między 2–5 lat (12,5%). O jedną więcej liczna była grupa firm o długości życia zawierającej się w przedziale 5–10 lat. Tworzyły ją

<sup>10</sup> Wykorzystane w badaniu przedziały dotyczące poziomu zatrudnienia są zgodne z art. 104–106 ustawy z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (Dz. U. 2004 Nr 173, poz. 1807 z późn. zm.).

3 organizacje (18,75%). Z kolei organizacje najstarsze, których wiek zawierał się między 10 a 20 lat, były reprezentowane najliczniej, bo przez 7 podmiotów (43,75%).



Wykres 3. Liczba organizacji ze względu na wiek badanych organizacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariuszy wywiadu.

### 3. Wyniki badań – opinie pracodawców

#### 3.1. Ocena kompetencji absolwentów szkół zawodowych

Wszystkie organizacje wybrały spośród wskazanych w pytaniu rodzajów szkół zawodowych (zasadnicza szkoła zawodowa, technikum, liceum profilowane, technikum uzupełniające, szkoła policealna, wyższa szkoła zawodowa) te ich typy, które ukończyli zatrudnieni w tych organizacjach pracownicy. Otrzymane wyniki przedstawiały się następująco:

- absolwenci<sup>11</sup> zasadniczych szkół zawodowych zatrudnieni byli w 15 badanych firmach,
- absolwenci techników w 16,
- absolwenci liceów profilowanych w 9,
- absolwenci techników uzupełniających w 9,
- absolwenci szkół policealnych w 7,
- absolwenci wyższych szkół zawodowych w 13.

W kolejnym pytaniu organizacje oceniały kompetencje swoich pracowników nabyte przez nich w poszczególnych rodzajach szkół zawodowych. Należało dokonać oceny tych kompe-

---

<sup>11</sup> Pojęcie „absolwent” używane w niniejszym opracowaniu oznacza każdą osobę, która ukończyła określony typ szkoły. Nie jest to więc absolwent zdefiniowany w ustawie z dnia 14 grudnia 1994 r. o zatrudnieniu i przeciwdziałaniu bezrobociu jako „bezrobotny w okresie do upływu 12 miesięcy od dnia określonego w dyplomie, świadectwie lub innym dokumencie potwierdzającym ukończenie szkoły lub zaświadczeniu o ukończeniu kursu [...]”. Ustawa definiująca w powyższy sposób absolwenta straciła moc z dniem 1 czerwca 2004 r. i została zastąpiona ustawą z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy.

tencji odrębnie u pracowników przyjętych w okresie ostatnich dwóch lat oraz przyjętych przed dwoma laty i wcześniej, stosując skalę ocen od 6 (celująca) do 2 (nieдостateczna).

Tabela 2. Rozkład uzyskanych ocen kompetencji pracowników będących absolwentami poszczególnych typów szkół zawodowych

<b>ZASADNICZA SZKOŁA ZAWODOWA</b>				
<b>Ocena</b>	<b>Zatrudnieni przed dwoma laty i wcześniej</b>		<b>Zatrudnieni w okresie ostatnich dwóch lat</b>	
	<b>Ilość wystawionych ocen</b>	<b>Udział%</b>	<b>Ilość wystawionych ocen</b>	<b>Udział%</b>
6 – celująca	0	0,0	0	0,0
5 – bardzo dobra	1	6,7	3	25,0
4 – dobra	9	30,0	6	50,0
3 – dostateczna	5	33,3	3	25,0
2 – niedostateczna	0	0,0	0	0,0
<b>Razem</b>	15	100,0	12	100,0
<b>TECHNIKUM</b>				
<b>Ocena</b>	<b>Zatrudnieni przed dwoma laty i wcześniej</b>		<b>Zatrudnieni w okresie ostatnich dwóch lat</b>	
	<b>Ilość wystawionych ocen</b>	<b>Udział%</b>	<b>Ilość wystawionych ocen</b>	<b>Udział%</b>
6 – celująca	0	0,0	1	7,7
5 – bardzo dobra	2	13,3	2	15,4
4 – dobra	12	80,0	8	61,5
3 – dostateczna	1	6,7	2	15,4
2 – niedostateczna	0	0,0	0	0,0
<b>Razem</b>	15	100,0	13	100,0
<b>LICEUM PROFILOWANE</b>				
<b>Ocena</b>	<b>Zatrudnieni przed dwoma laty i wcześniej</b>		<b>Zatrudnieni w okresie ostatnich dwóch lat</b>	
	<b>Ilość wystawionych ocen</b>	<b>Udział%</b>	<b>Ilość wystawionych ocen</b>	<b>Udział%</b>
6 – celująca	0	0,0	0	0,0
5 – bardzo dobra	2	28,6	1	20,0
4 – dobra	3	42,8	2	40,0
3 – dostateczna	2	28,6	1	20,0
2 – niedostateczna	0	0,0	1	20,0
<b>Razem</b>	7	100,0	5	100,0
<b>TECHNIKUM UZUPEŁNIAJĄCE</b>				
<b>Ocena</b>	<b>Zatrudnieni przed dwoma laty i wcześniej</b>		<b>Zatrudnieni w okresie ostatnich dwóch lat</b>	
	<b>Ilość wystawionych ocen</b>	<b>Udział%</b>	<b>Ilość wystawionych ocen</b>	<b>Udział%</b>
6 – celująca	0	0,0	0	0,0
5 – bardzo dobra	2	28,6	2	40,0
4 – dobra	4	57,1	3	60,0
3 – dostateczna	1	14,3	0	0,0
2 – niedostateczna	0	0,0	0	0,0
<b>Razem</b>	7	100,0	5	100,0

SZKOŁA POLICEALNA				
Ocena	Zatrudnieni przed dwoma laty i wcześniej		Zatrudnieni w okresie ostatnich dwóch lat	
	Ilość wystawionych ocen	Udział%	Ilość wystawionych ocen	Udział%
6 – celująca	0	0,0	0	0,0
5 – bardzo dobra	0	0,0	1	20,0
4 – dobra	6	85,7	4	80,0
3 – dostateczna	0	0,0	0	0,0
2 – niedostateczna	1	14,3	0	0,0
<b>Razem</b>	7	100,0	5	100,0
WYŻSZA SZKOŁA ZAWODOWA				
Ocena	Zatrudnieni przed dwoma laty i wcześniej		Zatrudnieni w okresie ostatnich dwóch lat	
	Ilość wystawionych ocen	Udział%	Ilość wystawionych ocen	Udział%
6 – celująca	2	15,4	1	10,0
5 – bardzo dobra	2	15,4	3	30,0
4 – dobra	8	61,5	5	50,0
3 – dostateczna	1	7,7	1	10,0
2 – niedostateczna	0	0,0	0	0,0
<b>Razem</b>	13	100,0	10	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariuszy wywiadu.

Przedstawione w tabeli 2 wyniki wskazują na zwiększanie się odsetka ocen celujących bardzo dobrych i dobrych przyznanym pracownikom przyjętym w okresie ostatnich dwóch lat w stosunku do odsetka takich ocen przyjętych przed dwoma laty i wcześniej. Prawdopodobnie ta dotyczy jednak w szczególności pracowników po zasadniczych szkołach zawodowych i technikach, czyli absolwentów tych szkół, którzy są najliczniej reprezentowani w badanych firmach. Zachodzi ona również w przypadku pracowników po technikach uzupełniających. W przypadku absolwentów państwowych szkół zawodowych zjawisko to nie ma już tak jednoznacznego charakteru, ponieważ co prawda zwiększa się niemal dwukrotnie odsetek pracowników przyjętych w okresie ostatnich dwóch lat, których kompetencje zostały ocenione jako bardzo dobre (30%) w stosunku do pracowników przyjętych przed dwoma laty i wcześniej (15,4%), ale jednocześnie zmniejsza się wyraźnie odsetek przyjętych w okresie ostatnich dwóch lat, których kompetencje zostały uznane za celujące (z 15,4% do 10%). Z kolei w przypadku ocenianych pracowników, którzy ukończyli szkołę policealną, pocieszające jest, że co piąta firma, która zatrudniła ich w okresie ostatnich dwóch lat, uznaje ich kompetencje za bardzo dobre i że wśród tej grupy pracowników brak takich, których kompetencje oceniono jako niedostateczne. Spada natomiast odsetek nowo przyjmowanych, których kompetencje nabyte w szkole oceniono jako dobre (z 85,7% do 80%).

Jednoznaczny spadek ocen kompetencji wśród świeżo przyjmowanych w stosunku do pracowników przyjętych przed dwoma laty i wcześniej ma miejsce w odniesieniu do absolwentów liceów profilowanych. Wyjątkiem jest jedynie zmniejszenie się odsetka niedawno przyjętych, ocenionych zaledwie na ocenę dostateczną (z 28,6% do 20%), jednak aż co piąta firma, która zatrudniła absolwentów tych szkół w ostatnim czasie, ocenia ich kompetencje jako niedostateczne.

Interesujących informacji dostarcza analiza branżowa firm, które określiły kompetencje zatrudnianych przez te firmy absolwentów przynajmniej jednego typu szkoły zawodowej jako niedostateczne i zaledwie dostateczne. Pozyskane dane zostały przedstawione w tabeli 3 z podziałem na absolwentów zatrudnionych przed dwoma laty i wcześniej oraz na absolwentów zatrudnionych w okresie ostatnich dwóch lat.

Tabela 3. Struktura branżowa organizacji według kryterium najniższych ocen kompetencji absolwentów szkół zawodowych

Branża	500 firm poddanych badaniom		7 firm oceniających kompetencje wcześniej przyjętych pracowników na 2 i 3		6 firm oceniających kompetencje ostatnio przyjętych pracowników na 2 i 3	
	Ilość firm	Odsetek (%)	Ilość firm	Odsetek (%)	Ilość firm	Odsetek (%)
motoryzacyjna	5	31,25	4	57,1	3	50,0
metalowa	4	25,0	2	28,6	0	0,0
chemiczna	2	12,5	0	0,0	1	16,7
budowlana	2	12,5	1	14,3	2	33,3
usługowa	1	6,25	0	0,0	0	0,0
maszynowa	1	6,25	0	0,0	0	0,0
tworzyw sztucznych	1	6,25	0	0,0	0	0,0
<b>Razem</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>	<b>7</b>	<b>100,0</b>	<b>6</b>	<b>100,0</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariuszy wywiadu.

Porównanie tej struktury z całościową, reprezentowaną przez ogół wszystkich 16 firm poddanych badaniom, pozwala na zaobserwowanie następującego zjawiska: niskie oceny kompetencji absolwentów poszczególnych typów szkół zawodowych, czy to przyjętych do pracy w okresie ostatnich dwóch lat, czy przed tym okresem, koncentrowały się o wiele częściej, niż wynikałoby to ze statystycznego rozkładu przynależności branżowej 16 badanych organizacji, w firmach, które działały w następujących branżach:

a) motoryzacyjnej – organizacje, które w niej działały, stanowiły zaledwie 31,25% z przebadanych 16 podmiotów, jednak odsetek takich organizacji wśród 7 firm nisko oceniających kompetencje absolwentów szkół zawodowych (różnych typów) przyjętych do pracy przed dwoma laty i wcześniej wynosił aż 57,1%, a wśród 6 firm oceniających krytycznie absolwentów przyjętych w okresie ostatnich dwóch lat wynosił też niemało, bo 50%;

b) metalowej – ogólna częstość występowania takich firm to 25%, zaś częstość występowania wśród firm nisko oceniających absolwentów szkół zawodowych, jednak tylko tych przyjętych przed dwoma laty i wcześniej, wynosi 28,6%;

c) chemicznej – ogólna częstość występowania takich firm to 12,5%, częstość występowania wśród firm nisko oceniających absolwentów szkół zawodowych, jednak tylko tych przyjętych w okresie ostatnich dwóch lat, wynosi 16,7%;

d) budowlanej – ogólna częstość występowania takich firm to 12,5%, częstość występowania wśród firm nisko oceniających absolwentów szkół zawodowych przyjętych do pracy przed dwoma laty i wcześniej wynosi 14,3%, zaś przyjętych do pracy w okresie ostatnich dwóch lat aż 33,3%.

W świetle uwag poczynionych poprzednio odnośnie braku wcześniejszych doświadczeń w regionie w zakresie kształcenia fachowców dla branż motoryzacyjnej i chemicznej nie dziwią tak bardzo wysokie odsetki firm z tych branż krytycznie oceniających kompetencje absolwentów różnych typów szkół zawodowych (najczęściej zasadniczych szkół zawodowych). Z kolei, jeśli się weźmie pod uwagę wielkość firm z branży motoryzacyjnej oraz okres ich funkcjonowania (3 z nich to firmy duże, 2 średnie, ponadto każda z firm dużych prowadzi swoją działalność od 10 do 20 lat, zaś okres funkcjonowania pierwszej ze średnich firm to przedział między 10–20 lat, a drugiej przedział 2–5 lat), uzasadnione staje się stwierdzenie, że upłynął wystarczający okres czasu, aby poszczególne szkoły zawodowe tak zmodyfikowały kierunki swojego kształcenia, aby oceny, które grupa wspomnianych pracodawców wystawia kompetencjom absolwentów tych szkół, były wyższe niż oceny dostateczne czy wręcz niedostateczne.

Skokowe polepszenie się ocen kompetencji absolwentów szkół zawodowych zatrudnionych w okresie ostatnich dwóch lat w stosunku do ocen nadanych pracownikom po takich szkołach zatrudnionym przed dwoma laty i wcześniej przez firmy z branży metalowej, wyrażające się brakiem ocen zaledwie dostatecznych i niedostatecznych wśród ostatnio zatrudnionych, jest tylko w części wynikiem zgodnych z oczekiwaniami pracodawców zmian programów nauczania (szczególnie odbywania praktyk na specjalistycznych maszynach zakupionych przez firmę funkcjonującą w obszarze LSSE). Jedna z dwóch badanych firm wcale nie zatrudniła w okresie ostatnich dwóch lat pracowników po jakimś typie szkoły zawodowej, stąd brak jakichkolwiek ocen, być może także krytycznych.

Zaskakujący z kolei jest wzrost odsetka firm z branży budowlanej krytycznie oceniających kompetencje absolwentów szkół zawodowych zatrudnionych w okresie ostatnich dwóch lat (33,3%) w stosunku do odsetka firm z tej branży, którzy absolwentów szkół zawodowych zatrudnili przed dwoma laty i wcześniej (14,3%). Świadczy to ewidentnie o postępującym rozmiędaniu między oczekiwaniami pracodawców ze wspomnianej branży a jakością kompetencji nabywanych przez absolwentów szkół zawodowych o specjalności budowlanej.

Ciekawie przedstawiają się zaprezentowane w tabeli 4 odpowiedzi na pytanie o czynniki, które zadecydowały o niskiej ocenie (oceny: 2 i 3) kompetencji pracowników, którzy ukończyli jakiś rodzaj szkoły zawodowej. Wyboru tych wskazanych czynników dokonało w sumie 8 firm<sup>12</sup>.

Tabela 4. Czynniki, które zadecydowały zdaniem pracodawców o niskiej ocenie (oceny niższe niż 4) kompetencji absolwentów szkół zawodowych

Czynniki	Ilość firm wskazujących dany czynnik	Odsetek firm wskazujących dany czynnik (%)
Niski stopień przygotowania praktycznego	5	62,5
Niski stopień przygotowania teoretycznego	4	50,0
Brak obowiązkowości, którą powinna wykształcić szkoła	5	62,5
Brak motywacji do bycia lepszym ponad ocenę dostateczną	3	37,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariuszy wywiadu.

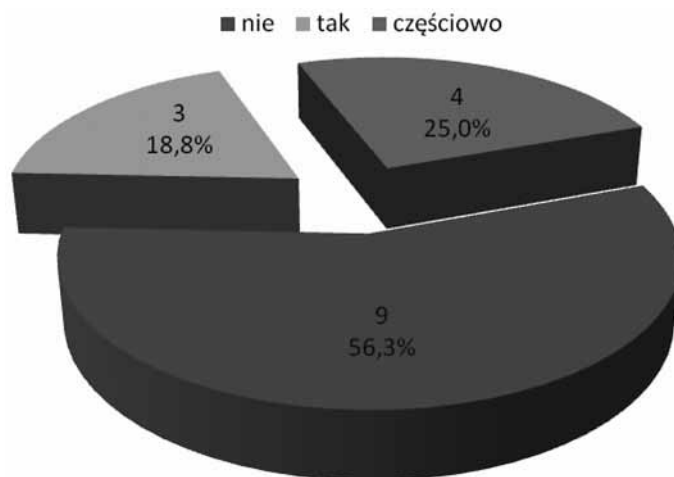
<sup>12</sup> Połowa z tej grupy firm należała do branży motoryzacyjnej, dwie do branży metalowej, po jednej do branż chemicznej i budowlanej.



Zdaniem przedsiębiorców o niskiej ocenie kompetencji absolwentów szkół zawodowych w największym stopniu decydują dwa czynniki: „niski stopień przygotowania praktycznego” oraz „brak obowiązkowości, którą powinna wykształcić szkoła”. Oba zostały wskazane przez 5 firm. Dla co drugiej firmy, która odniosła się do kwestii omawianych czynników, tym, który decydował o słabej ocenie, był: „niski stopień przygotowania teoretycznego”, zaś dla trzech firm: „brak motywacji do bycia lepszym ponad ocenę dostateczną”.

### 3.2. Praktyki zawodowe odbywane u pracodawców

Każda z 16 organizacji poddanych badaniom odniosła się do kwestii odbywania w nich praktyk uczniowskich przez później zatrudnionych pracowników. Rozkład udzielonych przez firmy odpowiedzi został zaprezentowany na wykresie 4.



Wykres 4. Wyniki odpowiedzi na pytanie o odbywanie praktyk uczniowskich

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariuszy wywiadu.

W większości firm, bo w 9 (56,25%), zatrudnieni absolwenci szkół zawodowych nie odbywali w nich praktyk uczniowskich przed podjęciem zatrudnienia. Praktyki takie zostały natomiast przez nich odbyte w 3 organizacjach, co stanowiło 18,75% przebadanych podmiotów. Z kolei 4 organizacje (25%) udzieliły odpowiedzi: częściowo.

Te z organizacji, które potwierdziły fakt zatrudniania absolwentów różnego typu szkół zawodowych po wcześniejszym odbyciu przez nich w badanej firmie praktyki zawodowej, mogły ocenić przydatność takiej praktyki we wzmacnianiu kompetencji (później zatrudnionego pracownika) istotnych z punktu widzenia danej organizacji. Z możliwości dokonania takiej oceny skorzystało 6 podmiotów, wybierając jedną z trzech (podanych) odpowiedzi.

Tabela 5. Rozkład udzielonych odpowiedzi na pytanie o przydatność praktyki we wzmacnianiu kompetencji pracownika

Odpowiedź	Ilość udzielonych odpowiedzi	Odsetek (%)
1. Praktyka wzmocniła kompetencje przyjętego później pracownika	3	42,85
2. Praktyka była ważna, ale nie najważniejsza	3	42,85
3. Praktyka nie przyczyniła się do zwiększenia wartości później zatrudnionego pracownika	0	0,0
Brak odpowiedzi	1	14,3
<b>Razem</b>		<b>100,0</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariuszy wywiadu.

Wśród części pracodawców dominowało przeświadczenie o przydatności praktyk uczniowskich we wzmacnianiu kompetencji zatrudnionych później absolwentów szkół zawodowych. Takiego zdania były 3 firmy (42,85%) spośród tych, w których odbywane były praktyki. Podobnie zdaniem 3 firm – praktyka była ważna, ale nie najważniejsza w osiągnięciu ww. celu. Żaden z podmiotów nie uznał, że praktyki nie przyczyniły się do zwiększenia wartości później zatrudnionych pracowników<sup>13</sup>.

Przeprowadzone badania pozwoliły ponadto na zidentyfikowanie zależności między odbywaną wcześniej w organizacji praktyką, a późniejszym zatrudnieniem w niej oraz trwałością tego zatrudnienia. Zatrudnianie przez firmy strefowe absolwentów szkół zawodowych, którzy wcześniej odbywali w nich praktyki uczniowskie, miało powszechny charakter. Prawdopodobnie ta dotyczyła wszystkich 7 firm, w których wcześniejsi praktykanci później znajdowali zatrudnienie.

Ze wspomnianych 7 firm, w których uczniowie odbywali praktyki, wszystkie – poza jedną – odniosły się do dostrzeżonych mankamentów systemu praktyk. Zdaniem dwóch firm stosowany system praktyk spełnia swoją rolę i nie wymaga żadnych zmian. Według pozostałych czterech firm modyfikacje dotychczasowego systemu powinny polegać na:

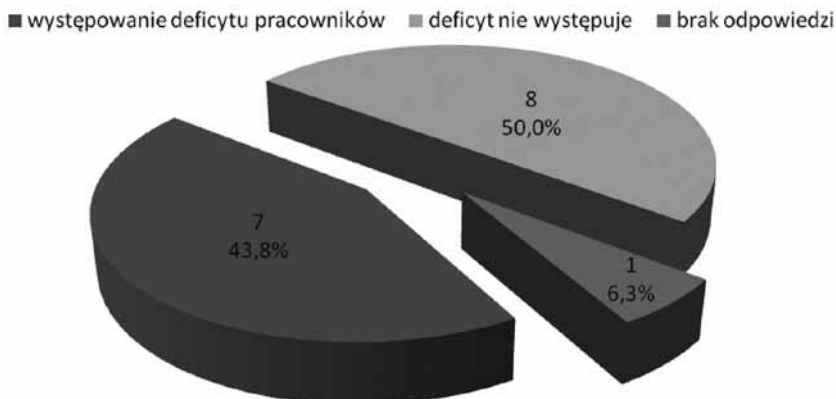
- a) „zwiększeniu ilości zajęć praktycznych”,
- b) „powtarzalności praktyk; dokładniejszym przygotowaniem planów praktyk; ściślejszym kontakcie z zakładem opiekuna praktyk ze strony szkoły”,
- c) „nauczeniu [w trakcie praktyk] poczucia odpowiedzialności i dyscypliny bycia pracownikiem”,
- d) „dostosowaniu programów praktyk do wymogów rynku i samych organizacji”.

### 3.3. Zawody deficytowe w opinii pracodawców

Ostatnia grupa pytań została podporządkowana identyfikacji zawodów deficytowych. Odpowiedź na ogólne pytanie o występowanie, bądź nie, w organizacji deficytu pracowników

<sup>13</sup> Jedną z organizacji, dla których praktyka, choć ważna, nie była najważniejsza we wzmacnianiu kompetencji istotnych z punktu widzenia badanych podmiotów, określiła, co było (albo mogłoby być) od takiej praktyki bardziej istotne: „systematyczne i powtarzające się praktyki, które mogłyby poszerzyć wiedzę praktyczną w powiązaniu z wiedzą teoretyczną w szkole”.

o jakichś określonych kwalifikacjach zawodowych znalazła się w 15 kwestionariuszach przeprowadzonego wywiadu. Otrzymane wyniki zaprezentowano na wykresie 5.



Wykres 5. Rozkład odpowiedzi na pytanie o występowanie w organizacjach deficytu pracowników o pożądanych przez nie zawodach

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariuszy wywiadu.

Występowanie deficytu pracowników o pożądanych przez organizację kwalifikacjach wskazuje 43,75% z ogółu podmiotów poddanych badaniom. Takiego problemu nie ma 50% badanych firm. Na kształt powyższych proporcji niewątpliwie ma wpływ czas, w którym zostały przeprowadzone badania. Był to środek okresu spowolnienia gospodarczego wywołanego kryzysem, co w przypadku wielu firm skutkowało nadpodażą siły roboczej. Dlatego często w trakcie przeprowadzanych wywiadów można było usłyszeć od pracodawców następującą uwagę, towarzyszącą pytaniu o występowanie ewentualnego deficytu pracowników o określonych kwalifikacjach: „w chwili obecnej nie mamy deficytu w odniesieniu do żadnej grupy zawodów, wcześniej jednak zjawisko takie występowało”.

Ciekawie prezentuje się struktura branżowa firm zgłaszających deficyt pracowników określonego typu zaprezentowana w tabeli 6.

Tabela 6. Struktura branżowa 7 firm wskazujących deficyt pracowników o określonych zawodach oraz struktura branżowa 16 firm objętych badaniami

Rodzaj prowadzonej działalności	16 firm poddanych badaniom		7 firm wskazujących występowanie deficytu określonych zawodów	
	Ilość firm	Odsetek (%)	Ilość firm	Odsetek (%)
motoryzacyjna	5	31,25	3	42,8
metalowa	4	25,0	2	28,6
chemiczna	2	12,5	0	0,0
budowlana	2	12,5	1	14,3
usługowa	1	6,25	0	0,0
maszynowa	1	6,25	1	14,3
tworzyw sztucznych	1	6,25	0	0,0
<b>Razem</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>	<b>7</b>	<b>100,0</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariuszy wywiadu.

Przedstawione wyniki wskazują, że deficyt pracowników określonego typu dotyka zarówno firm działających w niektórych branżach nowych, tych, które „przyniosła ze sobą” LSSE, chodzi tu w szczególności o branżę motoryzacyjną, jak i firm z branż tradycyjnych dla regionu (metalowa, maszynowa i budowlana).

Ostatnia grupa pytań została skierowana wyłącznie do grupy omawianych 7 podmiotów, które potwierdziły występowanie u siebie braku pracowników jakiegoś typu. Wszystkie one dokonały wyspecyfikowania deficytowych zawodów, natomiast 6 z nich dokonało przebiegającej równolegle ich kwantyfikacji. Pozwoliło to na określenie globalnego zapotrzebowania na 29 pracowników w 11 zawodach uznanych przez pracodawców w okresie badań za deficytowe. Zestawienie tych zawodów ze względu na wielkość zapotrzebowania zgłaszanego przez pracodawców zostało przedstawione w tabeli 7.

Tabela 7. Zestawienie 11 zawodów uznanych przez przedsiębiorców LSSE za deficytowe

Zawód	Ilość firm zgłaszających zapotrzebowanie	Deklarowane zapotrzebowanie na pracowników
automatyk	4	7
monter na wysokościach	1	5
magazynier	1	2
specjalista ds. jakości	1	2
elektryk	1	2
handlowiec (w terenie)	1	2
logistyk	1	2
tokarz	1	2
narzędziowiec	1	2
konstruktor narzędzi	1	2
inżynier	1	1
<b>Razem</b>		<b>29</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariuszy wywiadu.

Dwie firmy, określając charakter popytu na pożądanym przez nie pracowników, określiły go jako stały. W przypadku pozostałych pięciu firm popyt ten miał charakter zmienny. Według trzech z tych pięciu firm o przyczynach zmienności popytu na pracowników o zawodach deficytowych decydowały warunki koniunkturalne, poziom sprzedaży czy warunki rynkowe (w tym panujące na rynku pracy). Z kolei dla dwóch przyczyną taką były wahania w poziomie rotacji pracowników.

Ostatnią kwestią poruszoną w badaniach była identyfikacja czynników, które w opinii pracodawców decydowały o problemach z pozyskaniem pracowników we wskazanych przez nich wcześniej zawodach. Do zagadnienia tego odniosły się wszystkie organizacje, w których wystąpił niedobór takich pracowników, oraz jedna, która nie miała problemów z brakiem pracowników. Rozkład częstości każdej z pięciu możliwych odpowiedzi, które padały, został przedstawiony w tabeli 8.

Tabela 8. Czynniki warunkujące problemy z pozyskiwaniem pracowników we wskazanych zawodach

Czynniki	Ilość firm wskazujących dany czynnik	Odsetek firm wskazujących dany czynnik (%)
a) brak odpowiednich profili kształcenia oferowanych przez pobliskie szkoły zawodowe	6	75,0
b) zbyt mała ilość absolwentów tych szkół o pożądanym przez firmę kwalifikacjach	3	37,5
c) lepsze warunki pracy oferowane przez bezpośrednich konkurentów organizacji	2	25,0
d) nasilone procesy emigracyjne	1	12,5
e) inne	1	12,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariuszy wywiadu.

Najczęściej wskazywaną przez pracodawców przyczyną deficytu pracowników o określonych zawodach jest brak odpowiednich profili kształcenia oferowanych przez szkoły zawodowe funkcjonujące w bezpośredniej bliskości tych pracodawców. Zauważa to 75% z nich. 37,5% firm uważa, że deficyt pożądanym pracowników wynika ze zbyt małej ilości absolwentów szkół zawodowych, a 25% jako przyczynę podaje lepsze warunki pracy oferowane przez bezpośrednich konkurentów organizacji. Jedna firma wskazuje na nasilone procesy emigracyjne<sup>14</sup>, podobnie kolejna na inne czynniki. Zdaniem tej ostatniej organizacji czynnikiem tym jest „niedostateczne przygotowanie zawodowe”.

#### 4. Podsumowanie

Legnicka Specjalna Strefa Ekonomiczna została powołana w celu zdywersyfikowania struktury gospodarczej regionu, do czego przyczyniło się wygaszanie monokultury związanej z wydobywaniem i przetwórstwem miedzi. Na terenie strefy zainwestowały firmy tylko z części branż uznanych za preferowane w jej planie rozwoju. Dotyczy to między innymi podmiotów z branży motoryzacyjnej, których łączne nakłady inwestycyjne stanowią prawie 60% wszystkich inwestycji w LSSE. Brak tradycji na terenie regionu w wytwarzaniu komponentów samochodowych i, co za tym idzie, brak szkół kształcących fachowców dla tej branży skutkuje niskimi ocenami kompetencji absolwentów szkół zawodowych zatrudnionych przez firmy funkcjonujące w tym obszarze. Wyniki badań wskazują jednak na postępującą poprawę w tym zakresie, ponieważ oceny kompetencji absolwentów przyjmowanych do pracy

<sup>14</sup> Należy wspomnieć, że relatywnie niski poziom odsetka firm, które uznały, że czynnikiem decydującym o problemach z pozyskiwaniem pracowników o zawodach uznanych przez nie za deficytowe są nasilone procesy emigracyjne. Zdaniem bardzo licznej grupy firm, które w czasie przeprowadzanych badań nie wskazały tego czynnika, zostałby on z pewnością przez nie wskazany i uznany za decydujący, gdyby badania odbyły się 2–3 lata wcześniej. Od tego okresu czynnik ten zaczął tracić na znaczeniu ze względu na malejącą skalę procesów emigracyjnych oraz powroty do Polski pracowników, którzy wyjechali z niej bezpośrednio po akcesji.

w ostatnim czasie są wyższe od tych nadanych absolwentom przyjmowanym wcześniej. Analogiczna sytuacja zachodzi w przypadku ocen nadanych absolwentom szkół zawodowych zatrudnionym przez firmy z branży metalowej. Świadczy to stopniowym dostosowywaniu oferty edukacyjnej szkół zawodowych do oczekiwań firm strefowych.

O niskich ocenach kompetencji absolwentów omawianych typów szkół w największym stopniu, zdaniem pracodawców, decydują: „niski stopień przygotowania praktycznego i brak obowiązkowości, którą w podstawowym zakresie powinna wykształcić szkoła”, zaś w mniejszym stopniu: „niski stopień przygotowania teoretycznego i brak motywacji do bycia lepszym ponad ocenę dostateczną”.

W przeważającej części firm zatrudnieni w nich absolwenci szkół zawodowych nie odbywają w nich praktyk uczniowskich przed podjęciem zatrudnienia. Firmy, w których jednak praktyki są odbywane, sądzą, że wzmacniają kompetencje później zatrudnianych pracowników. Badania pozwoliły ponadto dostrzec ścisłą korelację (100%) między odbywanymi wcześniej w organizacjach praktykami a późniejszym zatrudnieniem w nich oraz trwałością tego zatrudnienia. Dostrzeżone przez przedsiębiorców z obszaru LSSE mankamenty obecnego systemu praktyk dotyczyły przede wszystkim zbyt małej ilości zajęć praktycznych oraz konieczności dostosowania praktyk do wymogów rynku i samych organizacji.

Ponad 40% objętych badaniami firm ma problem z deficytem pracowników określonego typu. Deficyt ten koncentruje się w firmach funkcjonujących kolejno w branży motoryzacyjnej, metalowej, budowlanej i maszynowej. Zdaniem poszczególnych organizacji w największym stopniu o deficycie określonych zawodów decyduje: „brak odpowiednich profili kształcenia oferowanych przez pobliskie szkoły zawodowe” oraz kolejno: „zbyt mała ilość absolwentów tych szkół o pożądanym przez firmę kwalifikacjach”, a także w równym stopniu: „lepsze warunki pracy oferowane przez bezpośrednich konkurentów organizacji i nasilone procesy emigracyjne”.

## SUMMARY

### **The conditions of vocational education in opinion of the entrepreneurs of the Legnica Special Economic Zone**

This paper presents the results of research done in the enterprises of the Legnica Special Economic Zone. The aim of research was to consider the system of vocational education in the area of ex – Legnica voivodeship from the point of view of an employer. The research results contain interesting employers' observations in the subject of the abilities of the vocational schools graduates, internships and their usefulness, also point the shortage professions.

Key words: Legnica Special Economic Zone, vocational education, local labour market, shortage professions.

## Literatura

Jaworska K., *KGHM Polska Miedź S.A. w latach 1961–2006. Przyczynek do badań nad historią przemysłu na Dolnym Śląsku* [w:] *KGHM Polska Miedź S.A. Geneza i współczesność*, Stowarzyszenie na Rzecz Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy „Wspólnota Akademicka”, Legnica 2007.

*Kronika Polskiej Miedzi*, red. J. Butra, Centrum Badawczo-Projektowe Miedzi „Cuprum” Sp. z o.o., Wrocław 1997.

Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 2 grudnia 1997 r. w sprawie ustalenia planu rozwoju Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, Dz.U. Nr 153, Poz. 1003.

Speczik S., *Czterdzieści lat Polskiej Miedzi*, Kraków 2002.

Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, Dz.U. z 2004, Nr 173, poz. 1807 ze zm.

Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, Dz.U. z 2004, Nr 99, poz. 1001 ze zm.

## **Otwarte imprezy sportowe jako przedmiot działalności organizacji pozarządowych oraz ich znaczenie dla rozwoju i integracji społeczności lokalnych**

### STRESZCZENIE

W niniejszym artykule autorzy omawiają wybrane aspekty organizacji imprez sportowych, w których mogą uczestniczyć zarówno zawodowcy, jak i amatorzy, oczywiście jeśli zechcą, i – jeśli to konieczne ze względu na charakter uprawianej dziedziny sportu – spełniający pewne warunki lub wymogi konieczne do wzięcia udziału w danej imprezie sportowej. Ze względu na wielość i różnorodność otwartych imprez sportowych i tym samym niemożność wyraźnej klasyfikacji wielu z nich w niniejszym artykule autorzy analizują zjawisko imprez masowych, opierając się na trzech etapach otwartej imprezy sportowej o nazwie „Grand Prix MTB Wheeler Triathlon Tour” oraz na informacjach o organizacji Marszobiegu Noworocznego, który odbywa się corocznie w Głogowie w dniu 1 stycznia. Organizatorem obu imprez jest między innymi Jerzy Górski z Głogowa.

W niniejszym artykule poruszone zostały następujące tematy: podstawowe prawne i logistyczne aspekty organizacji imprez sportowych, charakterystyka organizatorów, sponsorów i podmiotów współpracujących, kwestia moderowania aktywności społecznej w ramach otwartych imprez sportowych oraz znaczenie tych imprez dla rozwoju regionalnego i integracji społeczności lokalnych.

Słowa kluczowe: sport, rozwój regionalny, rekreacja, aspekty prawne, Głogów.

### **1. Wstęp**

Różnorodność organizowanych imprez sportowych sprawia, że konieczna staje się ich odpowiednia systematyzacja. Jest to zadanie, którego adresatem są osoby i jednostki organizacyjne zajmujące się problematyką organizacji imprez sportowych.

W ramach niniejszego opracowania zostaną omówione wybrane aspekty organizacji imprez sportowych, w których uczestniczyć mogą zarówno zawodowcy, jak i amatorzy, o ile wyrażą taką wolę i – jeśli to konieczne ze względu na specyfikę uprawianej w ramach danej imprezy dziedziny sportowej – spełnią określone warunki lub wymagania niezbędne do wzięcia udziału w tej imprezie sportowej.

Ze względu na wielość i różnorodność otwartych imprez sportowych oraz w związku z niemożnością jednoznacznego sklasyfikowania wielu z nich w ramach niniejszego opracowania autorzy dokonają analizy zjawiska w oparciu o zorganizowaną w lipcu i sierpniu 2010 r. trzyetapową otwartą imprezę sportową pod nazwą „Grand Prix Wheeler Triathlon Tour



MTB” oraz o Marszobiegu Noworocznym, który odbywa się w Głogowie już od 10 lat dnia 1 stycznia. Organizatorem obu imprez jest między innymi Jerzy Górski z Głogowa.

## 2. Podstawowe prawne i logistyczne aspekty organizacji imprez sportowych

Organizacja każdej imprezy otwartej, a przede wszystkim imprezy sportowej, związana jest z koniecznością spełnienia wielu wymogów o charakterze prawnym. Niezbędne jest również zapewnienie odpowiedniego zaplecza logistycznego, warunkującego powodzenie całej imprezy. W niniejszym punkcie więc zostaną przedstawione podstawowe problemy prawne i logistyczne, z którymi borykają się organizatorzy otwartych imprez sportowych.

Należy jednak najpierw dokładnie określić, co rozumie się pod pojęciem sportu i imprezy sportowej. Za sport często uważa się rozmaite formy aktywności fizycznej i umysłowej, podejmowane dla przyjemności lub współzawodnictwa. Taka definicja nie pozwala na jednoznaczne oddzielenie pojęcia sportu od rekreacji czy turystyki. Rekreację od sportu może odróżniać przede wszystkim brak określonych reguł obowiązujących w danej dyscyplinie, turystykę natomiast znamionuje cel, jakim jest poznawanie świata i ludzi. Wydaje się jednak, że dla prawidłowego zdefiniowania sportu kluczowe znaczenie ma element rywalizacji, przy czym rywalizować można nie tylko z innymi osobami, ale także z samym sobą poprzez pokonywanie swoich ograniczeń czy dążenie do osiągnięcia coraz lepszych wyników w danej dziedzinie aktywności fizycznej.

Jednoznaczne odróżnienie pojęć sportu i rekreacji ma podstawowe znaczenie w przypadku organizacji dużych imprez, które – po spełnieniu przedstawionych niżej warunków – winny być traktowane jako imprezy masowe i jako takie podlegają szczególnym wymogom prawnym.

Zgodnie z art. 3 pkt 3 ustawy z dnia 18 stycznia 1996 r. o kulturze fizycznej (Dz. U. z 2007 r. Nr 226, poz. 1675 z późn. zm.) celem sportu jest doskonalenie sił psychofizycznych, indywidualnie lub zbiorowo, według reguł umownych. W art. 3 pkt 8 natomiast ustawodawca podał definicję legalną rekreacji ruchowej jako formy aktywności fizycznej w celu wypoczynku i odnowy sił psychofizycznych. Ustawa jednak nie wyjaśniła, co należy rozumieć pod pojęciem „imprezy rekreacyjnej”, choć do bliższego sprecyzowania tego zwrotu pomocne może być powołane wyżej sformułowanie rekreacji ruchowej. Nadto rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 12 września 2001 r. w sprawie szczególnych zasad i warunków prowadzenia działalności w dziedzinie rekreacji ruchowej (Dz. U. Nr 101, poz. 1095) określało w § 1 zakres zorganizowanej działalności w powołanej dziedzinie. Działalność ta obejmuje zajęcia, podczas których są prowadzone różne formy rekreacji ruchowej, a także inne formy aktywnego wypoczynku rekreacyjno-sportowego, a w szczególności: biwaki, obozy, rajdy, zloty, spływy, turnieje, festyny i zawody amatorskie.

Aby daną imprezę uznać za imprezę masową, muszą być spełnione łącznie trzy warunki, które sformułowano w art. 3 ust. 1 oraz ust. 3 lit. a i b ustawy z dnia 22 sierpnia 1997 r. o bezpieczeństwie imprez masowych (Dz. U. z 2001 r., Nr 120, poz. 1298 z późn. zm.):

1. Musi to być impreza o określonym charakterze, a więc w omawianym przypadku musi to być impreza sportowa.

2. Musi być spełniony wymóg liczby miejsc dla uczestników danej imprezy (liczba miejsc na stadionie, w innym obiekcie niebędącym budynkiem lub na terenie umożliwiającym przeprowadzenie imprezy masowej wynosi nie mniej niż 1000 osób, a w przypadku hali sportowej lub innego budynku umożliwiającego przeprowadzenie imprezy – nie mniej niż 300 osób).

3. Nie może zachodzić żadne z wymienionych w ustawie wyłączeń (imprezami masowymi w rozumieniu ustawy nie są imprezy organizowane w teatrach, operach, operetkach, filharmoniach, kinach, muzeach, bibliotekach, domach kultury i galeriach sztuki, a także imprezy organizowane w placówkach oświatowych, imprezy sportowe organizowane wyłącznie dla sportowców niepełnosprawnych, imprezy organizowane w ramach współzawodnictwa sportowego dzieci i młodzieży oraz imprezy rekreacyjne).

Zgodnie z treścią powołanych przepisów wszystkie imprezy sportowe, artystyczne lub rozrywkowe, po spełnieniu wymogu określonej liczby miejsc dla osób w niej uczestniczących, są – w rozumieniu tej ustawy – imprezami masowymi. Należy zatem przyjąć, że – pomimo braku legalnej definicji imprezy sportowej oraz imprezy rekreacyjnej – każda impreza organizowana w określonych dziedzinach aktywności ruchowej oraz z założenia zawierająca element rywalizacji jest imprezą sportową, która po spełnieniu ponadto wskazanego wyżej warunku 2 i 3 stanowi imprezę masową.

Przedstawiony wyżej problem z definicją sportu, a tym samym imprezy sportowej, istniał do 16 października 2010 roku, kiedy to w życie weszła zupełnie nowa ustawa z dnia 25 czerwca 2010 r. o sporcie (Dz.U. Nr 127, poz. 857 z późn. zm.), znacznie zmieniająca dotychczasową ustawę o kulturze fizycznej poprzez uchylenie wielu przepisów w niej zawartych. Po wielu latach braku ostrości pojęć ustawodawca w ustawie o sporcie zdecydował się wreszcie na podanie definicji legalnej sportu, przez który – zgodnie z brzmieniem art. 2 ust. 1 teże ustawy – rozumiemy: „wszelkie formy aktywności fizycznej, które przez uczestnictwo doraźne lub zorganizowane wpływają na wypracowanie lub poprawienie kondycji fizycznej i psychicznej, rozwój stosunków społecznych lub osiągnięcie wyników sportowych na wszelkich poziomach”. Ustawodawca też wyjaśnił w art. 2 ust. 2, co należy rozumieć pod pojęciem kultury fizycznej, czyniąc to wyrażenie szerszym od samego pojęcia sportu, gdyż „sport wraz z wychowaniem fizycznym i rehabilitacją ruchową składają się na kulturę fizyczną”.

Pozostaje jednak nadal problem z brakiem wyjaśnienia, co oznacza impreza sportu powszechnego o charakterze rekreacji ruchowej, ogólnodostępnym i nieodpłatnym, organizowana na terenie otwartym (zob. art. 3 ust. 1 lit. e ustawy o bezpieczeństwie imprez masowych). Tak rozumiana impreza sportowa nie stanowi imprezy masowej. Powołany wyżej art. 3 ustawy o kulturze fizycznej zawierający definicję legalną rekreacji ruchowej został uchylony przez ustawę o sporcie i przestał obowiązywać od dnia 16 października 2010 roku. W tym samym czasie przestał obowiązywać uchylony art. 42 zawierający delegację ustawową do wydania przez ministra właściwego do spraw kultury fizycznej i sportu rozporządzenia określającego szczegółowe zasady i warunki prowadzenia działalności w dziedzinie rekreacji ruchowej, z uwzględnieniem kwalifikacji osób prowadzących działalność w tej dziedzinie, ich praw i obowiązków oraz podstawowych założeń organizacyjnych. Skoro zatem uchylony został przepis zawierający delegację ustawową, utracił też moc obowiązującą akt prawny wydany na podstawie teże delegacji.

16 października 2010 roku zatem faktycznie nie istnieje w polskim systemie prawnym legalna definicja rekreacji ruchowej. Wydaje się jednak, że przy rozpatrywaniu, czy w danym przypadku mamy do czynienia ze sportem o charakterze rekreacji ruchowej, czy też z innym rodzajem sportu, należy nadal posługiwać się powszechną koncepcją odróżniającą rekreację ruchową od sportu brakiem czynnika rywalizacji. Ustawodawca jednak w art. 3 ust. 3 ustawy o bezpieczeństwie imprez masowych utrudnia interpretację pojęcia masowej imprezy sportowej, uznając za taką (a więc masową imprezę sportową) – poza wymienionymi wyżej 3 warunkami – imprezę masową mającą na celu współzawodnictwo sportowe lub

popularyzowanie kultury fizycznej. Znow zaś rodzi się pytanie o to, czy impreza mająca na celu wyłącznie popularyzowanie kultury fizycznej jest imprezą sportową, czy też może być uznana za imprezę sportową o charakterze rekreacji ruchowej. Zagadnienie to pozostaje nierozstrzygnięte, a praktyka stosowana między innymi przez samorządy ciągle rozróżnia imprezy sportowe, sportowo-rekreacyjne i rekreacyjne. Wydaje się jednak słuszne, by nadal podstawowym wyróżnikiem imprez sportowych o charakterze rekreacyjnym pozwalającym na nieuznawanie ich za imprezy masowe był brak czynnika rywalizacji.

Większość imprez sportowych zawiera w sobie czynnik rywalizacji, dlatego zazwyczaj spełnienie przez nie warunków zawartych w art. 3 ust. 3 ustawy o bezpieczeństwie imprez masowych stanowi podstawę uznania takiej imprezy za imprezę masową, co wiąże się z koniecznością jej odpowiedniej organizacji.

Postępowanie w sprawach określonych w ustawie o bezpieczeństwie imprez masowych prowadzone jest zgodnie z przepisami kodeksu postępowania administracyjnego, chyba że przepisy ustawy stanowią inaczej. Istotą tego rozwiązania jest obarczenie odpowiedzialnością za bezpieczeństwo imprezy masowej jej organizatora, a w określonym zakresie również wójta, burmistrza, prezydenta miasta, wojewody, Policji, Państwowej Straży Pożarnej i innych jednostek organizacyjnych ochrony przeciwpożarowej, służb odpowiedzialnych za bezpieczeństwo i porządek publiczny na obszarach kolejowych, służby zdrowia, a w razie potrzeby także innych właściwych służb i organów<sup>1</sup>.

Podstawą organizacji imprezy masowej jest uzyskanie zezwolenia na jej przeprowadzenie wydanego przez odpowiedni organ. Ze względu na miejsce przeprowadzenia imprezy masowej organem właściwym do wydania zezwolenia jest wójt, burmistrz lub prezydent miasta<sup>2</sup>.

Stosownego zezwolenia wymaga każda impreza masowa, przy czym, jeśli impreza taka jest przeprowadzana przez tego samego organizatora w tych samych obiektach lub na tych samych terenach co najmniej 2 razy w roku, to uznaje się ją za imprezę masową, dla której opracowano terminarz imprez masowych organizowanych cyklicznie, a odpowiedni organ wydaje zezwolenie na przeprowadzenie określonej liczby imprez masowych lub zezwolenie na przeprowadzenie określonych imprez masowych w ciągu jednego roku<sup>3</sup>.

Zezwolenie na przeprowadzenie imprezy masowej właściwy organ wydaje na wniosek organizatora złożony nie później niż na 30 dni przed planowanym terminem rozpoczęcia imprezy. W tym samym terminie organizator zwraca się do właściwego komendanta powiatowego (rejonowego, miejskiego) Policji i właściwego miejscowo komendanta powiatowego lub miejskiego Państwowej Straży Pożarnej, kierownika jednostki organizacyjnej pogotowia ratunkowego i państwowego inspektora sanitarnego z wnioskiem o wydanie opinii w sprawie niezbędnej ilości sił i środków potrzebnych do zabezpieczenia imprezy masowej, w sprawie zastrzeżeń do stanu technicznego obiektu (terenu) oraz w sprawie przewidywanych zagrożeń. Również na 30 dni przed planowanym terminem rozpoczęcia imprezy masowej organizator zobowiązany jest powiadomić właściwego miejscowo komendanta oddziału Straży Granicznej, jeśli impreza masowa ma się odbyć w strefie nadgranicznej, oraz komendanta terenowej jednostki organizacyjnej Żandarmerii Wojskowej, jeśli impreza ma się odbyć na terenach będących w zarządzie jednostek

---

<sup>1</sup> Zob. art. 5 ustawy z dnia 20 marca 2009 r. o bezpieczeństwie imprez masowych (Dz. U. Nr 62, poz. 504) – w dalszych przypisach ustawa będzie oznaczana jako „BimU”.

<sup>2</sup> Zob. art. 24 BimU.

<sup>3</sup> Zob. art. 30 ust. 1 BimU.

organizacyjnych podległych, podporządkowanych lub nadzorowanych przez Ministra Obrony Narodowej. W przypadku imprez masowych organizowanych cyklicznie wniosków o wydanie opinii o niezbędnej ilości sił i środków potrzebnych do zabezpieczenia imprezy masowej, zastrzeżeniach do stanu technicznego obiektu (terenu) oraz o przewidywanych zagrożeniach składa się każdorazowo na 14 dni przed planowanym terminem rozpoczęcia każdej z imprez objętych zezwoleniem. Taki sam termin obowiązuje w przypadku konieczności powiadomienia odpowiedniego komendanta Straży Granicznej lub Żandarmerii Wojskowej<sup>4</sup>.

Zezwolenie lub odmowa wydania zezwolenia na przeprowadzenie imprezy masowej następuje w terminie co najmniej 7 dni przed planowanym terminem jej rozpoczęcia w drodze decyzji administracyjnej, której kopię organ wydający przekazuje niezwłocznie, nie później jednak niż w terminie 3 dni od daty jej wydania, wskazanym wyżej podmiotom wydającym opinie w sprawie zagrożeń, zastrzeżeń i koniecznego zabezpieczenia imprezy masowej. Odwołanie organizatora od decyzji wydanej w tym trybie nie wstrzymuje jej wykonania<sup>5</sup>.

Organizator zobowiązany jest do zapewnienia spełnienia wymogów bezpieczeństwa imprezy, określonych przede wszystkim w przepisach prawa budowlanego, sanitarnych i ochrony przeciwpożarowej. On również organizuje udział służb porządkowych i informacyjnych, pomoc medyczną, zaplecze higieniczno-sanitarne, wyznaczenie dróg ewakuacyjnych oraz dróg umożliwiających dojazd pojazdom ratowniczym i Policji, ponadto organizuje łączność pomiędzy podmiotami biorącymi udział w zabezpieczeniu imprezy, sprzęt gaśniczy i ratowniczy, a także wydziela pomieszczenia dla służb kierujących zabezpieczeniem imprezy masowej<sup>6</sup>.

Szczególne znaczenie w procesie organizacji imprezy masowej ma powołanie służby porządkowej i informacyjnej oraz kierownika do spraw bezpieczeństwa spośród osób spełniających określone w ustawie oraz uszczegółowione w rozporządzeniu Rady Ministrów warunki<sup>7</sup>. Służba informacyjna działa na rzecz bezpieczeństwa uczestników imprezy masowej w szczególności przez informowanie ich o przyjętych rozwiązaniach organizacyjnych, służba porządkowa zaś działa na rzecz bezpieczeństwa i porządku publicznego w czasie i w miejscu trwania imprezy masowej. Spośród uprawnień tych służb wymienić należy przede wszystkim sprawdzanie i stwierdzanie uprawnień osób do uczestniczenia w imprezie masowej, legitymowania ich, przeglądania zawartości bagaży i odzieży w uzasadnionych przypadkach, wydawania poleceń porządkowych, ujęcie osób stwarzających bezpośrednie zagrożenie dla dóbr powierzonych ochronie oraz osób dopuszczających się czynów zabronionych celem ich niezwłocznego przekazania Policji. Służby porządkowe ponadto mogą w określonych przypadkach zastosować siłę fizyczną w stosunku do osób, które swoim działaniem zagrażają dobrom powierzonym ochronie, albo w celu odparcia ataku na członka służby porządkowej, informacyjnej lub innej osoby, a także w celu przymuszenia do wykonania poleceń porządkowych<sup>8</sup>.

<sup>4</sup> Zob. art. 25 ust. 1 i art. 30 ust. 2 BimU.

<sup>5</sup> Zob. art. 29 BimU.

<sup>6</sup> Zob. art. 6 ust. 1 BimU.

<sup>7</sup> Zob. art. 19 w zw. z art. 23 pkt 1) BimU, a także przepisy rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 23 marca 2010 r. w sprawie wymogów, jakie powinni spełniać kierownik do spraw bezpieczeństwa, służby porządkowe i służby informacyjne (Dz. U. Nr 52, poz. 308).

<sup>8</sup> Zob. art. 20 BimU z zachowaniem zasad określonych w art. 38 ustawy z dnia 22 sierpnia 1997 r.

W określonych przypadkach organizator jest uprawniony (a na żądanie organu wydającego zezwolenie na przeprowadzenie imprezy masowej jest zobowiązany) do utrwalania przebiegu imprezy za pomocą urządzeń rejestrujących obraz i dźwięk. Celem tego działania jest zebranie materiałów mogących stanowić dowody pozwalające na wszczęcie postępowania karnego albo postępowania w sprawach o wykroczenia w stosunku do zakłócających przebieg imprezy jej uczestników<sup>9</sup>.

Ważnym elementem krzewienia kultury fizycznej jest organizacja otwartych imprez sportowych. Najczęściej są to imprezy, które należy zakwalifikować do imprez masowych, gdyż jednym z powodów ich organizacji jest udział w imprezie znacznej ilości uczestników, na pewno przekraczającej ilość 300 osób (w przypadku imprez organizowanych w budynkach) lub 1000 osób (na stadionie, w innym obiekcie niebędącym budynkiem lub na terenie umożliwiającym przeprowadzenie imprezy). Należy przy tym zaznaczyć, że pod pojęciem uczestnika nie rozumie się tylko osoby biorącej czynny udział w zmaganiach sportowych. Pojęciem tym obejmuje się także wszystkich obserwatorów bądź kibiców obecnych w miejscu i czasie trwania imprezy sportowej. Miejscem trwania masowej imprezy sportowej, jak to już wcześniej zaznaczono, może być hala sportowa lub inny budynek, a także stadion, inny obiekt niebędący budynkiem lub teren umożliwiający przeprowadzenie imprezy masowej. Ważne przy tym jest to, że każde z wymienionych wyżej miejsc musi spełniać określone prawem wymagania. Stadiony, każdy obiekt budowlany, a w tym budynki i obiekty niebędące budynkami, jeśli mają być miejscem przeprowadzenia imprezy masowej, muszą spełniać normy prawa budowlanego oraz normy ochrony przeciwpożarowej. Natomiast jeśli chodzi o pojęcie terenu umożliwiającego przeprowadzenie imprezy masowej, to należy przez to rozumieć „wydzielony, odpowiednio oznaczony teren na otwartej przestrzeni, spełniający warunki higieniczno-sanitarne odpowiadające wymaganiom przewidzianym prawem oraz posiadający infrastrukturę zapewniającą bezpieczne przeprowadzenie imprezy masowej, na którym do określenia liczby miejsc przyjmuje się przelicznik 0,5 m<sup>2</sup> na osobę”<sup>10</sup>. Jeśli zaś chodzi o czas trwania imprezy masowej, „to jest to okres od chwili udostępnienia obiektu lub terenu uczestnikom imprezy masowej do chwili opuszczenia przez nich tego obiektu lub terenu”<sup>11</sup>. Czas trwania imprezy zatem należy rozumieć szerzej niż czas trwania zawodów sportowych, wręczania nagród itp.

W zakresie przygotowania logistycznego niezbędne jest opracowanie harmonogramu działań, których realizacja winna zapewnić prawidłowy przebieg całej imprezy.

I tak pierwszym zadaniem jest:

a) zdobycie wiedzy co do możliwości wynajęcia obiektu, na którym odbędzie się impreza,

b) ustalenie współorganizatorów i wykonawców wraz powołaniem komitetu organizacyjnego,

c) opracowanie scenariusza otwarcia i zamknięcia zawodów.

Kolejny etap to opracowanie wstępnej wersji scenariusza imprezy sportowej:

a) powołanie sekcji sportowej, logistycznej, transportowej, kulturalno-informacyjnej, medycznej, finansowej i marketingu,

---

o ochronie osób i mienia (Dz. U. z 2005 r., Nr 145, poz. 1221 z późn. zm.).

<sup>9</sup> Zob. art. 11 BimU.

<sup>10</sup> Zob. art. 3 pkt 14 BimU.

<sup>11</sup> Zob. art. 3 pkt 6 BimU.

- b) opracowanie wspólnego kosztorysu i zatwierdzenie go przez Przewodniczącego Komitetu Organizacyjnego,
- c) opracowanie harmonogramu realizacji przygotowań i wydrukowanie regulaminu mistrzostw oraz wysłanie go do uczestników,
- d) rezerwacja obiektów, na których odbędzie się impreza i niezbędnych obiektów towarzyszących,
- e) opracowanie materiałów reklamowych wraz przygotowaniem elementów plastycznych do dekoracji wynajętych obiektów, przygotowanie informatora,
- f) opracowanie i wysłanie pism do firm, zakładów i osób z prośbą o sponsorowanie imprezy,
- g) zaproszenie gości honorowych,
- h) przeprowadzenie konferencji prasowej i rozpowszechnienie informacji o imprezie w środkach masowego przekazu,
- i) zakupienie nagród, medali i dyplomów,
- j) wyznaczenie na widowni sektorów dla uczestników ekip i gości honorowych,
- k) kontrola stanu przygotowań przez przewodniczącego Komitetu Organizacyjnego,
- l) odprawa z kierownikami ekip i sędziami.

Przygotowania techniczne zawodów:

- a) zatrudnienie obsługi obiektów: technicy specjaliści, porządkowi, obsługa toalet, służby gastronomiczne,
  - b) oczekiwanie na potwierdzenie uczestnictwa,
  - c) zatrudnienie osób do obsługi techniczno-sportowej,
  - d) ustalenie składu sędziowskiego i osób do obsługi biura zawodów,
  - e) organizacja transportu,
  - f) zatrudnienie służby medycznej,
  - g) zatrudnienie i przygotowanie spikera zawodów,
  - h) skompletowanie wyposażenia techniczno-sportowego,
  - i) przygotowanie stanowisk na obiekcie dla spikera, lekarza, obsługi nagłośnienia,
  - j) opracowanie planu przydziału pokoi dla uczestników zawodów i zaproszonych gości,
  - k) przygotowanie imprez towarzyszących dla uczestników (kulturalno-oświatowe, sportkania okolicznościowe, bankiet) oraz dla publiczności,
  - l) zakwaterowanie i wręczenie zbioru komunikatów.
- Rozpoczęcie imprezy sportowej:
- a) dzień imprezy wg scenariusza,
  - b) wydanie komunikatów końcowych z wynikami zawodów,
  - c) uroczysta ceremonia zamknięcia zawodów, pożegnanie gości, sędziów i ekip sportowych oraz widzów,
  - d) posprzątkanie obiektów, usunięcie dekoracji,
  - e) finansowe rozliczenie imprezy,
  - f) wykonanie i wysłanie podziękowań dla sponsorów,
  - g) rozwiązanie Komitetu Organizacyjnego<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Opracowano na podstawie materiałów własnych Jerzego Górskiego.

### 3. Podmioty organizujące otwarte imprezy sportowe, podmioty współpracujące oraz sponsorzy

W procesie organizacji imprezy sportowej o charakterze otwartym konieczne jest współdziałanie osób lub jednostek organizacyjnych spełniających jedną z podstawowych ról: organizatora imprezy sportowej, podmiotu współpracującego lub sponsora. Wyjaśnienie znaczenia i zakresu działania danego podmiotu jest przedmiotem niniejszej części opracowania.

Tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi sportu stanowi zadanie własne jednostek samorządu terytorialnego, natomiast minister właściwy do spraw kultury fizycznej może dofinansowywać uprawianie i organizowanie sportu oraz jego promocję, minister właściwy do spraw oświaty i wychowania oraz minister właściwy do spraw szkolnictwa wyższego mogą wspierać, w tym finansowo, rozwój sportu odpowiednio w środowisku szkolnym i akademickim, a Minister Obrony Narodowej i minister właściwy do spraw wewnętrznych mogą wspierać, w tym finansowo, rozwój sportu w jednostkach organizacyjnych służb podległych tym ministrom lub nadzorowanych przez nich<sup>13</sup>.

Wymienione jednak wyżej podmioty, pomimo nadanych im w ustawie uprawnień i obowiązków, nie zawsze muszą być i – w rzeczywistości – często nie są organizatorami imprez sportowych. Organy samorządu terytorialnego odpowiadają za stworzenie odpowiednich warunków do rozwoju sportu na swoim terenie, odpowiedni ministrowie zaś mogą wspierać lub tylko dofinansowywać rozwój sportu.

Zgodnie z brzmieniem art. 3 ust. 1 ustawy o sporcie działalność sportowa prowadzona jest w szczególności w formie klubu sportowego. Oznacza to, że działalność sportową może prowadzić dowolny podmiot, przy czym szczególnie ważnym z punktu widzenia ustawy jest klub sportowy, któremu nadto ustawodawca nadaje osobowość prawną. Kluby sportowe w liczbie co najmniej 3 mogą tworzyć związki sportowe działające w formie stowarzyszenia lub związku stowarzyszeń. Skoro ustawa ustanawia katalog otwarty organizatorów imprez sportowych, to można przyjąć, że organizatorem może być każdy podmiot (osoba fizyczna, osoba prawna, jednostka organizacyjna nieposiadająca osobowości prawnej, ale posiadająca zdolność do czynności prawnych). Nie stoi zatem nic na przeszkodzie, by organizatorami imprez sportowych były samorządy lub powołane przez nie zakłady, organizacje *non-profit* i *not-for-profit*, osoby fizyczne czy przedsiębiorcy.

Niezależnie jednak od formy działalności organizator odpowiada za należyte przygotowanie imprezy, za uzyskanie wszystkich wymaganych pozwoleń i uzgodnień oraz za zapewnienie bezpieczeństwa wszystkim jej uczestnikom. W tym celu organizator współpracuje z instytucjami publicznymi, takimi jak: Policja, Państwowa Straż Pożarna, pogotowie ratunkowe czy wreszcie Państwowy Inspektor Sanitarny. Wypada tu chyba mówić właśnie o współpracy, gdyż te instytucje przed wydaniem przez uprawniony organ zezwolenia na przeprowadzenie imprezy sporządzają stosowne opinie na temat możliwości jej przeprowadzenia w danym miejscu i czasie, a zakres takiej opinii uzależniony jest od właściwych dla danego organu kompetencji. W terminie 14 dni od dnia otrzymania wniosku organizatora imprezy o wydanie opinii o niezbędnej wielkości sił i środków potrzebnych do zabezpieczenia imprezy masowej, zastrzeżeniach do stanu technicznego obiektu (terenu) oraz o przewidywanych

---

<sup>13</sup> Zob. art. 27 i 29 ustawy z dnia 25 czerwca 2010 r. o sporcie (Dz.U. Nr 127, poz. 857 z późn. zm.) – w dalszych przepisach ustawa będzie określana jako „Uos”;

zagrożeniach, wymienione w ustawie organy, a więc właściwy miejscowo komendant powiatowy (rejonowy, miejski) Policji, Państwowej Straży Pożarnej, kierownik jednostki organizacyjnej pomocy doraźnej (pogotowia ratunkowego) i państwowy inspektor sanitarny zobowiązani są do wydania tychże opinii, które zachowują swoją ważność przez 6 miesięcy od ich wydania.

Powstaje problem, co wówczas, gdy pomimo obligatoryjności wydania opinii nie zostaje ona jednak wydana. Często ustawy szczegółowe wprowadzają zapis, że niewydanie opinii w określonym terminie uznaje się za brak zastrzeżeń ze strony organu opiniującego. Takiego zapisu nie posiada jednak ustawa z dnia 20 marca 2009 roku o bezpieczeństwie imprez masowych, w związku z tym należy przyjąć, że brak opinii rodzi jedynie w możliwości wniesienia do nadrzędnego organizacyjnie względem opiniodawcy organu, a nie do uzyskania zezwolenia bez wymaganej w ustawie opinii<sup>14</sup>. Ustawa o bezpieczeństwie imprez masowych ponadto zakazuje wydania zezwolenia na przeprowadzenie imprezy masowej, jeśli organizator między innymi nie złoży organowi wymaganych w ustawie opinii<sup>15</sup>.

Rodzi się ponadto pytanie, czy opinie wymienionych w ustawie jednostek opiniujących są wiążące dla organu wydającego zezwolenie. Teoretycznie można przyjąć, że opinia, jeżeli szczególnie przepis prawa nie nadał jej innego charakteru, jest tylko oceną faktów z użyciem ustawowych lub subiektywnych kryteriów opiniującego, która nie wiąże organu rozstrzygającego sprawę. Organ ten powinien tylko rozważyć argumenty zawarte w opinii i dokonać ich swobodnej oceny<sup>16</sup>. Przyjmując jednak, że – choć obowiązek zabezpieczenia imprezy ciąży na jej organizatorze, a w zakresie przewidzianym w ustawie i w innych przepisach także na między innymi wójcie, burmistrzu i prezydencie miasta<sup>17</sup> – byłoby rzeczą co najmniej dziwną wydanie zezwolenia wbrew uzyskanym opiniom, tym bardziej że ustawodawca nakłada na organ wydający zezwolenie (lub odmawiający jego wydania) obowiązek przekazania kopii decyzji administracyjnej w terminie 3 dni od dnia wydania podmiotom opiniującym, a ewentualne odwołanie organizatora od wydanej decyzji w tej sprawie nie wstrzymuje jej wykonania<sup>18</sup>. Chodzi przecież o to, by impreza masowa służyła rozwojowi społecznemu oraz by wyeliminować lub ograniczyć do akceptowalnego minimum wszelkie zagrożenia z nią związane.

Często, zwłaszcza w przypadku otwartych imprez masowych, organizowane są punkty handlowe, usługowe i gastronomiczne. Zazwyczaj punkty te działają na podstawie umowy z organizatorem, a zgodę na działalność takiego punktu załatwia jego właściciel bezpośrednio z organem gminy. W tym zakresie należy również prowadzących te punkty uznać za współpracowników organizatora imprezy, tym bardziej że tworzenie zaplecza handlowego, usługowego i gastronomicznego wpływa na wzrost zainteresowania samą imprezą.

Jednym ze wspomnianych wyżej obowiązków organizatora jest zapewnienie obsługi imprezy przez służbę porządkową i informacyjną, które to służby podlegają kierownikowi ds. bezpieczeństwa. Ze względu na specyficzne wymagania dotyczące kierownika i członków służb organizację służb porządkowych i informacyjnych zleca się firmie specjalizującej się

<sup>14</sup> Por. art. 106 § 3 i 6 w zw. z art. 37 k.p.a.

<sup>15</sup> Zob. art. 29 ust. 4 BimU.

<sup>16</sup> W innej sprawie taką konkluzję zawarto w sentencji do wyroku NSA z dnia 13 października 1997 r., sygn. ONSA 1998/4/120 [w:] „Prawo Pracy” 1998, nr 3 (40).

<sup>17</sup> Por. art. 5 ust. 3 BimU.

<sup>18</sup> Zob. art. 29 ust. 5 i 6 BimU.



w zakresie ochrony. Najczęściej kierownik ds. bezpieczeństwa również jest pracownikiem takiej firmy. Członek służby porządkowej winien posiadać ważną licencję pracownika ochrony fizycznej pierwszego lub drugiego stopnia<sup>19</sup>. Oznacza to, że kierownik ds. bezpieczeństwa, jako osoba reprezentująca organizatora w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa uczestnikom imprezy masowej, a także osoba odpowiedzialna za działanie służb porządkowych i informacyjnych, musi posiadać licencję pracownika ochrony fizycznej drugiego stopnia<sup>20</sup>. Niezależnie od wymienionych kwalifikacji tak kierownik ds. bezpieczeństwa, jak i członkowie służby porządkowej, a także członkowie służby informacyjnej zobowiązani są ukończyć odpowiednie szkolenia, których zakres tematyczny wskazany został w załącznikach 1, 2 i 3 do rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 23 marca 2010 roku w sprawie wymogów, jakie powinni spełniać kierownik do spraw bezpieczeństwa, służby porządkowe i służby informacyjne (Dz. U. Nr 52, poz. 308). Szkolenia te kończą się egzaminem, a zaświadczenia o ukończeniu szkolenia (i pomyślnym zdaniu egzaminu) wydaje się na czas nieokreślony. Nadto we wskazanym rozporządzeniu zostały wskazane środki, w które wyposaża się członków służby porządkowej i informacyjnej, a także przysługujące im uprawnienia i wymagane sposoby realizacji tychże uprawnień.

Wymagania powyższe sprawiają, że organizatorzy siłą rzeczy korzystają z usług przedsiębiorców posiadających koncesję na prowadzenie działalności gospodarczej w zakresie usług ochrony osób i mienia. Współpraca z usługodawcą zewnętrznym w zakresie ochrony imprezy ma kluczowe znaczenie dla zapewnienia bezpieczeństwa jej uczestnikom, a także – w niektórych przypadkach – dla zapewnienia bezpieczeństwa mienia i innych osób przed aktami bezprawia dokonywanymi przez uczestników imprezy. Stąd dobór firmy lub firm świadczących usługi ochrony osób i mienia z punktu widzenia organizatora jest sprawą priorytetową. Wynika to z przepisu art. 5 ust. 1 ustawy z dnia 20 marca 2009 roku o bezpieczeństwie imprez masowych, w którym ustawodawca stwierdza, że „za bezpieczeństwo imprezy masowej w miejscu i w czasie jej trwania odpowiada jej organizator”. Jest to odpowiedzialność, od której organizator nie może się skutecznie uchylić ani nie może skutecznie jej przenieść na inny podmiot. Potwierdził to Sąd Najwyższy, stwierdzając, że „powierzenie dbałości o bezpieczeństwo imprezy masowej wyspecjalizowanej jednostce trudniącej się zawodowo ochroną osób i mienia nie zwalnia organizatora imprezy od odpowiedzialności za niewykonanie obowiązków określonych w powołanym wyżej przepisie art. 5 ust. 1”<sup>21</sup>.

Bardzo ważnym elementem organizacji otwartych imprez sportowych jest pozyskanie środków finansowych na przeprowadzenie imprezy. Należy zwrócić uwagę, że mowa jest o imprezach otwartych w odróżnieniu od imprez biletowanych i zamkniętych. Impreza biletowana to impreza, na którą wstęp jest odpłatny, natomiast imprezą zamkniętą jest impreza, w której mogą uczestniczyć posiadacze stosownych zaproszeń lub kart wstępu. Pozyskanie środków finansowych w ramach imprezy biletowanej jest oczywiste, bo przynajmniej część wpływów pochodzi od jej uczestników. W przypadku imprezy zamkniętej, zależnie od charakteru i celu imprezy, środki mogą być pozyskiwane od jej uczestników, od sponsorów

---

<sup>19</sup> Zob. art. 26 i 27 ustawy z dnia 22 sierpnia 1997 r. o ochronie osób i mienia (Dz. U. z 2005, Nr 145, poz. 1221 z późn. zm.) w zw. z art. 3 pkt. 13 BimU.

<sup>20</sup> Zob. art. 19 ust. 4 BimU oraz por. Art. 27 powołanej wyżej ustawy z dnia 22 sierpnia 1997 r. o ochronie osób i mienia.

<sup>21</sup> Zob. wyrok SN z dn. 26 września 2003 r., sygn. OSNC 2004/11/180 [w:] „Biuletyn Sądu Najwyższego” 2004, nr 3/6.

lub ze środków własnych organizatorów. Organizacja imprez otwartych uzależniona jest już tylko od środków przekazanych przez sponsorów lub od środków własnych organizatorów.

Finansowanie otwartej imprezy sportowej wyłącznie ze środków własnych obecnie występuje incydentalnie. W większości wypadków organizatorzy występują do firm i osób fizycznych z prośbą o wsparcie przedsięwzięcia. Przyjęło się mówić o przekazywaniu środków finansowych czy rzeczowych na cele organizacji otwartych imprez sportowych jako o sponsorowaniu imprezy, przy czym to sponsorowanie kojarzy się z pewnego rodzaju wsparciem będącym aktem dobrodziejstwa, z mecenatem, dzięki któremu realizowane są cele społecznie ważne, lecz o słabym oddziaływaniu marketingowym, czy wreszcie z pewnego rodzaju umową odpłatną, w której w zamian za przekazanie środków finansowych lub rzeczowych na cele imprezy sponsor nabywa prawo do promowania w miejscu i czasie imprezy znaku graficznego swojej firmy, wybranego produktu, grupy produktów itp. Z pojęcia sponsorowania imprezy wywodzi się termin „sponsoring”, przez który wg L. Steckiego należy rozumieć: „odpłatne przysporzenie majątkowe, wyrażające się w pieniądzu, rzeczach lub usłudze, dokonywane przez określony podmiot gospodarczy (sponsora) na rzecz wybranej osoby fizycznej, organizacji, instytucji lub innej struktury prawnej (sponsorowanego) w celu wykonania przez nią czynności wykazanych w umowie sponsoringowej, a zmierzających do utrwalenia lub spotęgowania renomy tego podmiotu, do podwyższenia stopnia jego popularności w określonym środowisku społecznym oraz do zwiększenia jego zysków”<sup>22</sup>. Zgodnie z przytoczoną definicją za sponsora uważa się podmiot gospodarczy, natomiast osobę fizyczną wspierającą finansowo lub rzeczowo imprezę sportową należałoby traktować jako darczyńcę.

Budowanie wizerunku firmy poprzez sponsoring stało się już pewną normą oddziaływania na obecnych lub potencjalnych konsumentów towarów czy usług. Należy jednak przy tym zauważyć, że w 2007 roku w Polsce ok. 60% wartości całego sponsoringu sportowego skupiło się w trzech, spośród 79, dyscyplinach: w piłce nożnej, siatkówce mężczyzn oraz w skokach narciarskich. Nie zawsze jednak sponsoring przekłada się na korzyści odnoszone przez sponsora. Przykładem może być Plus GSM, który jest liczącym się sponsorem polskiej siatkówki, natomiast z usług tego sponsora jako operatora sieci GSM korzysta zaledwie 23% ankietowanych kibiców piłki siatkowej<sup>23</sup>. Zupełnie inaczej natomiast wygląda sponsoring realizowany przez firmę Red Bull, producenta znanego napoju energetycznego. Fenomen działań Red Bulla leży w przyciągnięciu ludzi na widowiska sportowe oferujące wielkie emocje, jak również związane z mało popularnymi dyscyplinami sportu. Celem sponsoringu Red Bulla jest popularyzowanie swojego napoju poprzez imprezy teoretycznie kompletnie nierentowne. Przykładem może być „Red Bull Paper Wings”, czyli zawody papierowych samolotów, lub „Red Bull Metro”, tj. wyścigi rowerów w metrze<sup>24</sup>. Okazuje się zatem, że można bardzo efektywnie sponsorować nawet bardzo mało znane dyscypliny sportu i tracić duże pieniądze na finansowaniu dyscyplin znanych i popularnych.

Większość organizowanych w Polsce imprez sportowych, wyłączając z tego mecze piłki nożnej, należy uznać za imprezy o zasięgu regionalnym bądź lokalnym. Zdarzają się też jednak imprezy ogólnopolskie, które obejmują dziedziny mniej eksponowane niż piłka

<sup>22</sup> Cyt. za M. Musioł, *Aspekty prawno-podatkowe sponsoringu* [w:] <http://www.sponsoring.pl>

<sup>23</sup> Por. Dream Factory, *Spolecznościowy marketing sportowy* [w:] <http://www.sponsoring.pl>

<sup>24</sup> Por. P. Kwiatkowski, *Medialność marki Red Bull w sportach niszowych* [w:] <http://www.marketingsportowy.pl>

nożna, siatkówka mężczyzn czy skoki narciarskie. Należy też nadmienić, że wspomniane skoki narciarskie długo, bo aż do czasów zwycięstw Adama Małysza, nie były uznawane za interesującą dla wielu sponsorów dziedzinę sportu. Istotą sponsoringu takich dziedzin sportu może być faktyczna bądź pozorna korelacja celów imprezy sportowej z celami sponsora. Nie wolno też pomijać zjawiska, które ma swoje korzenie w amerykańskiej koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Tu zaangażowanie społeczne rozumie się przez następujące działania:

1. *Community giving* – rozumiane jako pewnego rodzaju ofiarność na rzecz społeczeństwa.

2. *Employee involvement* – czyli zaangażowanie pracowników w życie społeczności lokalnej.

3. *Entrepreneurship and employability* – przedsiębiorczość według wskazań instytucji Unii Europejskiej oznacza zdolność osoby do wcielania pomysłów w czyn. Obejmuje ona twórczość, innowacyjność i podejmowanie ryzyka, a także zdolność do planowania przedsięwzięć i kierowania nimi dla osiągnięcia zamierzonych celów. Stanowi ona wsparcie dla wszystkich w codziennym życiu prywatnym i społecznym, zaś pracownikom pomaga uzyskać świadomość kontekstu ich pracy i zdolność wykorzystywania szans. Jest fundamentem działań osób podejmujących przedsięwzięcia o charakterze społecznym lub komercyjnym<sup>25</sup>. Zdolność zatrudniania należy rozumieć jako jeden z elementów tworzenia nowych lub rozwijania już istniejących stosunków społecznych opartych na stosunkach charakterystycznych na linii pracownik–pracodawca i pracownik–pracownik.

Szczególnie ważny jest pierwszy model, czyli tzw. *community giving*, do którego zalicza się następujące działania podejmowane przez przedsiębiorstwo:

- a) tradycyjna filantropia – peryferyjna działalność dla przedsiębiorstw,
- b) peryferyjne zaangażowanie – działania, które są poboczne dla przedsiębiorstwa, lecz ukazują wysoki stopień zaangażowania w lokalną społeczność,
- c) strategiczne sponsorowanie/donacje – firmy angażują się w znaczeniu charakterystycznym dla ich działalności biznesowej,
- d) strategiczne zaangażowanie – najbardziej zaawansowana i rozległa forma ofiarności społecznej<sup>26</sup>.

Niezależnie jednak od intencji wspierania imprez sportowych przez sponsora, należy wyraźnie zaznaczyć, że bez tego wsparcia otwartych, masowych imprez sportowych byłoby znacznie mniej niż obecnie.

#### **4. Moderowanie aktywności społecznej w ramach otwartych imprez sportowych**

W dobie współczesnej coraz więcej uwagi poświęca się potrzebie rozwijania idei społeczeństwa obywatelskiego, tj. takiego, które samo z siebie podejmuje działania ważne i pożyteczne, nie potrzebując do tego jako bodźca ingerencji instytucji państwowych. Można poniekąd

<sup>25</sup> Wniosek Komisji dotyczący zalecenia w sprawie kluczowych kompetencji w uczeniu się przez całe życie COM(2005) 548 wersja ostateczna.

<sup>26</sup> Por. K. Moeller, T. Eldar, *Corporate Responsibility Towards Society: A Local Perspective*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin 2003, s. 24.

uznać, że twórcą tej koncepcji był Jean-Jacques Rousseau, który wprowadził i wypromował pojęcie samostanowienia. Niezależnie jednak od początkowego sposobu pojmowania tego pojęcia należy przyjąć, że człowiek samorealizujący się, autonomiczny, akceptujący, a także szukający aprobaty u innych stoi w centrum wszelkich rozważań o społeczeństwie obywatelskim. Pojęcia społeczeństwo obywatelskie obecnie najczęściej używa się w odniesieniu do sfery aktywności społecznej, która zorientowana jest na realizację dobra wspólnego, rozumianego jako dobro innych. Społeczeństwo obywatelskie zatem powinno skupiać się nad aktywnością dla dobra wspólnego, a istnienie oraz działanie organizacji społecznych jest jedną z najważniejszych przesłanek dla rozwoju tegoż społeczeństwa. I tu ponownie: to człowiek bierze udział w różnorodnej działalności, która rodzi się i rozwija w społecznościach lokalnych, a te z kolei są źródłem nie ograniczanych naciskami władzy inicjatyw. Inicjatywy jednak takie nie powstają tam, gdzie państwo nie stwarza odpowiednich warunków prawnych dla działalności społecznej.

W ostatnich kilku latach zaczęto dostrzegać znaczenie aktywności społecznej na forum lokalnym. Między innymi z tego powodu nastąpił znaczny przyrost ilości organizacji społecznych zajmujących się tym zagadnieniem. W wielu przypadkach są to organizacje powstałe z wyłącznej inicjatywy społecznej, niekiedy natomiast są to organizacje działające w ramach struktur podległych samorządowi lokalnemu. Niezależnie jednak od źródła powstania takiej organizacji są one nastawione na rozwój zachowań społecznych, kształtowanie postaw, rozwój umiejętności praktycznych w ramach współpracy międzyludzkiej, wspieranie rozwoju kulturalnego. Istotą wspierania aktywności społecznej jest, by możliwie jak największa grupa osób, a właściwiej byłoby powiedzieć – by możliwie jak największa ilość osób w grupie:

- a) potrafiła inicjować i utrzymywać dobre kontakty z innymi ludźmi,
- b) potrafiła zapraszać innych do wspólnych działań,
- c) potrafiła okazywać współczucie i chęć pomocy,
- d) potrafiła pomagać innym ludziom,
- e) potrafiła się dzielić tym, co posiada,
- f) posiadała zdolność współodczuwania przeżyć innych osób,
- g) potrafiła mówić o sobie i wyrażać swoje uczucia,
- h) umiała właściwie wykorzystywać swój czas wolny.

Należy zwrócić uwagę, że postulaty aktywności dla dobra wspólnego, tworzenie inicjatyw obywatelskich itp. są postulatami odnoszącymi się do pewnego zobowiązania, którym obarczony jest każdy człowiek. Jest to zobowiązanie do wspierania rozwoju swojej społeczności lokalnej poprzez wykorzystanie swoich zdolności, umiejętności, wiedzy i doświadczenia. Społeczności, które pielęgnują i rozwijają swoje tradycje, otoczenie, zwyczaje itp. z całą pewnością żyją spokojniej i zdrowiej niż społeczności zdominowane walką o czysto indywidualny sukces czy o jak największy zysk w ujęciu ekonomicznym. Dlatego pamiętając o tym, że rozwój, w tym rozwój ekonomiczny, jest ważny, tak jak ważny jest rozwój społeczny, trzeba raczej mówić o potrzebie dążenia do zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego, niż do jakiegoś dwukierunkowego zaangażowania w rozwój społeczny lub gospodarczy.

Jednym z głównych priorytetów polityki społeczno-gospodarczej jest realizacja nowoczesnych przedsięwzięć, wpieranie rozwoju gospodarki innowacyjnej oraz poprawa jakości życia mieszkańców. Nie chodzi tu tylko o wdrażanie nowych technologii, ale przede wszystkim o budowanie silnych relacji wzajemnych w społecznościach lokalnych. Te wzajemne relacje rodzą się poprzez działanie dla osiągnięcia wspólnego celu i poprzez zdrową rywalizację. Wprowadzanie coraz nowszych propozycji uczestnictwa w imprezach adresowanych

do ogółu społeczeństwa jest w pewnym stopniu sposobem realizacji polityki społeczno-gospodarczej. Ukierunkowanie na cel, zmotywowanie do działania, wskazanie, czym jest współpraca i zdrowa rywalizacja, oraz podkreślenie, że współdziałanie i zdrowa rywalizacja nie stoją w sprzeczności – oto podstawowe atrybuty otwartych imprez sportowych.

Jedną z takich imprez sportowych, którą omówimy, jest trz etapowa otwarta impreza sportowa „Grand Prix Wheeler Triathlon Tour MTB”. Triathlon MTB to dyscyplina sportu, na którą składają się trzy konkurencje: jazda na rowerze, biegi i pływanie. Podobnie jak w klasycznym triathlonie, rozpoczyna się go konkurencją pływacką, niekiedy z przeszkodami; drugą konkurencją jest kolarstwo górskie, w czasie której zawodnicy wsiadają na rower górski i zmagają się z trudnościami terenu; ostatnim elementem zawodów jest bieg, który – podobnie jak jazda na rowerze – jest poprowadzony w naturalnym terenie z trudnymi podbiegami, zbiegami i związany z pokonywaniem różnych naturalnych przeszkód.

W zależności od kategorii zawodów i możliwości terenu triathlon przeprowadza się na następujących dystansach:

- a) pływanie od 500 m do 1500 m,
- b) jazda rowerem od 10 km do 30 km,
- c) bieg od 2,5 km do 10 km.

Taka rozpiętość dystansu pozwala amatorom i zawodowcom wziąć udział w tym przedsięwzięciu. Klasyfikacja jest prowadzona w kategorii indywidualnej zgodnie z regulaminem zawodów<sup>27</sup>.

Hasłem przewodnim imprezy zorganizowanej w 2010 roku było „Poznanie siebie samego”. Istnieje powszechne przekonanie, że uprawianie niektórych dyscyplin sportu wymaga wielogodzinnego treningu, maksymalnego poświęcenia oraz rezygnacji z wielu innych rzeczy w życiu. Wśród nich jest między innymi triathlon. To myślenie bardzo stereotypowe. Trening nie musi się wiązać z ogromnymi obciążeniami i nie musi być tak czasochłonny, jak zwykliśmy sądzić. Co więcej, może być dużą przyjemnością. Jeśli trenujemy dla przyjemności kolarstwo górskie czy bieganie, a może czasem także pływanie, to udział w zawodach nie musi się wiązać z rywalizacją o najwyższe laury, może być doskonałą okazją do zmierzenia się z samym sobą, poznania własnego charakteru czy ustanowienie własnego rekordu. Triathlon próbują trenować coraz większe ilości zwykłych amatorów sportu, dla których rower czy bieganie są przede wszystkim świetnym sposobem na spędzanie wolnego czasu, poprawienia kondycji, realizację własnej pasji i niekoniecznie rywalizację na najwyższym poziomie. Trzy w jednym – rower, biegi i pływanie – to nie tylko sport, to styl życia, który gwarantuje niesamowitą przygodę z mocnym dreszczykiem niebezpieczeństwa, która daje dużą dawkę adrenaliny, a jednocześnie można spotkać wspaniałych ludzi i poznać piękne, nietypowe miejsca w Polsce. W kalendarzu organizacyjnym firmy Sport-Górski do takich proponowanych miejsc spotkań w 2010 roku do takich należały Płock, Wałcz, Olsztyn, Ostrzyce. Rywalizacja w ramach imprezy miała charakter Pucharu Polski z finałem w randze Mistrzostw Polski<sup>28</sup>.

Filozofia przedsięwzięcia jest stosunkowo prosta, lecz ambitna. Pierwszym celem jest przeprowadzenie serii zawodów w triathlonie i aquathlonie zgodnie z przepisami PZTri oraz wyłonienie najlepszych zawodników w poszczególnych kategoriach wiekowych i umożliwienie im zdobycia punktów w klasyfikacji Grand Prix, a także zdobycia Mistrzostwa Polski.

<sup>27</sup> Zob. [www.triathlonmtb.pl/](http://www.triathlonmtb.pl/)

<sup>28</sup> Zob. *ibidem*.

Drugim ważnym celem jest popularyzacja triathlonu wśród dzieci, młodzieży i zachęcenie do jego czynnego uprawiania, a także zaszczepienie idei organizacji imprez masowych opartych na triathlonie. Ważnym aspektem przedsięwzięcia jest również wspieranie pozytywnego klimatu dla sportu w miejscach imprez, a ponadto tworzenie jednolitej i lepszej jakości organizacji zawodów, budowanie lepszej oferty dla sponsorów, zdobycie znaczących partnerów medialnych.

Stałe elementy programu imprezy:

- a) rywalizacja dzieci, młodzieży i dorosłych zgodnie z przepisami PZTri,
- b) rywalizacja VIP nawiązująca do triathlonu, w których biorą udział zaproszone osobistości lokalnego świata polityki, sportu i kultury,
- c) konferencja prasowa w Warszawie na rozpoczęcie cyklu imprez,
- d) konferencja prasowa lokalna na tydzień przed zawodami,
- e) plakatowanie małym i dużym formatem miejsc zawodów,
- f) strona internetowa prowadzona przez cały okres trwania cyklu,
- g) spoty reklamowe w lokalnym radio.

Uczestnicy imprezy:

- a) najlepsi polscy triathloniści,
- b) osobistości ze świata kultury, sztuki, polityki i gwiazdy polskiego sportu,
- c) dzieci i młodzież szkolna,
- d) rodziny, szkoły, kluby sportowe<sup>29</sup>.

Ruch fizyczny odgrywa dużą rolę w utrzymaniu zdrowia fizycznego i umysłowego. Uprawianie sportu ma decydujący wpływ na wszechstronny rozwój psychofizyczny oraz równomierny rozwój etyczny, moralny, społeczny oraz emocjonalny dzieci, młodzieży oraz społeczeństwa.

## **5. Znaczenie otwartych imprez sportowych dla rozwoju regionalnego i integracji społeczności lokalnych**

Polityka rozwoju regionów w Polsce została opisana w ustawie o zasadach wspierania rozwoju regionalnego z dnia 12 maja 2000 roku (Dz.U. z dnia 14 czerwca 2000 r.). Kryteria i zasady określające mechanizm polityki regionalnej w Polsce określają założenia Narodowej Strategii Rozwoju Regionalnego na lata 2007–2013.

Jednym z podstawowych obowiązków władz samorządowych jest określenie polityki rozwoju sportu i rekreacji w regionie. W ramach tej polityki samorządy muszą stworzyć warunki prawno-ekonomiczne i techniczno-organizacyjne dla podejmowania decyzji, które umożliwią sprawne i szybkie działanie. Należać do nich będą między innymi:

- a) stworzenie planów zagospodarowania przestrzennego,
- b) ustalenie własności terenów przeznaczonych pod przyszłe inwestycje,
- c) stworzenie zaplecza techniczno-logistycznego,
- d) budowa i modernizacja infrastruktury,
- e) rozwój komunikacji,
- f) zapewnienie wykwalifikowanej kadry do obsługi przyszłych projektów.

Sport i rekreacja jest jedną z dziedzin napędzających gospodarkę, która określa na długie

---

<sup>29</sup> Zob. *ibidem*.

lata kierunek rozwoju regionu. Określenie polityki rozwoju sportu i turystyki w regionie stwarza warunki do rozwoju małym i średnim przedsiębiorstwom poprzez:

- a) stworzenie warunków finansowych,
- b) zapewnienie fachowego doradztwa prawnego,
- c) wspieranie i pomoc w pozyskiwaniu funduszy ze środków unijnych na rozbudowę, szkolenia i modernizację,
- d) pomoc w pozyskiwaniu nowych technologii i wdrażaniu ich.

Bardzo ważnym aspektem będzie usprawnienie działań administracji publicznej przez:

- a) uproszczenie procedur,
- b) stworzenie podstaw prawnych, które umożliwią sprawną współpracę między samorządem terytorialnym a podmiotami gospodarczymi i społeczeństwem,
- c) ważne znaczenie będzie miała zdolność pozyskiwania funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Ma na to wpływ zdolność do uzyskania informacji oraz stworzenie odpowiedniego projektu, dzięki któremu uda się pozyskać fundusze.

Na terenie Głogowa prężnie działa kilka klubów, stowarzyszeń i towarzystw sportowych, które mają znaczny wpływ na rozwój regionu i kształtowanie polityki społeczno-gospodarczej<sup>30</sup>.

W przeciągu kilku lat wybudowano w Głogowie kompleks rekreacyjno –sportowy, w którym mieści się:

- a) basen kryty i otwarty,
- b) korty tenisowe,
- c) zbudowany od nowa stadion miejski wraz z boiskami,
- d) hala sportowa,
- e) kompleks rehabilitacyjny,
- f) ścieżki rowerowe i biegowe,
- g) ścieżki biegowe dla narciarzy<sup>31</sup>.

Sport wpływa bezpośrednio na obywateli i ich uczestnictwo w życiu społecznym. Działania, które podejmuje samorząd terytorialny, z pewnością poprawiają jakość życia mieszkańców oraz ich aktywność. Można zaobserwować także wzrost atrakcyjności wydarzeń kulturalno-sportowych oraz pozytywne zmiany w architekturze miejskiej. Przemiany, które zachodzą w obrębie Głogowa, są dobrym przykładem dla ościennych regionów, gmin miejskich i wiejskich.

Niejako z samej nazwy otwarte imprezy sportowe mają na celu jednoczyć ludzi w ramach ich społeczności, a tym samym wpływać na rozwój lokalny i regionalny. Oddziaływanie pomiędzy różnymi społecznościami jest zjawiskiem o charakterze socjologicznym, a zawsze wygrywa idea realizowana przez społeczność silniejszą, czyli zjednoczoną we współdziałaniu.

Rywalizacja sportowa przebiega według reguł obowiązujących wszystkich uczestników, w której stawką jest poszanowanie godności ludzkiej, równość wobec prawa oraz etyka osobistego wyróżnienia się, przeniesiona na współczesne boisko z historycznej tradycji olimpijskiej. Sport uczy również szacunku dla przegrywających, udzielania pomocy oraz stosowania się do reguł i regulaminów powszechnie uznawanych i akceptowanych. Sport kształci postawę stosowania w praktyce zasady *fair play*, prowadzenia czystego, pozbawionego oszustwa współzawodnictwa, kierowania się dobrem ogółu<sup>32</sup>.

<sup>30</sup> Zob. [www.glogow.pl](http://www.glogow.pl)

<sup>31</sup> Zob. [www.gos-glogow.pl](http://www.gos-glogow.pl)

<sup>32</sup> por.: [www.edukacja.edux.pl](http://www.edukacja.edux.pl)

Aktywność sportowa jest jednym z ważniejszych składników zdrowego stylu życia, pełni ważną funkcję w odpowiednim utrzymaniu sprawności fizycznej, jednakże jest trudna do utrzymania przez całe życie.

Prowadzenie stałego kalendarza imprez kulturalno-sportowych przez władze samorządowe daje społeczeństwu możliwość dokonania wyboru, w jakiej imprezie chcieliby wziąć udział, która impreza najlepiej będzie zaspokajała ich oczekiwania.

Kalendarz imprez sportowych w Głogowie rozpoczyna się już w dniu 1 stycznia od Marszobiegu Noworocznego. Centrum Sportowe „Głogowski Triathlon” oraz dyrektor Miejskiego Ośrodka Profilaktyki i Wczesnej Terapii Uzależnień przy współpracy z gminą miejską w Głogowie jest organizatorem tej imprezy, która odbywa się na Starym Mieście i jego okolicach. Główną ideą tego przedsięwzięcia jest zebranie jak największej ilości żywności długoterminowej.

Każdy kto przyniesie nie mniej niż 7 artykułów żywnościowych, tzw. wpisowe (kasza, ryż, mąka, cukier, olej, makron, konserwa), otrzymuje specjalną koszulkę startową z hasłem imprezy i certyfikat uczestnictwa. Jednocześnie certyfikat uczestnictwa będzie uprawniał uczestnika do wzięcia udziału w losowaniu nagród rzeczowych, które ufundują partnerzy i sponsorzy tej imprezy. Zebrana w ten sposób żywność zostanie przekazana dzieciom i ich rodzinom wskazanym przez podmioty działające zawodowo w tym kierunku w Głogowie i okolicach, np. MOPS, GOPS.

Celem tej imprezy jest:

- a) propagowanie najprostszej formy ruchu, jaką jest marszobieg,
- b) pomoc na rzecz dzieci, młodzieży i ich rodzin.

Organizatorami i współorganizatorami są:

- a) Centrum Sportowe „Głogowski Triathlon”,
- b) Ośrodek Profilaktyki i Wczesnej Terapii Uzależnień,
- c) gmina miejska w Głogowie
- d) Miejski Ośrodek Kultury
- e) Głogowskie Obiekty Sportowe<sup>33</sup>

Marszobieg ten gromadzi co roku sporą ilość zawodników, widzów i ludzi dobrej woli. Społeczność lokalna wyraża sporą chęć brania udziału w tej imprezie, ponieważ wie, że przyczyniają się bezpośrednio do udzielenia pomocy dzieciom, młodzieży i rodzinom, które nie zawsze radzą sobie w „swojej drodze życia”. W roku 2008 udział wzięło ponad 300 uczestników, zebrano ponad 1 tonę żywność dla około 50 rodzin.

Organizator zaprasza także do udziału sponsorów, którzy mogą w zamian za pomoc umieścić logotyp firmy przygotowany przez sponsora na bramie startu, mety i miejscu losowania nagród, umieścić logotyp firmy sponsora w materiałach promujących dane wydarzenie, przekazać informację o sponsorze do massmediów podczas konferencji prasowych promujących imprezę oraz wypowiedzi spikerskich w czasie trwania marszobiegu. Także umożliwia sponsorowi zorganizowanie punktów informacyjnych, ekspozycji, prezentacji i sprzedaży swoich produktów (usług) w uzgodnionych miejscach i czasie podczas trwania imprezy<sup>34</sup>.

Można zaobserwować rosnące zainteresowanie i wzmożoną aktywność społeczeństwa w zakresie sportów zimowych, wodnych i czynnej rekreacji. Szczególnie w ostatnich latach sposoby na zwiększenie aktywności społeczeństwa uległy bardzo dynamicznym zmianom. Wyłoniło się kilka dyscyplin, które pełnią rolę wiodącą, tj.:

<sup>33</sup> Opracowano na podstawie materiałów własnych Jerzego Górskiego.

<sup>34</sup> Opracowano na podstawie materiałów własnych Jerzego Górskiego.



- a) sporty wodne,
- b) sporty zimowe (narty, snowboard),
- c) sporty ekstremal,
- d) sporty górskie (wspinaczka, kolarstwo górskie).

Uczestnictwo w imprezach sportowych:

- a) uczy dokonywania wyboru i krytycznego patrzenia na siebie oraz podporządkowania celów jednostki celom grupy,
- b) uczy właściwego przeżywania sukcesów i porażek,
- c) uczy dyscypliny,
- d) kształci życzliwy stosunek do ludzi,
- e) przyczynia się do wzrostu zainteresowania współzawodnictwem, ale też i współdziałaniem,
- f) kształci silną wolę,
- g) uczy konsekwencji w osiąganiu celów,
- h) wpływa na prawidłowe kształtowanie się takich cech psychicznych jak: refleks, inteligencja, prawidłowe rozumowanie, poprawna ocena sytuacji, zdolność przewidywania i podejmowania decyzji,
- i) wpływa na samodzielność i inicjatywę, zwiększa odporność na zmęczenie.

Cechy takie jak: wytrwałość w dążeniu do celu, męstwo i odwaga, systematyczność, szacunek do siebie i innych, umiejętność podejmowania wyrzeczeń i pokonywania własnych słabości nie są obce najlepszym sportowcom, jak również osobom nie w pełni sprawnym.

Profesjonalne uprawianie sportu i rekreacja wymagają czasami pewnych nakładów finansowych – mniejszych (np. w sprzęt sportowy), jak i większych (np. budowa obiektów sportowych). Mniejsze nakłady finansowe dotyczą zazwyczaj osób prywatnych, natomiast większe samorządów terytorialnych, organizacji pozarządowych itp. Często wiąże się to z umiejętnością pozyskiwania funduszy, organizowania i delegowania zadań oraz konsekwencją i dyscypliną pracy.

Od właściwej organizacji i inwencji organizatorów imprez sportowych będzie zależało ich powodzenie, czy uczestnicy i widzowie będą chcieli wziąć udział w niej jeszcze raz, czy ich oczekiwania zostały zaspokojone. Często zdarza się, że organizatorami imprez sportowych są byli sportowcy, zawodowcy lub specjalnie do tego wyszkoleni fachowcy. Oni poprzez swoje doświadczenie i wiedzę bardzo dobrze radzą sobie z problemami, które pojawiają się podczas imprez sportowych. Często to oni są „motorem napędzającym” całe przedsięwzięcie sportowe. Poprzez wcześniejszą ciężką pracę są nauczeni dyscypliny, dążenia do celu, niepoddawania się i motywują tym samym innych do działania.

Samorządy, które mają na swoim terenie takich liderów, chętniej podejmują decyzję o budowie obiektów sportowych lub rozwoju rekreacji i sportu w swoim regionie. Pośrednio przyczyniają się do tworzenia nowych miejsc pracy, przyciągnięcia inwestorów, uczynienia regionu bardziej atrakcyjnym, rozwoju infrastruktury i komunikacji, handlu czy hotelarstwa.

Można dzisiaj powiedzieć, że sport i rekreacja jest jedną z rozwijających się gałęzi gospodarki.

## SUMMARY

### **Open sporting events as an object of NGOs activity and their role in the development and integration of local communities**

In this study, the authors discuss some aspects of the organization of sporting events, in which both the pros and amateurs can participate, if they wish so, and – if necessary due to the nature cultivated within the kind of sport – they meet certain conditions or requirements needed to take part in that sport event. Due to the multiplicity and diversity of open sporting events and therefore inability to clearly classify many of them, in this study the authors analyze the phenomenon based on a three-step open sports event called the Grand Prix Wheeler Triathlon Tour MTB and a New Year Marszobieg, which takes place in Głogow on 1 January. The organizer of both events is complimentary Jerzy Górski from Głogow.

This article covers the following topics: basic legal and logistical aspects of the organization of sports events, characteristics of the organizers, sponsors and cooperating entities, the issue of moderating social activity in the open sports events and their importance for regional development and integration of local communities.

Key words: sport, region development, recreation, law aspects, Głogow.



## **Część trzecia**

### **Turystyka kulturowa jako element atrakcyjności regionu**



## Architektura ewangelicka w przestrzeni turystycznej Dolnego Śląska

### STRESZCZENIE

Śląsk, a szczególnie jego dolna część (Dolny Śląsk), bardzo szybko przyjął naukę Marcina Lutra, która w końcu XVI wieku zdecydowanie tu dominowała. Niemal wszystkie kościoły służyły ewangelikom, ale na początku następnego stulecia zapoczątkowano przeciwko nim surowe represje. Wojna trzydziestoletnia (1618–1648) z formułą *cuius regio, eius religio* przyniosła dla kilku księstw tolerancję ze strony cesarza i zgodę na wzniesienie trzech kościołów, nazwanych Kościołami Pokoju. Kolejne wydarzenia i wieki zaowocowały pojawieniem się różnych typów świątyń: ucieczkowych, granicznych, łaski, domów modlitw i innych. Wiele z nich to dzieła znakomitych architektów, jak K. G. Langhans czy K. Schinkel, dlatego kościoły ewangelickie i poewangelickie odznaczają się wysoką wartością artystyczną i historyczno-architektoniczną. Stanowią one bardzo dobrą podstawę dla tworzenia niezwykle oryginalnej oferty turystycznej, która byłaby unikatową nie tylko w Polsce, ale i w Europie. Ma to zasadnicze znaczenie w sytuacji rosnącej konkurencji na rynku turystycznym i w aspekcie konkurencyjności regionów jako zjawisko społeczno-ekonomiczne. Pod uwagę powinien być również brany coraz silniejszy rozwój turystyki poznawczej i kulturowej na świecie.

Słowa kluczowe: Śląsk, turystyka, kościoły, luteranizm, marketing.

Nie zachodzi potrzeba szczegółowego udowadniania w tym miejscu szczególnego znaczenia Polski południowo-zachodniej, a konkretnie – województwa dolnośląskiego, obejmującego znaczną część Dolnego Śląska, Ziemię Kłodzką i południową część Łużyc Wschodnich, na mapie krajoznawczej i turystycznej kraju. Składają się na to bogate i zróżnicowane walory przyrodnicze i największy zasób walorów kulturowych, a nadto rozwinięta i stale powiększająca się infrastruktura turystyczna, w tym baza noclegowa, która wykorzystuje stopniowo poddawane odbudowie rezydencje. Niebagatelną rolę odgrywają w tym zakresie Sudety, które na początku XIX wieku stanowiły najintensywniej odwiedzany turystycznie region w Europie. Po okresie fascynacji władz Polski Ludowej przemysłem – zwłaszcza ciężkim, jako nośnikiem rozwoju i postępu, po rozpoczęciu transformacji ustrojowej przyszło przyjęcie tezy, iż w warunkach niedoboru środków inwestycyjnych najlepszą szansę poprawy sytuacji ekonomicznej lokalnych społeczności stwarza przyjęcie priorytetu rozwoju turystyki. Uwzględniając poprzednie stwierdzenia, miało to poważne uzasadnienie, choć opieranie się tylko na takich usługach nie zawsze i nie wszędzie było i jest uzasadnione. Wykorzystanie w ograniczonym lub wręcz minimalnym zakresie specjalistów z zakresu krajoznawstwa i turystyki prowadziło niejednokrotnie do poważnych błędów

w formułowaniu strategicznych kierunków i zadań<sup>1</sup>. Odnosi się to nie tylko do Dolnego Śląska (w uproszczeniu odąd tak określanego województwa dolnośląskiego), ale i innych województw, powiatów i gmin w Polsce. W ten sposób – przy zainicjowanej po 1989 roku samorządności (względnej samodzielności) takich jednostek terytorialnych prowadziło do ich konkurencyjności w zakresie podwyższania standardu życia swoich społeczności, pozyskiwania środków i inwestorów<sup>2</sup>.

Jednym z poważnych czynników zapewniających skuteczność przyjmowanych lokalnych czy regionalnych strategii jest zaangażowanie miejscowej społeczności w jej kształtowanie i następnie realizowanie. Kształtowanie takiej oczekiwanej i pozytywnej postawy wpływa z przesłanek racjonalnych mieszkańców lub emocji wpływających na określone decyzje władz<sup>3</sup>. Przyjęcie tego samego priorytetu, a mianowicie turystyki, jeszcze bardziej wzmacnia tę konkurencyjność. Ze względu na wspomniane zasoby krajoznawczo-turystyczne (precyzyjniej mówiąc: pozadomowej rekreacji wyjazdowej), które na Dolnym Śląsku sytuują usługi bazujące na nich na drugim po przemyśle miejscu pod względem znaczenia dla gospodarki w województwie, nie można oczywiście zrezygnować z takich możliwości generujących dochody.

Istnieje szereg czynników i narzędzi kształtujących konkurencyjność. Niemal wszędzie – w zakresie większych regionów – są one identyczne lub bardzo zbliżone. Wynika z tego wniosek, iż należy oprzeć się na takiej cesze czy czynniku, który jest rzadki lub wręcz unikatowy. Po drugie, dla ekonomizacji poczynań należy wykorzystać te zasoby i lokalny potencjał, który już istnieje. Wykorzystanie tego obniża koszty działania, co w istotny sposób wpływa na pozycjonowanie wobec konkurentów. Analiza zasobów krajoznawczych jako podstawy do formułowania oferty przyjazdowej dla Dolnego Śląska kieruje uwagę ku zabytkom architektury – gęstość ich występowania jest największa w Polsce, a przy tym odznaczają się one wysoką wartością artystyczną i historyczną. Wprawdzie nie mogą one sprostać znaczeniu Wawelowi czy Malborkowi, jednakże bliższe przyjrzenie się temu zagadnieniu wydobywa unikatowy wątek – mianowicie zespół ewangelickiej architektury kościelnej. Należy podkreślić, że owa unikatowość odnosi się nie tylko do kraju, ale i całego kontynentu.

W tym celu wskazane jest nakreślić choćby bardzo skrótowo sytuację konfesyjną na Śląsku, w którego części – zwanej Dolnym – ludność do II wojny światowej była w 80% ewangelicka o orientacji luterańskiej. Nauka Marcina Lutera doszła do Wrocławia niemal natychmiast po jego wystąpieniu z postulatami naprawy Kościoła w 1517 roku. Reformacja, którą blisko już byli skłonni przyjąć tutejsi biskupi, żywiołowo ogarnęła zdecydowaną większość nadodrzańskiej krainy w ciągu kilku zaledwie lat<sup>4</sup>. Jednakże, wchodząc w skład monarchii habsburskiej, od końca XVI wieku zaczęła ona podlegać intensywnej kontrreformacji, czyli rekatolicyzacji. Ta ostatnia została nieco ograniczona cesarskim edyktem z 1609 roku, złamanym jednakże w dziewięć lat później, co poskutkowało tragiczną i okrutną wojną

<sup>1</sup> K. R. Mazurski, *Turystyka w strategii rozwoju woj. dolnośląskiego* [w:] *Funkcje turystyki i krajoznawstwa w strategii rozwoju regionów w Polsce*, red. B. Wójtowicz, Wydawnictwo Akademii Świętokrzyskiej, Kielce 2006 s. 111–119.

<sup>2</sup> K. R. Mazurski, *Ekonomiczne aspekty regionalistyki*, Oficyna Wydawnicza Sudety, Wrocław 2000 s. 41.

<sup>3</sup> K. R. Mazurski: *Czynnik emocjonalny w konkurencyjnym kształtowaniu nowego podziału regionalnego Polski*, „Biuletyn KPZK PAN” 1999, nr 189 s. 305–311.

<sup>4</sup> H. Eberlein, *Schlesische Kirchengeschichte*, 4. Aufl. Ulm: Verlag „Unser Weg” 1962.

trzydziestolnią<sup>5</sup>. W kończącym ją traktacie pokojowym, zwanym westfalskim, wdrożono zasadę *cuius regio, eius religio*, pozwalającą podległym cesarzowi władcom wyznawać i praktykować ewangelicyzm, a jednostronnie interpretowaną przez Wiedeń jako wyłączny obowiązek praktykowanie katolicyzmu. Ponadto cesarz zgodził się na wybudowanie w niepodlegających mu bezpośrednio księstwach śląskich trzech świątyń, ale za sutą opłatą, nazwanych na pamiątkę roku 1648 Kościołami Pokoju: w Głogowie, Jaworze<sup>6</sup> i Świdnicy. Nie mogły być one wzniesione w materiałach trwałych, zastosowano więc konstrukcję szachulcową – łatwopalną, stawianą stąd poza murami miejskimi, co dodatkowo miało zniechęcać ewangelików do ich odwiedzin. Nie mogły mieć wieży (te dostawiano później) i przypominać tradycyjną formą kościołów. W pierwszych latach powojennych ludność wierna Nowej Nauce z terenów nieobjętych tolerancją dążyła masowo do kościołów jeszcze ewangelickich, położonych z drugiej strony granicy, a więc tam, gdzie wyznanie luterzańskie mogło być praktykowane. Niekiedy nadto w pobliżu zamieszkiwali uciekinierzy przed prześladowaniami katolickimi, stając się emigrantami poza zasięgiem cesarskim. Świątynie te pospiesznie adaptowano dla pomieszczenia zwiększonej liczby wiernych przez wznoszenie wewnętrznych – niekiedy kilkupoziomowych – balkonów. Stąd też pojawiło się określenie „kościół ucieczkowe”, a wkrótce i „kościół graniczny”<sup>7</sup>. Te drugie były wznoszone od nowa, już z myślą o przyjęciu dodatkowej grupy uczestników nabożeństw, odbywanych często nawet kilkakrotnie w ciągu niedzieli, poza miejscowymi zborownikami. Otrzymały one odpowiednio powiększoną i uformowaną kubaturę, zrywając nie tylko z planem krzyża łacińskiego gotyckiej proveniencji, ale i schematem podziału wnętrza. Często też balkony murowano, nie tylko konstruując je z drewna.

Położenie ludności Śląska, nie tylko będącej w istocie kryptoewangelicką, ale i zamieszkującej księstwa o względnej swobodzie wyznaniowej, pogarszała się jednak w miarę czasu. Szykany obejmowały nie tylko sprawowanie kultu, w odleglejszych i bardziej lesistych terenach, zwłaszcza górskich, realizowane poprzez tajne spotkania<sup>8</sup>, lecz także sprawowanie funkcji publicznych. Paradoksalnie pewną ulgę przyniosła kolejna wojna, na zakończenie której Gwiazda Północy – szwedzki król Karol XII, wymógł na cesarzu zgodę na wybudowanie – bo o oddaniu siłą zabranych ewangelikom nie było mowy – sześciu świątyń na drodze cesarskiej łaski (*nota bene* drogo okupionej), stąd przeto nazwanych „kościółami Łaski”. Stanęły one w Żaganiu, Kożuchowie, Jeleniej Górze, Kamiennej Górze, Miliczu i Cieszynie. Ciągłe nie wystarczało to społeczeństwu, więc nic dziwnego, że z chwilą wkroczenia wojsk pruskich pod wodzą Fryderyka II w 1740 roku na podbój tej części cesarstwa były one niemal powszechnie witane entuzjastycznie w nadziei na przywrócenie religijnego równouprawnienia wobec faktu, iż najeźdźcy reprezentowali państwo ewangelickie<sup>9</sup>. Tak też się stało dzięki edyktowi królewskiemu, co wywołało falę pospiesznej budowy nowych świątyń o skromnej formie, bardzo często drewnianych, nazwanych „domami modlitw”, w nieco późniejszym czasie i w zamożniejszych zborach – większych i murowanych<sup>10</sup>. Ta mozaika kościołów ewangelickich kształtowała się

<sup>5</sup> K. R. Mazurski, *Protestantyzm ewangelicki na Śląsku*, „Śląski Labirynt Krajoznawczy” 1995, nr 7, s. 63–73.

<sup>6</sup> U. Hutter, *Die Friedenskirche zu Jauer*, Verlag „Unser Weg”, Lübeck 1983.

<sup>7</sup> K. R. Mazurski, *Dolnośląskie zbory*, „Poznaj swój kraj” 1984, nr 7 s. 18–22.

<sup>8</sup> K. R. Mazurski, *Las schronieniem śląskich ewangelików* [w:] *Las w kulturze polskiej*, t. I, red. W. Łysiak, Wydawnictwo Eco, Poznań 2000 s. 65–68.

<sup>9</sup> K. R. Mazurski, *Protestantyzm na Śląsku – zarys dziejów* [w:] *Protestantyzm i sztuka protestancka Dolnego Śląska*, red. K. R. Mazurski, Oficyna Wydawnicza Sudety, Wrocław 1995 s. 16–30.

<sup>10</sup> W. Bellardi, *Die Bethauskirche in Arnsdorf im Riesengebirge*, Verlag „Unser Weg”, Lübeck 1986.



wszelako nie tylko pod wpływem czynników politycznych, ale i trwającego w każdym stuleciu napływu nowych ich użytkowników: eksulantów w XVII wieku na pograniczu śląsko-łuzyckim, w XVIII wieku uchodźców czeskich na Wzgórza Strzeleńskie i w okolice Sycowa, w XIX wieku Tyrolczyków w Kotlinę Jeleniogórską<sup>11</sup>. To oraz rosnąca zamożność społeczeństwa pod koniec XIX wieku zaowocowały nowymi inwestycjami, w tym szczególnie interesującymi kościołami klasycystycznymi K. G. Langhansa (Dzierżoniów, Wałbrzych) i K. Schinkla (Syców), później i neogotyckimi czy neoklasycystycznymi.

Do II wojny światowej ta dolna część Śląska reprezentowała w efekcie niezwykle bogactwo kościołów ewangelickich i to nie tylko ilościowe – co zrozumiałe, ale i formalne, i artystyczne. Niestety, już w czasie samej wojny, a konkretnie z chwilą dotarcia tu walk frontowych, doszło do zagłady wielu z nich. Najwyrazistsze i największe straty poniósł długo oblegany Wrocław. Sami Niemcy zburzyli okazały kościół Marcina Lutra koło Mostu Grunwaldzkiego, już po 1945 roku usunięto duże ruiny kościoła, na miejscu którego po wielu latach prawie przez ćwierć wieku stawiano Dworzec PKS. Nieodwołalnej zagładzie uległ Kościół Pokoju w Głogowie, kolejny zresztą w tym miejscu. Ruinacji uległy podobne mu w Żaganiu i Kożuchowie. Znacznie jednak istotniejszym czynnikiem stała się wymiana ludności niemieckiej na polską – z ewangelickiej na katolicką w przeważającej mierze. Wobec istnienia bardzo często dwóch kościołów nawet w każdej większej wsi nowi osadnicy albo zajmowali ich zdaniem lepszy kościół ewangelicki, przystosowując do swojego kultu (w tym ocalałe kościoły Łaski – z wyjątkiem cieszyńskiego), albo dewastowali w poszukiwaniu ponemieckich „skarbów” czy też w ramach walki z „niemieckością”, doprowadzając do kompletnej zagłady, jak choćby w Miskowicach – jeden z najpiękniejszych kościołów w Sudetach. Szabrowano z nich wyposażenie, wywożąc do Warszawy i innych miast centralnej Polski. Architektoniczna i funkcjonalna (przez zmianę użytkowania na sale gimnastyczne, np. w Międzylesiu; hotele, np. w Srebrnej Górze; bary, np. w Długopolu-Zdroju) substancja kościołów ewangelickich uległa poważnemu ograniczeniu i zniszczeniu<sup>12</sup>.

Mimo powyższego ilość zachowanych kościołów ewangelickich i poewangelickich jest bardzo duża, w dodatku różnej genezy, reprezentujących różne style architektoniczne i wysoką klasę artystyczną i historyczno-architektoniczną. Stanowią one wystarczającą i solidną podstawę do zbudowania atrakcyjnej oferty w ramach turystyki krajoznawczej. Wprawdzie jej czołowymi pozycjami będą Kościoły Pokoju – nadal ewangelickie, wpisane na Listę Światowego Dziedzictwa Kultury UNESCO, ale oplecione niejako innymi cennymi i ciekawymi obiektami – tu wymienionymi, jak i wieloma innymi. Skonstruowanie takiej oferty znacznie ułatwia fakt, że wiele z nich znajduje się już na obszarach i w miejscowościach turystycznych z odpowiednią infrastrukturą i innymi walorami krajoznawczymi. Niewątpliwie przyjmie ona unikatowy charakter w skali europejskiej. Rzecz jasna, nie należy zapomnieć przy tym o odpowiedniej działalności marketingowej.

---

<sup>11</sup> K. R. Mazurski, *Prozesse der Ansiedlung von Protestanten in Schlesien vom 16. bis 19. Jahrhundert*, [w:] „Siedlungsforschung. Archäologie – Geschichte – Geographie” 2002, Bd. 20, s. 151–156.

<sup>12</sup> K. R. Mazurski, *Powojenne losy kościołów ewangelickich na Dolnym Śląsku i Ziemi Kłodzkiej*, „Informator Krajoznawczy” 1989, cz. 1, z. 55, s. 10–20; 1989, cz. 2, z. 56, s. 13–36; 1990, cz. 3, z. 57, s. 29–33; 1990, cz. 4, z. 58, s. 31–38 (z uzupełnieniami J. Załęskiego). Ibidem, *Das Schicksal evangelischer Kirchen in Niederschlesien nach 1945*, „Jahrbuch für Schlesische Kirchengeschichte” 1991, Jg 70, s. 163–172.

## SUMMARY

**The lutheran architecture in the tourist space od Lower Silesia.**

Silesia, and especially its lower part (lower Silesia), has accepted learnings of Martin Luther very quickly and at the end of 16<sup>th</sup> cent. it was here general. Almost all churches have been serving to Lutherans, but the beginning of next century brought sharp persecutions. The thirty-year war (1618–1648) with the formula *cuius regio, eius religio* brought a tolerance from the emperor's side for some Silesian duchies and the agreement on a construction of three churches which were called churches of Peace. Following events and following ages have bore fruit with appearing different types of churches: of escape, border, mercies, houses of prayer and others. Many of them are the work of outstanding architects, as K.G. Langhans or K. Schinkel. Lutheran and post-Lutheran churches in Silesia distinguish themselves in general high artistic and historic-architectural value. They make a very good base to construct very original tourist offer, which would be unique not only in Poland, but in Europe too. This has essential meaning in the situation of growing competition on the tourist market and in the aspect for competitiveness of regions as socioeconomical phenomenon. More and more stronger development of educational and cultural tourism in the world should also be taken under consideration.

Key words: Silesia, tourism, churches, Lutheranism, marketing.

**Literatura**

- Bellardi W., *Die Bethauskirche in Arnsdorf im Riesengebirge*, Verlag „Unser Weg”, Lübeck 1986.
- Eberlein H., *Schlesische Kirchengeschichte*, 4. Aufl. Ulm: Verlag „Unser Weg” 1962.
- Hutter U., *Die Friedenskirche zu Jauer*, Verlag „Unser Weg”, Lübeck 1983.
- Mazurski K.R., *Dolnośląskie zbory*, „Poznaj swój kraj” 1984 nr. 7, s. 18–22.
- Mazurski K.R., *Powojenne losy kościołów ewangelickich na Dolnym Śląsku i Ziemi Kłodzkiej*, „Informator Krajoznawczy” 1989, cz. 1, z. 55, s. 10–20; 1989, cz. 2, z. 56, s. 13–36; 1990, cz. 3, z. 57, s. 29–33; 1990, cz. 4, z. 58, s. 31–38
- Mazurski K.R., *Protestantyzm na Śląsku – zarys dziejów* [w:] *Protestantyzm i sztuka protestancka Dolnego Śląska*, red. K.R. Mazurski, Oficyna Wydawnicza Sudety, Wrocław 1995 s. 16–30.
- Mazurski K.R., *Protestantyzm ewangelicki na Śląsku*, „Śląski Labirynt Krajoznawczy” 1995, nr 7, s. 63–73.
- Mazurski K.R., *Czynnik emocjonalny w konkurencyjnym kształtowaniu nowego podziału regionalnego Polski*, „Biuletyn KPZK PAN” 1999, nr 189, s. 305–311.
- Mazurski K.R., *Las schronieniem śląskich ewangelików* [w:] *Las w kulturze polskiej*, t. I, red. W. Łysiak, Wydawnictwo Eco, Poznań 2000, s. 65–68.
- Mazurski K.R., *Ekonomiczne aspekty regionalistyki*, Oficyna Wydawnicza Sudety, Wrocław 2000.

- Mazurski K.R., *Turystyka w strategii rozwoju woj. dolnośląskiego* [w:] *Funkcje turystyki i krajoznawstwa w strategii rozwoju regionów w Polsce*, red. B. Wójtowicz, Wydawnictwo Akademii Świętokrzyskiej, Kielce 2006, s. 111–119.
- Mazurski K.R., *Prozesse der Ansiedlung von Protestanten in Schlesien vom 16. bis 19. Jahrhundert* [w:] „Siedlungsforschung. Archäologie – Geschichte – Geographie” 2002, Bd. 20, s. 151–156.

**Joanna Szczepankiewicz-Battek**

Wyższa Szkoła Zarządzania „Edukacja” we Wrocławiu, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy

**Marek J. Battek**

Politechnika Wroclawska

## **Czy wielokulturowość może stać się atrakcją turystyczną regionu legnickiego**

### STRESZCZENIE

Artykuł przedstawia ziemię legnicką jako region wielokulturowy, zamieszkały przez przedstawicieli wielu grup mniejszościowych: etnicznych, wyznaniowych i kulturowych. Najliczniejszymi grupami mniejszości narodowych i etnicznych w regionie są: Niemcy, Żydzi, Łemkowie, Romowie, Grecy i Macedończycy. Wśród mniejszości wyznaniowych najliczniej reprezentowani są: prawosławni, grekokatolicy oraz protestanci, zwłaszcza luteranie i zielonoświątkowcy. Region zamieszkują także polscy reemigranci z Bukowiny (tzw. górale czadeccy) oraz z Bałkanów. Ich odrębność kulturowa może stanowić atrakcję turystyczną, wymaga to jednak intensywnej pracy nad zmianą mentalności mieszkańców regionu oraz dotacji umożliwiających rozbudowę infrastruktury turystycznej.

Słowa kluczowe: wielokulturowość, mniejszości, potencjał turystyczny.

### **1. Status prawny mniejszości narodowych i etnicznych w Polsce**

Wbrew tezie lansowanej przez niemal cały okres PRL Polska nie jest i nigdy nie była krajem całkowicie jednorodnym etnicznie, choć odsetek wszystkich mniejszości jest obecnie z pewnością znacznie niższy niż w okresie przed II wojną światową. Przez cały okres tzw. realnego socjalizmu zamieszkujący Polskę przedstawiciele mniejszości byli intensywnie nakłaniani do całkowitej asymilacji lub też tolerowano ich istnienie jedynie pod tym warunkiem, że nie ujawniali publicznie swojej odrębności. Polityka taka była praktykowana we wszystkich krajach obozu komunistycznego, nawet jeśli publicznie władze deklarowały inny stosunek do mniejszości. Także w życiu codziennym ze strachu przed możliwymi reakcjami otoczenia większość przedstawicieli mniejszości zatajało fakt swojej przynależności do nich – czasem nawet przed najbliższą rodziną<sup>1</sup>. W szczególności dotyczyło to narodowości oskarżanych o zbrodnie II wojny światowej (Niemcy, Ukraińcy), mniejszości

---

<sup>1</sup> J. Szczepankiewicz-Battek, *Kościół Ewangelicko-Augsburski na Dolnym Śląsku w latach 1945–1999*, „Dolny Śląsk” 2000, nr 8, s. 57–73.

wyznaniowych kojarzonych (często niesłusznie) z tymi samymi narodowościami (ewangelicy, prawosławni, grekokatolicy), ale także mniejszości narodowych czy grup etnicznych obciążanych rozmaitymi negatywnymi stereotypami bez związku z rolą, jaką odegrali w czasie wojny (Żydzi, Romowie). Przemiany ustrojowe 1989 roku, które zmieniły sytuację polityczną w Polsce i innych krajach dawnego „obozu socjalistycznego”, oznaczały konieczność rozwiązania sytuacji mniejszości zamieszkujących Polskę w sposób zgodny ze standardami europejskimi. Ustawa o mniejszościach narodowych, etnicznych i językowych została przyjęta przez polski parlament dopiero 6 stycznia 2005 roku. Przewiduje ona szczegółowe rozróżnienie (nieznane w innych krajach europejskich) mniejszości narodowych oraz etnicznych. Za mniejszości narodowe w ustawie tej uznane zostały grupy cechujące się odrębnością językową i kulturową, które zamieszkują terytorium Polski od co najmniej 100 lat i mają na świecie własne, niepodległe państwo. Do mniejszości narodowych zamieszkujących Polskę zgodnie z tą ustawą zaliczono: Niemców, Ukraińców, Białorusinów, Rosjan, Żydów, Czechów, Słowaków i Litwinów. Nie przyznano tego statusu między innymi Grekom, Macedończykom i Wietnamczykom z powodu zbyt krótkiego (poniżej 100 lat) zamieszkiwania w Polsce. Czterem grupom: Łemkom, Tatarom, Karaimom oraz Romom przyznano status mniejszości etnicznej (odrębność językowa i kulturowa, ale brak własnego państwa). Ustawa wprowadziła też pojęcie „mniejszości językowej”, które jest w skali europejskiej całkowitym ewenementem. Status ten otrzymali Kaszubi – oznacza on możliwość używania języka kaszubskiego w urzędach państwowych, podwójnych napisów nazw miejscowości i ulic na terenach zamieszkałych przynajmniej w 20% przez ludność kaszubską oraz możliwość organizowania nauki szkolnej w języku kaszubskim (włącznie z możliwością zdawania egzaminu maturalnego z tego języka). Statusu mniejszości – ani etnicznej, ani językowej – nie otrzymali natomiast Ślązacy, pomimo iż w spisie powszechnym z 2002 roku narodowość śląską zadeklarowało ponad 170 tys. osób.

Ostatni spis powszechny w Polsce (z 2002 roku) nie zawierał pytań o wyznanie religijne (ONZ nie zaleca prowadzenia ewidencji wyznaniowych poprzez spisy powszechne). Badacze mogą posługiwać się danymi statystycznymi zbieranymi przy użyciu innych metod badawczych przez Główny Urząd Statystyczny, jednak pamiętać trzeba, że są one obciążone dużym ryzykiem błędu. Doświadczenia totalitaryzmu spowodowały bowiem, iż niektóre kościoły mniejszościowe w Polsce często w ogóle nie prowadzą ewidencji wiernych lub prowadzą ją w ograniczonym zakresie, niechętnie też zazwyczaj udzielają informacji na te tematy albo celowo udzielają odpowiedzi nieprawdziwych, nawet jeśli dane na ten temat mają być użyte do celów *sensu stricte* naukowych. Problemy z uzyskaniem takich danych mają nawet badacze, którzy sami są członkami wymienionych kościołów lub związków wyznaniowych<sup>2</sup>. W Polsce nie ma też możliwości zdobycia (przynajmniej na większą skalę) informacji na temat liczebności konwersji (zmian wyznania), ponieważ dominujący w Polsce Kościół rzymskokatolicki jeszcze do niedawna z zasady nie skreślał ze swojej ewidencji osób ochrzczonych, które jako dorosłe zmieniły wyznanie lub zadeklarowały bezwyznaniowość. W obecnie prowadzonym kolejnym spisie powszechnym badania na temat przynależności wyznaniowej prowadzone są metodą reprezentacyjną (zadaje się je jedynie 20% respondentów i jest ono dobrowolne), nie wiadomo więc, czy zebrane w ten sposób dane będą faktycznie odpowiadać rzeczywistości.

---

<sup>2</sup> J. Szczepankiewicz-Battek, *Ewangelik z wyboru. Studium konwersji na luteranizm w diecezji wrocławskiej*, „Baptystyczny Przegląd Teologiczny” 2011.

Pojęcie mniejszości „kulturowej” nie istnieje w oficjalnym języku prawnym w Polsce, jest jednak używane (głównie przez naukowców) w odniesieniu do grup, które nie wykazują wyraźnej odrębności językowej, ale cechują się specyficzną, oryginalną kulturą (przykładem mogą być górale podhalańscy czy czadeccy). Kultura tych społeczności jest od dawna przedmiotem badań wielu dyscyplin nauki, nie tylko etnografii czy antropologii kulturowej.

## 2. Mniejszości ziemi legnickiej i ich kultura

Śląsk ze względu na swoje położenie geograficzne zawsze był regionem, w którym spotykały się rozmaite kultury narodowe (polska, niemiecka, czeska, łżycka) i religijne (katolicka, protestancka, żydowska). Burzliwa przeszłość historyczna, nieustanne zmiany przynależności politycznej, rozczłonkowanie regionu sprawiły, iż jego mieszkańcy wcześniej niż mieszkańcy innych regionów Europy zrozumieli konieczność tolerancji dla odmienności i szanse na pokojową koegzystencję pomimo dzielących ich różnic religijnych czy językowych. Reformacja na Śląsku miała tak pokojowy charakter, że region ten stawił za wzór całej Europy Filip Melanchton – uczeń Marcina Lutra, autor *Konfesji Augsburskiej*. Nie należały też do rzadkości przypadki, że katolicy i protestanci wspólnie użytkowali ten sam kościół. Świadectwem tych czasów jest kościół Najświętszej Marii Panny w Legnicy, od 1524 roku do dziś użytkowany przez luteran, przebudowany gruntownie pod koniec XIX wieku, ale nadal zachowujący charakter pierwotnej gotyckiej świątyni. Do II wojny światowej ewangelicy (głównie luteranie) stanowili około 70% mieszkańców Legnicy. Obecnie legnicka parafia ewangelicko-augsburska (luterańska) liczy jedynie kilkadziesiąt osób, ale jest widoczna w życiu miasta, między innymi ze względu na udostępnianie świątyni na koncerty czy spektakle teatralne. Ważnym ośrodkiem kultury protestanckiej w XVI wieku była też Złotoryja, siedziba jednego z najbardziej renomowanych gimnazjów łacińskich w środkowej Europie. W kościele parafialnym Narodzenia NMP i św. Michała zachowały się empory z tzw. Biblią dla ubogich (tzw. *Biblia Pauperum*; sceny biblijne malowane dla osób, które nie umiały czytać lub nie stać ich było na własny egzemplarz Biblii), w wieży kościoła można zobaczyć tzw. bibliotekę „łańcuchową” z tego okresu, a przed kościołem kilka lat temu odsłonięto pomnik twórcy słynnego Gimnazjum – Walentina Trotzendorfa.

Wybuch wojny trzydziestoletniej (1618) znacznie pogorszył sytuację ewangelików na całym Śląsku, ale w księstwie legnickim sytuacja ich była lepsza niż w innych częściach regionu, mogli bowiem liczyć na protekcję lokalnych władców. Książęta legnicko-brzescy (z ostatniej zachowanej linii Piastów), którzy zaraz po wystąpieniu Lutra poparli nowy porządek kościelny, na początku XVII wieku przeszli z luteranizmu na wyznanie ewangelicko-reformowane (kalwinizm), lecz nadal otaczali luteran opieką. Zgodnie z zasadą *cuius regio, eius religio* księstwo legnicko-brzeskie w czasie wojny i po jej zakończeniu przyjęło liczne grupy uchodźców religijnych z innych księstw śląskich. Protestanci w tym czasie przejęli wiele kościołów opuszczonych przez katolików i dostosowali je do potrzeb swojego kultu (np. poprzez budowę kilkupiętrowych empor, umożliwiających zmieszczenie w kościele jednorazowo dużej liczby wiernych). Kościoły te nazywamy kościołami ucieczkowymi, na terenie ziemi legnickiej zachowało się ich jeszcze kilkanaście. Najpiękniejszymi z nich są kościoły w Krzywej koło Chojnowa i w Pielgrzymce koło Złotoryi. W następnych latach luteranie zamieszkujący ziemię legnicką zbudowali również kilka nowych kościołów (tzw. kościoły graniczne), które jednak w większości zostały w latach późniejszych przebudowane i straciły swój oryginalny charakter. Jedynym zachowanym reliktem wyznania ewangelicko-reformowanego w regionie

do dziś pozostaje kaplica-mauzoleum Piastów Legnickich, wzniesiona w latach 1677–1678 przy kościele katolickim św. Jana. Zgodnie z zasadami teologicznymi reformacji szwajcarskiej w jej wystroju nie ma żadnych obrazów i rzeźb o charakterze religijnym<sup>3</sup>.

Niewątpliwie najcenniejszym i najciekawszym przykładem architektury i sztuki protestanckiej na ziemi legnickiej pozostaje jednak Kościół Pokoju w Jaworze – mieście położonym niespełna 20 km na południe od Legnicy (rys. 1). Jawor nie należał do księstwa legnickiego. Świdnicko-jaworska linia Piastów wygasła już pod koniec XIV wieku, toteż wojna trzydziestoletnia przyniosła ze sobą bardzo brutalne prześladowania protestantów w tym mieście. Na mocy kończącego wojnę pokoju westfalskiego Habsburgowie, jako przegrani, musieli jednak wyrazić zgodę na budowę trzech kościołów dla ewangelików na terenach tzw. księstw „cesarskich” – w Głogowie, Jaworze i Świdnicy. Kościół w Głogowie już po kilku latach uległ zniszczeniu, pozostałe dwa do dziś służą jako świątynie wyznania ewangelicko-augsburskiego, a w 2001 roku wpisane zostały na Światową Listę Dziedzictwa Kulturowego UNESCO. Kościół w Jaworze został wzniesiony w latach 1654–1655, zgodnie z wymogami postawionymi przez Habsburgów z materiałów nietrwałych (wyłącznie drewno, glina i słoma), bez fundamentów i wież oraz bez żadnego wystroju na zewnątrz. Obecnie stanowi największą – także pod względem frekwencji – atrakcję turystyczną ziemi legnickiej.



Rys. 1. Kościół Pokoju w Jaworze (fot. M. J. Battek)

Po przejściu Śląska pod panowanie pruskie (1742) w całym regionie wzniesiono wiele nowych kościołów ewangelickich. Od tego czasu stałym elementem krajobrazu kulturowego wielu miejscowości stały się stojące (nierzadko obok siebie) dwa kościoły: katolicki i ewangelicki. Sąsiedzi różnych wyznań z zasady utrzymywali z sobą stosunki przynajmniej

---

<sup>3</sup> J. Szczepankiewicz-Battek, M. J. Battek, *Projektowany Szlak Legnickiej Reformacji jako element promocji wielokulturowości regionu* [w:] *Turystyka kulturowa w świetle badań interdyscyplinarnych*, red. J. Szczepankiewicz-Battek, M. Dąbrowska, Legnica 2010, s. 125–136.

poprawne. Od XIX wieku notowano też wiele małżeństw mieszanych wyznaniowo. Choć podziały konfesyjne nie zawsze okazywały się korzystne w obrębie poszczególnych rodzin (często generowały konflikty), to jednak w skali regionu i państwa sprzyjały poznaniu doktryny i tradycji obu stron, a zatem wzajemnemu szacunkowi i tolerancji.

Przymusowe przesiedlenia spowodowane zmianą granic po II wojnie światowej przyniosły wiele zmian w krajobrazie kulturowym Śląska. Ludność napływowa, przeważnie bardzo uboga i przyzwyczajona do znacznie niższych standardów codziennego życia, traktowała najczęściej nowe miejsce osiedlenia jako „tymczasowe”. Powszechnie wierzone, że jedynie kwestią czasu pozostaje wybuch kolejnej wojny i powrót do dotychczasowych „małych ojczyzn”, toteż nikt nie był zainteresowany dbaniem o zastane i otrzymane mienie. Powszechna nienawiść do Niemców jako sprawców wojny nakazywała niszczenie, rabowanie lub przynajmniej zaniedbywanie wszystkiego, co uznawano za „niemieckie”. Szczególnie brutalnie niszczone kościoły poewangelickie<sup>4</sup>, także i dlatego, że wpisywało się to doskonale w prowadzony przez władze komunistyczne program ateizacji społeczeństwa (katolicy jako znacznie liczniejsi byli w stanie się bronić przed tym zdecydowanie skuteczniej). Na terenie ziemi legnickiej pozostała jednak grupa Niemców, która nie podlegała wysiedleniom. Część z nich stanowiły młode kobiety, które wychodziły za mąż za polskich osadników – osoby takie zwykle dość szybko otrzymywały polskie obywatelstwo i nakłaniano je do całkowitej asymilacji z Polakami. Resztę zmuszono do pozostania z powodu „niezbędności dla funkcjonowania gospodarki”. Przeważnie dotyczyło to średniego personelu technicznego w zakładach przemysłu ciężkiego (np. sztygarów w kopalniach miedzi, majstrów w hutach). Osoby te pozostawały z całymi rodzinami, miały status bezpieczeństwa i przez większość otoczenia traktowane były z wrogością lub pogardą. Szacuje się, że w Legnicy i okolicach grupa ta liczyła około 3000 osób<sup>5</sup>. Pozwolono im opuścić Polskę dopiero po 1956 roku. Po akcji „łączenia rodzin” w Legnicy pozostało jeszcze około 100 osób narodowości niemieckiej. Większość z nich stanowili ewangelicy. W 1957 roku w Wałbrzychu (gdzie osób narodowości niemieckiej było najwięcej na Dolnym Śląsku) założono Niemieckie Towarzystwo Społeczno-Kulturalne, które miało również oddział w Legnicy. Do 1962 roku w Legnicy istniała niemieckojęzyczna szkoła podstawowa. Niemieckojęzyczni katolicy, zgodnie z polityką prowadzoną przez polskie władze kościelne, byli nakłaniani do asymilacji z przybyłą ludnością polską. Natomiast ewangelicy narodowości niemieckiej zachowali odrębne nabożeństwa w języku ojczystym. Opiekę duszpasterską nad nimi początkowo sprawowało kilku pastorów, którzy zdecydowali się nie opuszczać swoich podopiecznych (najbardziej znanym z nich był ks. Wolfgang Meissler, który wyjechał do Hamburga dopiero w 1964 roku), a później – polscy duchowni luterańscy znający biegle język niemiecki. Do 1963 roku zbór niemieckojęzyczny w Legnicy dysponował własnym kościołem (przy dzisiejszej ul. Zofii Kossak). Później, gdy liczba wiernych znacznie się zmniejszyła z powodu masowych wyjazdów do Niemiec, nabożeństwa zostały przeniesione do kościoła Mariackiego, a kościół w 1975 roku odkupili prawosławni, którzy użytkują go do dziś<sup>6</sup>. Oficjalnie do Kościoła

<sup>4</sup> K. R. Mazurski, *Powojenne losy kościołów ewangelickich na Dolnym Śląsku i Ziemi Kłodzkiej*, „Informator Krajoznawczy Oddziału Wrocławskiego PTTK” 1989, nr 55, s. 10–20; nr 56, s. 13–36; 1990, nr 57, s. 29–33; nr 58, s. 31–39.

<sup>5</sup> <http://forum.gazeta.pl>

<sup>6</sup> M. J. Battek, J. Szczepankiewicz-Battek, *Losy ewangelickiego mienia kościelnego po II wojnie światowej na Dolnym Śląsku na przykładzie Legnicy* [w:] *Polski protestantyzm w czasach nazizmu i komunizmu*, red. J. Kłaczko, Toruń 2009, s. 635–645.



Ewangelicko-Augsburskiego w Polsce zbory niemieckojęzyczne (w tym legnicki) włączone zostały dopiero w 1993 roku. Mniejszość niemiecka przez cały okres tzw. realnego socjalizmu, choć posiadała własne stowarzyszenie, starała się być jak najmniej widoczna w życiu miasta i regionu. Stowarzyszenie zostało zdelegalizowane po ogłoszeniu w Polsce w 1981 roku stanu wojennego, reaktywowano je w 1991 roku – liczyło wówczas 120 członków<sup>7</sup>. Od reaktywacji do dziś jego prezesem jest Jürgen Gretschel – postać bardzo dobrze znana w Legnicy. Członkowie legnickiego stowarzyszenia utrzymują stały kontakt ze stowarzyszeniem byłych mieszkańców ziemi legnickiej, które ma siedzibę w Wuppertalu i wielokrotnie angażowało się w udzielanie pomocy materialnej dla miasta.

Zbór niemieckojęzyczny Kościoła Ewangelicko-Augsburskiego w Legnicy liczy obecnie kilkunastu członków, nabożeństwa (w których niekiedy biorą też udział turyści z Niemiec) odbywają się dwa razy w miesiącu w kościele Mariackim. Na ziemi legnickiej działają też dwie luterańskie parafie polskojęzyczne: w Legnicy (z filialem w Głogowie) oraz w Jaworze (przy Kościele Pokoju, z filialem w Nowym Kościele koło Złotori). Nie są one liczne (oficjalnie zarejestrowanych jest w nich po kilkadziesiąt osób), ale w ostatnich latach liczba wiernych Kościoła Ewangelicko-Augsburskiego w regionie zwiększa się, ponieważ Kościół ten notuje sporo konwersji. W Legnicy działalność parafii znacznie utrudnia jej nie najlepsza sytuacja finansowa: dotychczas nie udało się zrewindykować nieruchomości odebranych parafii w czasach komunistycznych<sup>8</sup>, kościół Najświętszej Marii Panny – jeden z najcenniejszych zabytków Legnicy – wymaga dużych nakładów finansowych na niezbędny remont. Dużym utrudnieniem działalności legnickiej parafii jest też fakt, że parafia nie dysponuje własnym lokalem, w którym mogłyby się odbywać spotkania poza nabożeństwami. W Legnicy i innych miastach regionu działa też kilka innych wspólnot protestanckich i postprotestanckich. Ich zbory liczą przeciętnie po 50–200 osób. Najliczniej reprezentowani są zielonoświątkowcy – zbory Kościoła Zielonoświątkowego działają w Legnicy, Lubinie, Głogowie, Jaworze i w Bolesławcu. Bardziej radykalne odłamy pentakostalizmu (ruchu zielonoświątkowego, nazywanego przez katolików „charyzmatycznym”) w regionie reprezentują: Chrześcijańska Wspólnota Zielonoświątkowa (zbory w Legnicy, Lubinie i Polkowicach) oraz Kościół Boży w Chrystusie (w Legnicy i Lubinie). Działalność tych denominacji zapoczątkowali zaraz po II wojnie światowej przeważnie przesiedleńcy z Kresów Wschodnich, gdzie ruchy o charakterze ewangelikalnym (zwłaszcza na Wołyniu i w okolicach Tarnopola) były bardzo popularne już na przełomie XIX i XX wieku<sup>9</sup>. Obecnie większość zborowników stanowią konwertyci – osoby, które zostały członkami tych wspólnot z własnego wyboru. Zielonoświątkowcy kierują swoje misje „zewnętrzne” przede wszystkim do więźniów i osób uzależnionych, udzielając pomocy moralnej i materialnej oraz pomagając im rozpocząć nowe życie. Kościół Chrześcijan Baptystów ma swoją placówkę w Głogowie (z filialem w Lubinie), a kościół Adwentystów Dnia Siódmego (kościół postprotestancki; w swojej doktrynie mocno podkreśla nakazy zdrowego trybu życia, między innymi wolność od używek) – w Legnicy, Lubinie i Bolesławcu. Co może się wydać interesujące, społeczności ewangelikalne

<sup>7</sup> J. Kamiński, *Niemieckie Towarzystwo Społeczno-Kulturalne (NTSK) w Legnicy*, <http://www.ntkswroclaw.vdg.pl>, dostęp: 21 maja 2011 r.

<sup>8</sup> M. J. Battek, J. Szczepankiewicz-Battek, *Losy ewangelickiego mienia...*, op. cit.; T. Dębowowski, *Zielonoświątkowcy na Dolnym Śląsku po II wojnie światowej*, „Dolny Śląsk” 2000, nr 8, s. 99–104; J. Szczepankiewicz-Battek, *Kościół protestancki i ich rola społeczno-kulturowa*, Wrocław 2005.

<sup>9</sup> [www.kbwch.pl](http://www.kbwch.pl)

utrzymują liczne kontakty ze wspólnotami tego nurtu z innych krajów (zwłaszcza z USA), co oznacza nie tylko wsparcie finansowe, ale także odwiedziny ze strony współwyznawców (np. przyjazdy misjonarzy, którzy przybywają zwykle na dłuższe pobyty). Grupa ta, choć niezbyt liczna, jest zwykle mocno zainteresowana atrakcjami turystycznymi regionu (także wielokulturowością). Na ziemi legnickiej działa też kilkudziesięcna społeczność Świadków Jehowy (oficjalna nazwa to Strażnica – Towarzystwo Biblijne i Traktatowe) – Sale Królestwa (miejsce spotkań zborów) znajdują się we wszystkich większych miejscowościach regionu.

Wśród ludności napływowej najlicniejszą grupę mniejszościową stanowili Łemkowie – ludność pochodząca z Beskidu Niskiego i Sądeckiego. Zostali oni przymusowo przesiedleni na Dolny Śląsk w 1947 roku w ramach tzw. „akcji Wisła” mającej na celu pozbawienie zaplecza bojowników Ukraińskiej Powstańczej Armii. Pomimo iż większość Łemków zamieszkiwała tereny nie objęte walkami i nie brała udziału we wspomaganium UPA, jednak zostali potraktowani jako osoby narodowości ukraińskiej (Ukraińcy w większości uważają Łemków za przedstawicieli swojej narodowości, wśród samych Łemków poglądy na ten temat są podzielone). Ludność łemkowską (łącznie kilkadziesiąt tysięcy) osiedlono przede wszystkim w wioskach pomiędzy Legnicą a Zieloną Górą. Zgodnie z założeniami „akcji Wisła” były to miejscowości oddalone co najmniej 30 km od miasta wojewódzkiego oraz granic państwa. W jednej miejscowości osiedlano najwyżej 3 rodziny łemkowskie<sup>10</sup>. Wielu spośród ich polskich sąsiadów pochodziło z terenów, na których w czasie II wojny światowej toczyły się dramatyczne i krwawe walki polsko-ukraińskie (między innymi z Wołynia), toteż osadnicy „niepolscy” byli przez nich traktowani z nienawiścią. Ludność łemkowska przed wojną była z reguły bardzo uboga, przez wiele lat po wojnie również jej status społeczny był niski, ponieważ utrudniano im dostęp do wykształcenia. Sytuacja zaczęła ulegać poprawie w latach sześćdziesiątych, kiedy to wielu Łemków znalazło pracę w powstającym Legnicko-Głogowskim Okręgu Miedziowym, co poprawiło znacznie ich status materialny i umożliwiło następnym pokoleniom kształcenie się, także na poziomie studiów wyższych (obecnie wśród studentów, a także wykładowców PWSZ im. Witelona w Legnicy, nie brakuje osób deklarujących narodowość łemkowską). Od 1957 roku do dziś w Legnicy działa liceum ogólnokształcące z ukraińskim językiem nauczania (początkowo miało ono siedzibę w Złotorzy). Ma ono opinię szkoły o wysokim poziomie nauczania, dysponuje internatem, część uczniów stanowi młodzież ukraińska z innych regionów Polski. Jednak osoby silnie podkreślające swoją łemkowską odrębność z reguły niechętnie posyłają swoje dzieci do tej szkoły, ponieważ obawiają się ich całkowitej ukrainizacji (jak już wspomniano wyżej, jedynie część Łemków deklaruje więź z narodowością ukraińską). Pierwsze publikacje pisane w dialekcie łemkowskim (np. poezje) pojawiły się dopiero w latach siedemdziesiątych XX wieku. Kulturę i imprezy łemkowskie od wielu lat hojnie wspiera finansowo należąca do KGHM Fundacja „Polska Miedź”.

Struktura wyznaniowa ludności łemkowskiej do dziś była i jest bardzo skomplikowana. W okresie zaborów Beskid Niski wchodził w skład katolickiej Austrii, toteż większość Łemków została odgórnie wcielona do Kościoła grekokatolickiego – zachowującego obrządek bizantyjski, ale uznający nad sobą formalne zwierzchnictwo papieża. Ze względu na relatywnie bardzo słabe wykształcenie tej społeczności (jeszcze w okresie międzywojennym procent analfabetów był w niej bardzo wysoki) większość wiernych nie widziała żadnych różnic

<sup>10</sup> M. J. Battek, J. Szczepankiewicz-Battek, *Lemkos and their religious culture in western areas of Poland*, „Folia Geographica” 15, Rocznik XL, Presov 2010, s. 4–14.

pomiędzy grekokatolicyzmem a prawosławiem. Nieliczne grupy trwały przy wyznaniu prawosławnym, często narażając się na dyskryminację, a nawet prześladowania. Prawosławni Łemkowie mają swojego męczennika – św. Maksyma Gorlickiego, młodego duchownego, który w 1916 roku został oskarżony o szpiegostwo na rzecz Rosji i rozstrzelany w Gorlicach<sup>11</sup>. W okresie międzywojennym Polski Autokefaliczny Kościół Prawosławny (proklamował niezależność od patriarchatu moskiewskiego w 1924 roku) prowadził na terenie Łemkowszczyzny intensywną działalność nakłaniającą grekokatolickich Łemków do powrotu do Cerkwi prawosławnej. W efekcie krótko przed wybuchem II wojny światowej już prawie połowa ludności łemkowskiej deklarowała wyznanie prawosławne. Po przymusowych przesiedleniach na Dolny Śląsk również część grekokatolickich Łemków wybrała prawosławie<sup>12</sup>. Było to związane z faktem, iż – na żądanie władz komunistycznych – działalność Kościoła grekokatolickiego w Polsce została zdelegalizowana (wyznawcom prawosławia również czyniono trudności, np. w zakładaniu parafii, ale ich Kościół działał legalnie). Większość duchownych grekokatolickich oraz zaangażowanych świeckich została uwięziona w Polsce (między innymi w obozie w Jaworznie) lub wywieziona do łagrów w ZSRR. W ten sposób wierni zostali całkowicie pozbawieni opieki duszpasterskiej. Nabożeństwa grekokatolickie odbywały się w warunkach ścisłej konspiracji, najczęściej w kościołach rzymskokatolickich. Władze Kościoła rzymskokatolickiego w Polsce wydawały rozporządzenia, by udzielać grekokatolikom jak najdalej idącej pomocy<sup>13</sup>. Era prześladowań grekokatolików zakończyła się dopiero po 1956 roku, w Legnicy legalne nabożeństwa odbywały się od 1957 roku. Wyznawcy nie posiadali jednak własnych kościołów – w Legnicy korzystali z gościnności w rzymskokatolickim kościele św. Jacka na Zakaczwaju, podobnie było w innych miejscowościach regionu. Wznoszenie nowych cerkwi grekokatolickich stało się możliwe dopiero po 1989 roku, kiedy to Kościół Katolicki Obrządku Bizantyjsko-Ukraińskiego (tak brzmi jego oficjalna nazwa) otrzymał w Polsce osobowość prawną. Obecnie na ziemi legnickiej znajduje się osiem parafii grekokatolickich: w Legnicy, Lubinie, Chobieni, Przemkowie, Głogowie, Guzicach k. Polkowic, Modle (gmina Gromadka) i Zamienicach koło Chojnowa. Parafie w Legnicy, Lubinie, Przemkowie i Zamienicach dysponują własnymi świątyniami, w Chobieni, Głogowie i Guzicach nadal nabożeństwa odbywają się w kościołach lub kaplicach rzymskokatolickich, w Patoce koło Gromadki (gdzie ma zostać przeniesiona siedziba parafii z pobliskiej Modły) budowa cerkwi została niedawno ukończona<sup>14</sup>. Parafie w Guzicach, Głogowie i Przemkowie należą do dekanatu zielonogórskiego, pozostałe – do wrocławskiego. Natomiast prawosławni Łemkowie mają na ziemi legnickiej 11 parafii: w Malczycach, Legnicy, Lubinie, Głogowie (pw. św. Maksyma Gorlickiego), Michałowie k. Chojnowa, Zimnej Wodzie k. Lubina, Rudnej, Studzionkach k. Lubina, Buczynie k. Polkowic, Lesznie Górnym i Przemkowie. Trzy ostatnie z wymienionych należą do dekanatu zielonogórskiego, parafia Malczyce – do dekanatu wrocławskiego, pozostałe – do lubińskiego<sup>15</sup>. Większość parafii użytkuje kościoły poewangelickie, nowe cerkwie wzniesiono w ostatnich

<sup>11</sup> A. Rydzanicz, *Hory płakały wereśniom*, „Rocznik Prawosławnej Diecezji Wrocławsko-Szczecińskiej” 2007, red. A. Dudra, S. Dudra, s. 137–141.

<sup>12</sup> R. Żerelik, *Polski Autokefaliczny Kościół Prawosławny na Dolnym Śląsku*, „Dolny Śląsk” 2000, nr 8, s. 74–86.

<sup>13</sup> W. Bochnak, *Zarys dziejów Kościoła grekokatolickiego (bizantyjsko-ukraińskiego) w Polsce po 1945 roku*, „Dolny Śląsk” 2000, nr 8, s. 87–95.

<sup>14</sup> Dane za: [www.cerkiew.fr.pl](http://www.cerkiew.fr.pl) oraz z własnych badań terenowych.

<sup>15</sup> Dane za: [www.cerkiew.pl](http://www.cerkiew.pl)

latach w Głogowie, Studzionkach oraz Michałowie (rys. 2). Na polanie przy tej ostatniej co roku w pierwszy weekend sierpnia odbywa się „Watra na czużyni” – jedna z największych imprez integrujących środowisko łemkowskie z całej Polski. Bierze w niej udział średnio kilka tysięcy osób. Na Watrze wyraźnie zaobserwować można solidarność pomiędzy Łemkami wyznania prawosławnego a greckokatolickiego, co jest o tyle zjawiskiem optymistycznym, iż w skali ogólnopolskiej stosunki pomiędzy obydwoma kościołami są napięte (wynika to z długotrwałych reperkusji historycznych). Poczucie identyfikacji etnicznej w środowisku łemkowskim nie pokrywa się (przynajmniej obecnie) z wyznaniem. Przez wiele lat panowała opinia, iż Łemkowie wyznania greckokatolickiego izolują się w znacznym stopniu od ludności polskiej, za to mocno identyfikują się z Ukraińcami, natomiast Łemkowie wyznania prawosławnego – przeciwnie. Obecnie jednak prawidłowości te uległy w znacznym stopniu zatarciu. Wśród osób deklarujących narodowość łemkowską (lub przynajmniej pochodzenie z tej grupy etnicznej) nie brak też wyznawców Kościoła rzymskokatolickiego, jednak następne pokolenia – dzieci i wnuki katolików pochodzenia łemkowskiego z reguły uważają się już za Polaków i nie zawsze przyznają się do łemkowskich korzeni. Natomiast dość wyraźny w skali całego kraju stał się w ostatnich latach podział na Łemków „ukraińskich” i „rusińskich” („rusnackich”). Jak już wcześniej wspomniano, obecnie nie pokrywa się on z podziałem wyznaniowym, lecz raczej z terytorialnym. Wśród Łemków, którzy powrócili na teren Beskidu Niskiego, znaczna część deklaruje silne więzi z kulturą ukraińską (choć stowarzyszenie Łemków „Ruska Bursa” z siedzibą w Gorlicach raczej się od tej opcji dystansuje, podkreślając za to swoją więź z Rusinami słowackimi). Na ziemi legnickiej przeważają zwolennicy opcji „rusińskiej”, natomiast najwięcej zwolenników więzi z Ukraińcami spotkać można na terenach, gdzie ludność rdzennie ukraińska ma wyraźną przewagę liczebną nad łemkowską (np. w północnej Polsce).



Rys. 2. Cerkiew w Michałowie (fot. M. J. Battek)

Obecnie ludność łemkowska na ziemi legnickiej (jej liczebność szacowana jest na około 5–10 tys.) bez ograniczeń korzysta z możliwości rozwijania swojej kultury. W 1989 roku w Legnicy powstało ogólnopolskie Stowarzyszenie Łemków. W roku 1991, również w Legnicy, założono Łemkowski Zespół Pieśni i Tańca „Kyczera”, przez który przewinęło się około 400 młodych ludzi narodowości łemkowskiej. Sztandarową imprezą organizowaną (od 1998 roku) przez obydwie podmioty są Europejskie Spotkania Mniejszości Narodowych i Etnicznych „Pod Kyczerą” w których udział biorą zespoły folklorystyczne z całego świata. Impreza odbywa się w pierwszej połowie lipca i obejmuje miejscowości całej ziemi legnickiej. Także zespół „Kyczera” podróżuje po świecie, prezentując kulturę łemkowską w innych krajach, a nawet na innych kontynentach (kilka lat temu występowali między innymi w Peru). W Legnicy działa również Centrum Kultury Łemkowskiej (ma swoją siedzibę w dawnym diakonacie ewangelickim przy ul. Zofii Kossak, naprzeciwko cerkwi prawosławnej). 20 maja 2011 roku w Legnicy odbyło się wyjazdowe posiedzenie Komisji Wspólnej Rządu i Mniejszości Narodowych i Etnicznych, na którym pozytywnie zaopiniowano przekształcenie tego centrum kultury w Instytut Łemkowski. Zakres jego działalności ma być w porównaniu z dotychczasowym znacznie rozszerzony, ponieważ planowane jest przyznanie mu statusu jednostki naukowo-badawczej.

Żydzi w Legnicy mieszkali już w średniowieczu, ale niezyczliwy stosunek innych mieszkańców do nich zmusił ich do opuszczenia miasta. Ponownie zaczęli osiedlać się w mieście dopiero w XIX wieku<sup>16</sup>. Pozostałością po przedwojennej gminie żydowskiej jest nadal użytkowany cmentarz przy ul. Wrocławskiej. Bezpośrednio po II wojnie światowej w Legnicy zamieszkało około 15 tys. Żydów. Podobnie jak w innych miastach „Ziem Odzyskanych” także i tu starali się znaleźć dla siebie miejsce po tragicznych doświadczeniach Shoah. Większość z nich jednak już w latach 1947–1948 wyjechała do nowo tworzonego państwa Izrael, kolejne fale emigracji miały miejsce w latach 1957–1959 i 1968. Do 1968 roku w Legnicy istniała szkoła (SP nr 7) w której prowadzono nauczanie w języku jidysz, jednak po ostatniej fali emigracji w 1968 roku społeczność żydowska przestała być w życiu miasta widoczna. Dotychczas istniejąca (od 1945 roku) Kongregacja Wyznania Mojżeszowego w 1993 roku przekształciła się w Gminę Wyznaniową Żydowską. Liczy ona obecnie około 40 członków<sup>17</sup>. W Legnicy działa również oddział Towarzystwa Społeczno-Kulturalnego Żydów w Polsce (TSKŻ), które jest organizacją świecką i zrzesza osoby deklarujące narodowość żydowską bez względu na ich światopogląd. Gmina dysponuje własnym cmentarzem, salą modlitw i stołówką koszerą.

Kolejną mniejszością etniczną widoczną w multikulturowym krajobrazie Legnicy są Romowie (Cyganie), których liczebność szacuje się na około 270 osób<sup>18</sup>. Ludność romska mieszkająca w Legnicy należy głównie do grupy etnicznej tzw. Cyganów karpackich (Bergitka Roma), od wielu pokoleń prowadzącej osiadły tryb życia, w większości żyjącej w skrajnym ubóstwie. Nie tylko „gadziowie” (określenie nie-Roma w języku romskim), ale także Cyganie reprezentujący bardziej elitarne szczepy (np. Polska Roma, Lovari, Kalderari) odnoszą się do nich z niechęcią i nie udzielają im pomocy. W społeczności tej powszechnym zjawiskiem jest bezrobocie, które koreluje z bardzo niskim poziomem wykształcenia i kwalifikacji zawodowych. Romowie są na całym świecie uważani za społeczności hermetyczne, niechętnie integrujące się z otoczeniem, jednym ze ściśle przestrzeganych zakazów

<sup>16</sup> [www.sztetl.org.pl](http://www.sztetl.org.pl)

<sup>17</sup> <http://legnica.naszemiasto.pl>

<sup>18</sup> *Ibidem*.

jest nieujawnianie szczegółów kultury rromskiej (*romanipen*), np. języka, osobom nie będącym Romami. We wszystkich krajach, w których istnieją znaczne pod względem liczebności grupy ludności rromskiej, podkreśla się, iż kluczem do poprawy ich sytuacji społecznej i materialnej jest zmotywowanie Romów do uzyskiwania wykształcenia. Jest to niełatwe zadanie, ponieważ tradycyjna kultura rromska zbyt go nie ceni. Romowie obawiają się także, iż kształcenie dzieci spowoduje ich wynarodowienie i zachęci do zerwania z tradycją i kulturą cygańską<sup>19</sup>. Ważnym czynnikiem integracji społecznej jest również zachęcanie Romów do aktywności w dziedzinie sportu czy kultury (np. tworzenie zespołów muzycznych). Program taki realizowany jest również w Legnicy (między innymi co roku władze miasta przyznają specjalne stypendia wyróżniającym się w nauce, sporcie lub kulturze uczniom narodowości rromskiej), jednak na wymierne efekty trzeba poczekać przynajmniej kilka lat.

Grecy i Macedończycy mieszkający w Polsce nie otrzymali statusu mniejszości narodowej, ponieważ nie spełniają jeszcze wymogu zamieszkiwania na terytorium Polski od co najmniej 100 lat. Większość z imigrantów greckich i macedońskich osiedliła się w Polsce w latach 1947–1948 (byli to uchodźcy polityczni, w większości działacze lub sympatycy partii komunistycznej oraz członkowie ich rodzin). Szacuje się, że do Polski przybyło wówczas około 30 tys. uchodźców, którzy początkowo zakwaterowani zostali w okolicach Szczecina, później większość z nich osiedlono wzdłuż zachodniej granicy – największym skupiskiem Greków stał się na wiele lat Zgorzelec. Znaczna część uchodźców i ich dzieci urodzonych już w Polsce wróciła do Grecji po upadku reżimu „czarnych pułkowników” w latach siedemdziesiątych. W Polsce pozostały głównie te osoby, które założyły tu rodziny. Na ziemi legnickiej mniejszość grecka nie jest zbyt liczna (w porównaniu np. ze Zgorzelcem), ale za to przedstawiciele tej mniejszości na ogół należą do grupy dobrze sytuowanej finansowo – są często przedsiębiorcami, np. w branży importowo-eksportowej, turystycznej (biura podróży) czy gastronomicznej.

Ciekawą grupą o znacznej odmienności kulturowej, mogącą stanowić potencjalną atrakcję turystyczną, stanowią tzw. górale czadeccy. Są to potomkowie osadników (głównie z Beskidu Żywieckiego), którzy na początku XIX wieku z racji przeludnienia swoich rodzinnych stron zdecydowali się na emigrację na Bukowinę – krainę położoną na pograniczu dzisiejszej Rumunii i Ukrainy. Punktem, z którego osadnicy wyruszyli w podróż na Bukowinę, było miasto Čadca (po słowackiej stronie Beskidów) – stąd pochodzi nazwa tej grupy. Na Bukowinie w XIX wieku osiedlali się osadnicy z niemal całej środkowej i wschodniej Europy, a relacje mieszkańców regionu były nacechowane akceptacją dla odmienności narodowej i religijnej – stąd Bukowinę nazywano „krajem łagodności” lub „Europą w miniaturze”. Po II wojnie światowej, ze względu na niezycielny stosunek władz sowieckich i rumuńskich, większość osadników wróciła z Bukowiny do rodzinnych krajów. Na terenie ziemi legnickiej górale czadeccy osiedlili się przede wszystkim w okolicach Głogowa oraz Polkowic. Do dziś działają tam dwa zespoły folklorystyczne: „Watra” w Brzeźnicy i „Dawidenka” w Koźlicach (gm. Gaworzyce). Drugim rejonem, gdzie mamy do czynienia z powojennym osadnictwem tej grupy, są okolice Bolesławca, zwłaszcza wieś Zbylutów, w której również działa zespół folklorystyczny „Dunawiec”, a miejscowe koło gospodyń wiejskich słynie z przygotowywania regionalnych potraw i wypieku ciast, które można nabyć na wszystkich imprezach regionalnych w okolicy.

<sup>19</sup> D. Demeł, *Edukacja dzieci rromskich* [w:] *Rzeczywistość międzykulturowa z perspektywy pedagogii integracyjnej*, red. J. Semków, J. Wojtaś, Legnica 2010, s. 219–229.

W okolicach Bolesławca po II wojnie światowej osiedlono również znaczne grupy polskich osadników-reemigrantów z dawnej Jugosławii, zwłaszcza Bośni i Sławonii (podobnie jak górale czadeccy, osiedlili się oni w tamtych rejonach w XIX wieku). Także i ta grupa kontynuuje swoją oryginalną kulturę i zwyczaje. W Bolesławcu od kilku lat w czerwcu odbywa się Festiwal Kultury Bałkańskiej (niedawno zmienił nazwę na Festiwal Kultury Południowo-słowiańskiej), który z roku na rok cieszy się coraz większym zainteresowaniem turystów. Problemem jednak staje się coraz mniejsza ilość środków finansowych na organizację tego festiwalu (władze miejskie za imprezę znacznie bardziej przyciągającą turystów uważają Festiwal Ceramiki, więc większość dotacji tam jest kierowanych).

### 3. Czy wielokulturowość jest szansą rozwoju turystyki w regionie legnickim

Turystyka jest nazywana powszechnie „przemysłem XXI wieku”. W gospodarce krajów, które mogą przyciągnąć do siebie turystów, stanowi ważną część dochodów. Za szczególnie perspektywiczną dziedzinę turystyki w prognozach specjalistów uchodzi turystyka kulturowa, czyli turystyka połączona z poznawaniem czegoś nowego (na przykład odmiennych kultur religijnych czy etnicznych). Czy ziemia legnicka, jako region multikulturowy, może zaferować potencjalnym turystom wiele atrakcji z tej dziedziny?

Wydawałoby się, że tak. Należy jednak przeprowadzić analizę tego, jakie grupy turystów przybywają na ziemię legnicką, a więc czy mogą być ofertą poznania wielokulturowości zainteresowane. Należy też ocenić, czy poszczególne grupy mniejszościowe mają do zaferowania jakieś produkty turystyczne, czy są tym zainteresowane i wreszcie, czy mają takie możliwości.

Dotychczas ruch turystyczny na ziemi legnickiej jest niewielki. Zarówno grupy, jak i turyści indywidualni z zagranicy (przede wszystkim z Europy Zachodniej) przyjeżdżają w celu zwiedzenia Kościoła Pokoju w Jaworze, niekiedy opactwa w Legnickim Polu czy Legnicy. Turyści ci rzadko nocują na miejscu, gdyż baza hotelowa jest skromna. Ponadto dla większości tych turystów (np. z Niemiec) sam fakt wielokulturowości jakiegoś regionu nie jest żadną zachętą – w przeciwieństwie do Polaków mają z wielokulturowością kontakt na co dzień. Zachętą przedłużenia pobytu mogłaby być tylko oferta niezwykle spektakularna – tej jednak brak. Istnieje również niewielka grupa obcokrajowców przybywających na ziemię legnicką służbowo (np. specjaliści do KGHM, misjonarze niektórych kościołów protestanckich, studenci i naukowcy uczestniczący w programach wymiany międzynarodowej, np. Erasmus), lecz na okres dostatecznie długi, by zainteresować się lokalnymi atrakcjami. Tu główną rolę mogą odegrać ich gospodarze, którzy zachęcą i ułatwią poznanie lokalnej kultury.

Jeszcze gorsza jest sytuacja z turystyką krajową. Liczba przybywających grup jest niewielka i są to albo pojedynczy turyści (lub małe grupy) o specjalistycznych zainteresowaniach, albo wycieczki młodzieży szkolnej. Ta ostatnia grupa powinna być szczególnie zachęcana do poznawania innych kultur, gdyż edukacja przez turystykę jest znakomitą formą propagowania tolerancji. Jednak i dla tej grupy brak jest oferty. Krajowi turyści indywidualni, być może, zainteresowaliby się legnicką wielokulturowością, lecz brak powszechnie dostępnych informacji o mniejszościach i słaba infrastruktura turystyczna powoduje ich odpływ do miejsc atrakcyjniejszych. Dotarcie do interesujących obiektów czy wzięcie udziału w imprezach jest dla osób spoza regionu trudne. Przykładem może być tutaj Watra łemkowska w Michałowie – z dotarciem na nią (z powodu niewystarczającego oznakowania) mają problemy nie tylko turyści, ale nawet sami Łemkowie, jeśli odwiedzają to miejsce po raz pierwszy.

Należy też wziąć pod uwagę zainteresowanie poszczególnych mniejszości propagowaniem swojej kultury, a także siłami i środkami, które są skłonne do tego przeznaczyć. Nie należy liczyć na mniejszości bardzo nieliczne lub składające się przede wszystkim z osób w podeszłym wieku (np. mniejszość niemiecka czy gmina żydowska). Nie są one bowiem w stanie podjąć większej aktywności w propagowaniu swej kultury. Inna sytuacja jest z mniejszością romską, która choć liczna i składająca się ze znacznej liczby osób młodych, ze względu na hermetyczność tej społeczności i brak środków finansowych nie jest zainteresowana propagowaniem swej kultury (pewnym wyjątkiem może tu być tworzenie zespołów muzycznych). Społeczność kościołów protestanckich jest stosunkowo nieliczna, do tego podzielona na wiele grup. Jednak dzięki kilku ważnym zabytkom odwiedzanym przez turystów (zwłaszcza Kościołowi Pokoju w Jaworze) ma możliwość prezentowania swych osiągnięć i jednocześnie czerpania pewnych korzyści z przemysłu turystycznego.



Rys. 3. Watra łemkowska (fot. M. J. Battek)

Duży potencjał w dziedzinie turystyki, choć niewykorzystany, ma społeczność łemkowska. Nie ma tu oczywiście szans np. na stworzenie skansenu, ale piękne cerkwie mogłyby stać się obiektem zainteresowania turystów. Stworzenie gospodarstw agroturystycznych, z podawaniem gościom narodowych potraw czy możliwością zakupu wyrobów rękodzieła powinno także zainteresować klientów. Rozpropagowanie takich imprez, jak „Watra na czужyni” (rys. 3) czy Europejskie Spotkania Mniejszości Narodowych i Etnicznych „Pod Kyczerą”, dotychczas słabo znane publiczności spoza regionu, także mogłyby przyciągnąć wielu gości. Watra łemkowska odbywa się zawsze w pierwszy weekend sierpnia w Michałowie koło Chojnowa, na polanie koło jednej z najpiękniejszych w Polsce nowoczesnych cerkwi, wzorowanej na budownictwie sakralnym z Beskidu Niskiego. Występy zespołów łemkowskich i rusnackich (nie tylko z Polski, ale także innych krajów, między innymi Słowacji i Ukrainy), sprzedaż wydawnictw dotyczących kultury łemkowskiej, przetworów owocowych i warzywnych, wyrobów rękodzieła ludowego z pewnością mogą wzbudzić zainteresowanie



wielu osób. Wymagałoby to jednak przygotowania odpowiedniej infrastruktury (ułatwienie dojazdu, noclegi i wyżywienie o odpowiednim standardzie). Do tej pory sami Łemkowie traktowali Watrę raczej jako imprezę integrującą ich społeczność niż jako atrakcję turystyczną dla osób spoza ich środowiska. Potrawy kuchni łemkowskiej (obok niemieckiej i polskiej) oferuje w swoim menu jeden tylko lokal gastronomiczny w regionie – zajazd Kobanhof w Piotrowicach koło Przemkowa (oprócz wyboru dań regionalnych oferuje również organizację imprez w stylu polskim, łemkowskim i romskim). Jest to jednak lokal drogi i ekskluzywny, nastawiony przede wszystkim na zamożnych turystów z Niemiec.

Również inne mniejszości prezentują swoją kulturę na imprezach, np. na wymienionym już festiwalu kultury południowosłowiańskiej w Bolesławcu, jest to jednak tylko kilka dni w roku. W Legnicy od kilkunastu lat organizowane są imprezy integrujące mniejszości narodowe i wyznaniowe z „większością”. Należy do nich na przykład Wigilia Narodów, kiedy to przedstawiciele poszczególnych kultur przygotowują swoje świąteczne potrawy i zapoznają innych ze swoimi zwyczajami świątecznymi<sup>20</sup>.

Stosunkowo mało kosztowne byłoby stworzenie tematycznych szlaków turystycznych, np. szlaku łemkowskiego czy szlaku reformacji (podobnych np. do szlaku cysterskiego), z wydaniem przewodników z mapkami oraz przygotowaniem tablic informacyjnych przy obiektach.

Największą jak dotychczas barierą w rozwijaniu turystyki kulturowej na ziemi legnickiej jest niezbyt entuzjastyczny stosunek mieszkańców do tych inicjatyw. Problem ten oczywiście nie dotyczy wyłącznie tego regionu. W wielu miejscowościach, które mogłyby być potencjalnie atrakcyjne turystycznie, miejscowa ludność nie tylko nie jest zainteresowana przyjazdem turystów, ale wręcz się tego obawia. Do obaw związanych z przyjazdem turystów należą między innymi perspektywa hałasu, zanieczyszczenia powietrza spalinami samochodowymi, śmiecenie. Oczywiście obawy te są w znacznym stopniu wyimaginowane, a często sami mieszkańcy generują większą ilość tych zjawisk (np. powszechna w Polsce praktyka wywożenia śmieci do lasów) niż mogliby to zrobić turyści. Potrzebna jest więc długotrwała i cierpliwa praca nad zmianami w świadomości społecznej. Kluczem do niej jest uświadomienie, iż turystyka, choć wymaga długiej i żmudnej pracy nad budowaniem swojej marki i nie przynosi realnych dochodów zbyt szybko, to jednak w perspektywie długoletniej stwarza duże prawdopodobieństwo stałej pracy i systematycznych dochodów.

## SUMMARY

### **Can multiculturalism happen the touristic attraction of the Legnica region?**

Legnica region is multicultural, with the representatives of many minority groups: ethnic, denominational and cultural. Numerous national and ethnic minorities groups are: Germans, Jews, Lemkas, Roma (Gypsies), Greeks and Macedonians. In religious minorities are members of churches: orthodox, greekcatholic and protestant, especially lutherans and pentecostals. In region live also polish re-emigrants from Bukowina (Romania) and from Balkans. Their cultural distinctiveness can be touristic attraction, but it's need intensive work on changing the mentality of the inhabitants of the region and grants to enable the development of tourism infrastructure.

Key words: multiculturalism, minorities, tourism potential.

---

<sup>20</sup> P. Kanikowski, *Kłękajcie narody*, <http://legnica-naszemiasto.pl>, dostęp: 21 maja 2011 r.

## Literatura

- Battek M.J., Szczepankiewicz-Battek J., *Lemkos and their religious culture in western areas of Poland*, „Folia Geographica” 15, Rocznik XL, Presov 2010, s. 4–14.
- Battek M.J., Szczepankiewicz-Battek J., *Losy ewangelickiego mienia kościelnego po II wojnie światowej na Dolnym Śląsku na przykładzie Legnicy* [w:] *Polski protestantyzm w czasach nazizmu i komunizmu*, red. J. Kłaczko, Toruń 2009, s. 635–645.
- Bochnak W., *Zarys dziejów Kościoła greckokatolickiego (bizantyjsko-ukraińskiego) w Polsce po 1945 roku*, „Dolny Śląsk” 2000, nr 8, s. 87–95.
- Demel D., *Edukacja dzieci romskich* [w:] *Rzeczywistość międzykulturowa z perspektywy pedagogii integralnej*, red. J. Semkow, J. Wojtaś, Legnica 2010, s. 219–229.
- Dębowski T., *Zielonoświątkowcy na Dolnym Śląsku po II wojnie światowej*, „Dolny Śląsk” 2000, nr 8, s. 99–104.
- Kamiński J., *Niemieckie Towarzystwo Społeczno-Kulturalne (NTSK) w Legnicy*, <http://www.ntkswroclaw.vdg.pl>, dostęp: 21 maja 2011 r.
- Kanikowski P., *Kłękajcie narody*, <http://legnica-naszemiasto.pl>, dostęp: 21 maja 2011 r.
- Lodolamacz Gretschel*, <http://forum.gazeta.pl>, dostęp: 21 maja 2011 r.
- Mazurski K.R., *Powojenne losy kościołów ewangelickich na Dolnym Śląsku i Ziemi Kłodzkiej*, „Informator Krajoznawczy Oddziału Wrocławskiego PTTK” 1989, nr 55, s. 10–20; nr 56, s. 13–36; 1990, nr 57, s. 29–33; nr 58, s. 31–39.
- Rydzanicz A., *Hory płakały wesełom*, „Rocznik Prawosławnej Diecezji Wrocławsko-Szczyceńskiej” 2007, red. A. Dudra, S. Dudra, s. 137–141.
- Szczepankiewicz-Battek J., *Ewangelik z wyboru. Studium konwersji na luteranizm w diecezji wrocławskiej*, „Baptystyczny Przegląd Teologiczny” 2011.
- Szczepankiewicz-Battek J., *Kościół protestancki i ich rola społeczno-kulturowa*, Wrocław 2005.
- Szczepankiewicz-Battek J., *Kościół Ewangelicko-Augsburski na Dolnym Śląsku w latach 1945–1999*, „Dolny Śląsk” 2000, nr 8, s. 57–73.
- Szczepankiewicz-Battek J., Battek M.J., *Projektowany Szlak Legnickiej Reformacji jako Element promocji wielokulturowości regionu* [w:] *Turystyka kulturowa w świetle badań interdyscyplinarnych*, red. J. Szczepankiewicz-Battek, M. Dąbrowska, Legnica 2010, s. 125–136.
- Żerelik R., *Polski Autokefaliczny Kościół Prawosławny na Dolnym Śląsku*, „Dolny Śląsk” 2000, nr 8, s. 74–86.

## Strony internetowe

<http://forum.gazeta.pl>

<http://legnica.naszemiasto.pl>

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

[www.cerkiew.fr.pl](http://www.cerkiew.fr.pl)

[www.ewz.net.pl](http://www.ewz.net.pl)

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

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

[www.mswia.gov.pl](http://www.mswia.gov.pl)

[www.ntkswroclaw.vdg.pl](http://www.ntkswroclaw.vdg.pl)

[www.sztetl.org.pl](http://www.sztetl.org.pl)



**Marek J. Battek**

Politechnika Wrocławska

**Joanna Szczepankiewicz-Battek**

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy,  
Wyższa Szkoła Zarządzania „Edukacja” we Wrocławiu

## **Geoturystyka szansą dla gospodarki regionalnej ziemi legnickiej**

### STRESZCZENIE

Artykuł poświęcony jest zagadnieniu geoturystyki – stosunkowo nowej dziedziny turystyki kulturowej. Pod tym pojęciem rozumiemy zwiedzanie obiektów przyrody nieożywionej atrakcyjnych z punktu widzenia geologii lub geomorfologii, obiektów antropogenicznych związanych z wydobywaniem kopaliny oraz muzeów górniczych, geologicznych i mineralogicznych. Na ziemi legnickiej znajduje się wiele obiektów nadających się do wykorzystania geoturystycznego. Zaliczyć do nich można interesujące formy geologiczne na Pogórzu Kaczawskim, kamieniołomy, kopalnie (zarówno już zamknięte, jak i nadal działające). Zaproponowano rozwiązania zmierzające do szerszego udostępnienia turystycznego tych obiektów.

Słowa kluczowe: geoturystyka, region legnicki, zagospodarowanie turystyczne.

### **1. Geoturystyka jako dziedzina turystyki**

Geoturystykę jako odrębną dziedzinę turystyki zdefiniowano stosunkowo niedawno. Jedną z definicji podano w programowym artykule czasopisma „Geoturystyka”<sup>1</sup>: „Geoturystyka jest działem turystyki poznawczej i/lub nastawionej na przeżycia, bazującej na poznawaniu obiektów i procesów geologicznych oraz doznawaniu w kontakcie z nimi wrażeń estetycznych”.

W warunkach polskich terminu „geoturystyka” używa się najczęściej (i chyba trafniej, choć mniej precyzyjnie) w znaczeniu turystyki związanej ze zwiedzaniem obiektów przyrodniczych interesujących ze względu na ich wartości geomorfologiczne, mineralogiczne czy geologiczne, muzeów i wystaw związanych z tą tematyką, a także obiektów górniczych czy muzeów górnictwa.

Od kilkunastu lat geoturystyka zyskuje w świecie coraz większą popularność, a regiony, w których jest uprawiana, odnoszą z tego tytułu znaczne korzyści gospodarcze. Region legnicki (rozumiany jako obszar zbliżony do dawnego województwa legnickiego) jest wyjątkowo bogaty w obiekty, które mogłyby stać się celem geoturystyki, lecz są w większości niezagospodarowane i nie przynoszą żadnych korzyści gospodarce regionalnej.

---

<sup>1</sup> T. Słomka, A. Kicińska-Świdorska, *Geoturystyka – podstawowe pojęcia*, „Geoturystyka” 2004, nr 1, s. 5–7.

Nasuwa się pytanie, jakie mogłyby to być korzyści. Należy pamiętać, że turystyka stała się w skali światowej ogromnym, niezwykle dochodowym przemysłem. Turysta pragnący poznać interesujące go obiekty jest skłonny wydać znaczne sumy pieniędzy na transport, zakwaterowanie i wyżywienie. Po dotarciu na miejsce wyda pieniądze na bilety wstępu, prawo do fotografowania czy filmowania, prawo do zbierania minerałów, skamieniałości itp. Zazwyczaj też zakupuje materiały informacyjne czy mapy, a także różne pamiątki. Przy dużej liczbie odwiedzających nawet niewielkie kwoty przypadające na osobę potrafią dać duże przychody. Zatem turystyka, w tym geoturystyka, mogą w atrakcyjnych regionach generować dużą liczbę miejsc pracy i znaczny dochód.

Dobrze przemysłana oferta geoturystyczna, nawet w regionach na pierwszy rzut oka mało atrakcyjnych, może okazać się bardzo atrakcyjna. Można też jednak zmarnować szanse przez błędne podejście.

**Przykład 1.** W Hiszpanii dużą atrakcją geoturystyczną jest obszar kopalń nad rzekami Rio Tinto i Odiel. Obszar ten, położony w Andaluzji, jest skrajnie zdegradowany środowiskowo, ponadto prowadzona tam jest nadal odkrywkowa eksploatacja rud (między innymi żelazo, miedź). Stworzono jednak zespół atrakcji, które są w stanie dać turyście zajęcie na cały dzień. Poza zwiedzaniem doskonale zorganizowanego muzeum udostępniony jest też dom dyrektora kopalni z XIX wieku, ponadto turyści odbywają podróż wąskotorową kolejką zarówno przez tereny dawnej eksploatacji, jak i doliną rzeki zachowaną w stanie bliższym naturalnego (11 km w jedną stronę). O określonej godzinie organizowana jest ponadto wycieczka prywatnymi samochodami turystów (za samochodem przewodnika, z przepustkami) w głąb wyrobisk odkrywkowych, a dalej od parkingu pieszo, przez podziemny przekop transportowy, do kolejnego wyrobiska odkrywkowego. Całodzienny bilet wstępu do wszystkich wymienionych atrakcji kosztuje 17 euro, możliwe jest także wykupienie oddzielnych biletów tylko na niektóre z nich. W trakcie dnia przewidziana jest przerwa obiadowa i turyści odwiedzają wówczas miejscowe restauracje. Na miejscu w muzeum jest też możliwość nabywania różnych pamiątek oraz wydawnictw (niestety niemal wyłącznie w języku hiszpańskim). W okolicy znajdują się także pensjonaty i hotele oferujące turystom możliwość noclegów.

**Przykład 2.** Odmienna sytuacja ma miejsce na Słowacji, w rejonie miejscowości Dubník i Cervence, w kraju Preszowskim. Niezwykła kopalnia opalu szlachetnego, opisywana wielokrotnie zarówno w literaturze naukowej, jak i w przewodnikach turystycznych, jest dla turysty praktycznie niedostępna. Dojazd jest bardzo źle oznakowany, a stan drogi odstrasza kierowców. Ponadto wskutek lokalnych konfliktów zwiedzanie jest często zawieszane na dłuższe okresy. W pobliżu nie ma hoteli czy pensjonatów ani restauracji. Do tego dochodzi stosunkowo wysoka cena biletów wstępu (w 2009 roku 6 euro) i konieczność zebrania się określonej minimalnej liczby zwiedzających. Istnieje możliwość zbierania minerałów na hałdzie (a nawet wypożyczenia narzędzi) za opłatą, lecz z braku turystów mało osób z tego korzysta. W rezultacie znakomity obiekt geoturystyczny, który mógłby w ubogim regionie generować duże dochody, pozostaje niemal całkowicie niewykorzystany.

## 2. Zagospodarowane obiekty geoturystyczne ziemi legnickiej

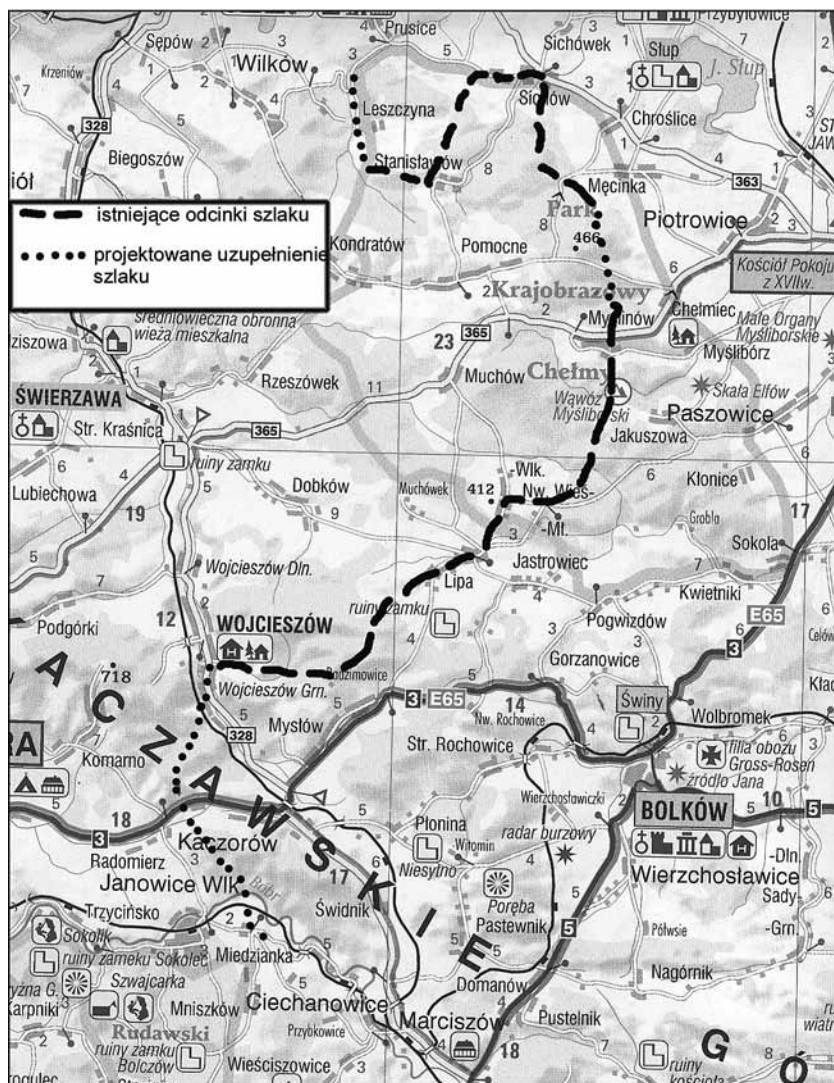
Liczba zagospodarowanych obiektów geoturystycznych jest obecnie niewielka.

Jednym ze starszych obiektów jest licząca około 20 lat ścieżka dydaktyczna w pobliżu Leszczyny i towarzyszące jej obiekty. Położenie geograficzne Leszczyny na granicy bloku sudeckiego i fragmentu synkliny północnosudeckiej jest szczególnie interesujące, ponieważ

zachowały się obok siebie relikty górnictwa złóż pierwotnych w strukturach metamorfiku kaczawskiego oraz relikty górnictwa złóż wtórnych niecki północnosudeckiej. Leszczyna, historyczny ośrodek górnictwo-hutniczy, była związana z eksploatacją margli miedzionośnych występujących na powierzchni. Pierwsze udokumentowane wzmianki o eksploatacji pochodzą z XVI wieku, a następne z 1661 roku i lat 1725–1736. Okres nasilonej działalności przypada na lata 1865–1883, gdy funkcjonowała kopalnia i huta „Ciche Szczęście” z piecami typu mansfeldzkiego. W okresie międzywojennym wznowiono ponownie prace wydobywcze w kopalni znanej po wojnie jako „Lena”, zamkniętej w latach siedemdziesiątych XX wieku. W terenie ważną rolę odgrywają relikty eksploatacji i wypalania wapieni w postaci pieców ukrytych w lasach. W latach dziewięćdziesiątych XX wieku w związku z tworzeniem parku krajobrazowego wzrosło zainteresowanie miejscowością, wówczas na listę obiektów zabytkowych wpisano tzw. piece bliźniacze jako hutnicze. Grono społeczników Złotoryjskiego Towarzystwa Tradycji Górnictw zaczęło organizować coroczne imprezy pod nazwą „Dymarki Kaczawskie”. Gromadzone są ekspozyty z dawnych kopalń miedzi w celu dalszego ich wykorzystania w budowanym skansenie górnictw. Ważną rolę w tworzeniu skansenu odegrali Eufrozyna i Zygfryd Piątkowie, znani historycy górnictwa. Wytyczona przez nich ścieżka dydaktyczna „Synklina Leszczyny”<sup>2</sup> jest wykorzystywana w programach wielu wycieczek szkolnych i przyczyniła się do popularyzacji miejscowości na poziomie regionalnym. W latach 2010 i 2011 nastąpił przełom w wykorzystaniu tego terenu. Szybko postępuje remont budynków przeznaczonych na bazę hotelowo-gastronomiczną oraz na cele ekspozycyjne. Modernizowana jest ścieżka dydaktyczna. Stworzone zostaną pokazowe warsztaty ginących rzemiosł. Uruchomienie kompleksu planowane jest na jesień 2011 roku, napłynęła już duża liczba rezerwacji dla grup młodzieży szkolnej.

Kolejnym ważnym obiektem jest „Szlak Kopaczy” wyznakowany przez PTTK Jawor i Kamienna Góra. Biegnie on z Leszczyny na Pogórzu Kaczawskim do Radzimowic i Wojcieszowa w Górach Kaczawskich. Szlak jest wyznakowany kolorem niebieskim z początkiem koło Wilkowa i Leszczyny, na zapleczu dawnej kopalni rud miedzi „Lena”. Dalej szlak biegnie przez tereny górnictw synkliny Leszczyny zbudowanej ze zlepieńców, piaskowców, margli miedzionośnych i wapieni. W sąsiedztwie Stanisławowa wchodzi on na tereny dawnego górnictwa kruszcowego w strefie fyllitowej metamorfiku kaczawskiego z łupkami epimetamorficznymi. Po przekroczeniu progu morfologicznego w sąsiedztwie sudeckiego uskoku brzeźnego wchodzi przez wieś Sichów i obok bazaltowych wzniesień, przecina z kolei dolinę Błotnicy i skrajem Pogórza dochodzi do strefy okruszcowanej Męcinka–Chelmiec. W sąsiedztwie Górzca następuje 2-kilometrowa przerwa w wyznakowaniu szlaku. Odcinek drugi zaczyna się w dolinie Staruchy i prowadzi przez tereny kruszczone do Myślinowa. Stąd biegnie przez tereny zbudowane z zieleńców, diabazów i porfiroidów skrajem Wąwozu Myśluborskiego (rezerwat przyrody), a następnie przez Wąwozy Siedmickie, obok Nowej Wsi Wielkiej szlak dochodzi do krawędzi tektonicznej metamorfiku kaczawskiego. Dalsze przejście prowadzi Rowem Świerzawy przez Lipę z relikdami pieców wapienniczych w sąsiedztwie złóż wapieni wojcieszowskich. Kolejny odcinek szlaku przebiega przez strefę okruszcowaną łupków epimetamorficznych i prowadzi na grzbiet wschodni Gór Kaczawskich w sąsiedztwie Żeleźniaka (664 m) do Radzimowic. W Wojcieszowie w obszarze intensywnej eksploatacji wapieni krystalicznych i dolomitów kończy się wyznakowany szlak. Niestety, szlak ten jest bardzo mało uczęszczany.

<sup>2</sup> E. Piątek, Z. Piątek, *Dzieje górnictwa metali w Sudetach. Materiały szkoleniowe*, Myślubórz 1999.



Rys. 1. Przebieg istniejącej i proponowanej trasy Szlaku Kopańszki

Źródło E. Wiśniewski, M. J. Battek, „Szlak Kopańszki” prekursorem sudeckich szlaków geoturystycznych [w:] *Turystyka kulturowa w świetle badań interdyscyplinarnych*, red. J. Szczepankiewicz-Battek, M. Dąbrowska, Legnica 2010.

Przeznaczony jest dla turystów pieszych, możliwe jest też pokonanie go przez doświadczonego turystę rowerowego. Trudne jest jednak (zwłaszcza w dni wolne od pracy) dotarcie komunikacją publiczną nawet do Wojcieszowa, a praktycznie niemożliwe do Leszczyny i wielu miejscowości na szlaku. W okolicy brak jest także bazy hotelowo-gastronomicznej. Z tego powodu wartościowy, niezwykle interesujący szlak jest niewykorzystany. Szansą na jego popularyzację jest uzupełnienie wyznakowania brakującego odcinka oraz przedłużenie do ścieżki dydaktycznej i pozostałych obiektów w dolnej części Leszczyny. Celowe byłoby także wyznakowanie

odcinka z Wojcieszowa do Janowic Wielkich przez Miedziankę, gdyż umożliwiłoby to turystom poznanie ważnego ośrodka górniczego w okolicach Miedzianki, a szlak kończyłby się na stacji PKP w Janowicach Wielkich (rys. 1)<sup>3</sup>.

Kolejnym zagospodarowanym obiektem geoturystycznym jest pomnik przyrody „Organy Wielisławskie” (rys. 2). W przeszłości niestety wielokrotnie był on dewastowany – jak wynika z informacji uzyskanych przez autorów drogą nieoficjalną, ostatni taki przypadek miał miejsce w 2007 roku, kiedy to ze stożka osypiskowego zabierano i wywożono ciężarówką odłamki porfirów w formie wielokątnych słupów (posłużyły one później do wybudowania ogrodzenia na jednej z posesji w pobliskiej miejscowości Sędziszowa). Wyznakowano na jego terenie ścieżkę dydaktyczną z dobrze opracowanymi tablicami informacyjnymi. Przygotowano parking dla samochodów osobowych wraz z miejscem na pikniki i ogniska. W pobliżu są gospodarstwa agroturystyczne oferujące noclegi i wyżywienie. Brak jest natomiast parkingu dla autobusów, które muszą parkować w przypadkowych miejscach. Wzrost liczby turystów w tym łatwo dostępnym, a przy tym atrakcyjnym miejscu powinien w najbliższych latach spowodować rozwój usług dla turystów.



Rys. 2. Tablica informacyjna rezerwatu „Organy Wielisławskie” (fot. M. Battek)

Interesującym obiektem jest Muzeum Ziemi Lubińskiej im. Jana Wyżykowskiego. Znajduje się ono na szybie „Bolesław” kopalni „Lubin”. Ekspozycja obejmuje tematykę maszyn górniczych, historii Zagłębia Miedziowego, minerałów miedzi, organizowane są też wystawy czasowe. Potencjalnie atrakcyjne muzeum, z doskonałym położeniem (na terenie kopalni, a jednocześnie przy drodze krajowej nr 3), jest jednak trudne do zwiedzenia. Na stronie internetowej nie są podane godziny zwiedzania, a próby kontaktu mailowego lub telefonicznego nie dają rezultatów.

<sup>3</sup> E. Wiśniewski, M.J. Battek, „Szlak Kopaczy” prekursorem sudeckich szlaków geoturystycznych [w:] *Turystyka kulturowa w świetle badań interdyscyplinarnych*, red. J. Szczepankiewicz-Battek, M. Dąbrowska, Legnica 2010.



### 3. Perspektywiczne, lecz niezagospodarowane obiekty geoturystyczne

Góry i Pogórze Kaczawskie są obszarem Sudetów, w którym złożona budowa geologiczna miała wpływ na działalność górniczą ludzi poszukujących w przeszłości „skarbów” ukrytych pod powierzchnią ziemi. Duża liczba reliktyw górnictwa oraz odsłonięć zachęca do wykorzystania ich jako obiektów geoturystyki. Przykładami takich miejsc są:

1. Stanisławów jako teren górniczy związany z wypalaniem wapna oraz z eksploatacją żył polimetalicznych zawierających przede wszystkim rudy żelaza (hematyty i syderyty). Od 1858 do 1908 roku prowadzono tu działalność górniczą, której szczytowy rozwój przypadła na lata osiemdziesiąte XIX wieku. Wydobycie wznowiono w latach 1937–1945. Po II wojnie światowej kontynuacja niewielkiej eksploatacji hematytów w kopalni „Wilcza” zakończyła się w 1950 roku, a w terenie pozostały ślady w postaci zasypanych częściowo sztolni oraz hałd. Natomiast po głębinowej kopalni barytu „Stanisławów” z lat 1957–1997 nie pozostały godne uwagi relikty. Jedynie w Sichowie ustawiony wózek górniczy i krzyż przykościelny w Pomocnem przypominają o kopalni. W pobliżu znajduje się kolejny atrakcyjny zabytek techniki – budynek po radiostacji Luftwaffe na szczycie Rosochy. Należałoby stworzyć tu ścieżkę dydaktyczną, być może z możliwością zbierania minerałów na odpowiednio przygotowanych hałdach.

2. Męcinka – po kopalni rud żelaza i miedzi pod Górczem w terenie pozostały rowy poszukiwawcze, leje, sztolnie i słupy graniczne. Najbardziej znana jest sztolnia Rudolf, eksploatowana w latach przedwojennych. Po 1945 roku były tu prowadzone prace poszukiwawcze rud uranu. Obiekt ze względu na walory poznawcze zasługuje na udostępnienie. Jest on też stosunkowo łatwo dostępny, gdyż leży w niewielkiej odległości od wsi, przy popularnym szlaku pielgrzymkowym prowadzącym do Drogi Krzyżowej na Górczu.

3. Lipa leżąca w Obniżeniu Świerzawy ma ciekawe, lecz mocno zniszczone piece wapiennicze, położone w pobliżu dużego opuszczonego kamieniołomu na skraju wsi. Również w pobliskim Jastrowiu znajdują się podobne kamieniołomy z wapiennikami.

4. Radzimowice u podnóża Żeleźniaka w Górach Kaczawskich przed wiekami znane było jako wolne miasto górnicze Altenberg. Były jednym z ważniejszych ośrodków górniczych w regionie. Występują tu bogato okruszcowane żyły polimetaliczne (Cu, Ko, As, Au). W średniowieczu i w XVI–XVII wieku wydobywano złoto. W czasach pruskich w latach 1816–1925 prowadzona była intensywna działalność górnicza związana z wydobyciem rud miedzi i arsenu. W latach 1819–1890 istniała huta arseniku<sup>4</sup>. W latach 1935–1945 prowadzona była ponownie działalność górnicza o niewielkich rozmiarach. Próby wznowienia eksploatacji miały miejsce w czasach polskich do 1954 roku. Dzisiaj w atrakcyjnym widokowo terenie zachowały się wloty do szybów, leje, hałdy; nie są jednak udostępnione do zwiedzania, a dojazd jest trudny (wyłącznie drogą nieutwardzoną).

5. Wojcieszów – miasto w dolinie Kaczawy, z dominującym przemysłem wapienniczym. Eksploatacja metamorficznych wapieni wojcieszowskich była największa w XIX i XX wieku. Widoczne są relikty w postaci wielkich wyrobisk na Połomie czy Miłku, piece wapiennicze częściowo zlikwidowane i wiele form przekształconego terenu. Występujące w wapieniu jaskinie krasowe mogłyby stać się atrakcją turystyczną, są jednak systematycznie niszczone podczas eksploatacji kamieniołomów.

<sup>4</sup> T. Dziekoński, *Wydobycie i metalurgia kruszców na Dolnym Śląsku od XIII do połowy XX wieku*, Warszawa–Kraków–Gdańsk 1972.

6. Czartowska skała (rys. 3.) jest powulkanicznym wzniesieniem w pobliżu szosy prowadzącej z Jawora do Świerzawy. Widoczne są doskonale słupy bazaltowe, ponadto ze szczytu roztacza się piękny widok na okolicę. Korzystne położenie sprawia, że przyjeżdża tu wielu turystów. Brak jest jednak parkingów czy tablic informacyjnych.



Rys. 3. Czartowska Skała (fot. M. Battek)

Otwarcie się na geoturystykę byłoby dużą szansą dla Parku Krajobrazowego „Chełmy”, do którego turyści dotychczas przyjeżdżają jedynie do Wąwozu Myśluborskiego (a mogą obejrzeć ze względu na ochronę jedynie mały fragment). Stworzenie nowych atrakcji spowodowałoby skierowanie części ruchu turystycznego w inne miejsca. Tu również zagospodarowanie terenu jest słabe. W Myśluborzu znajduje się parking, często przepełniony. W pobliżu jest tylko jedna restauracja, brak praktycznie miejsc noclegowych. Brak również możliwości dojazdu komunikacją publiczną. Pozostałe interesujące lokalizacje są pozbawione jakiegokolwiek infrastruktury.

Innego rodzaju atrakcją geoturystyczną mogłoby stać się legalne zbieranie minerałów w wybranych lokalizacjach, z możliwością wypożyczenia narzędzi i fachowym instruktażem. Interesujące byłoby przygotowanie takich stanowisk, np. w rejonie Nowego Kościoła czy Lubiechowej (agaty) albo Taczalina (kwarc). Podobnie jest z płukaniem złota w miejscowych rzekach i potokach (prowadzone już na niewielką skalę).

Wielką szansą byłoby udostępnienie do zwiedzania fragmentów części podziemnej jednej z kopalń miedzi KGHM, np. w rejonie, gdzie eksploatację już zakończono. W kopalni „Sieroszowice” istnieją też zbiory wycofanych maszyn i pojazdów kopalnianych, znajdujące się w komorach poeksploatacyjnych. Jak pokazują znane przykłady (Kłodawa, Zabrze), takie zwiedzanie cieszy się dużą popularnością, nie odstrasza nawet wysokie ceny biletów, a jednocześnie byłaby to forma poprawy wizerunku KGHM w społeczeństwie i propagowania rzetelnej wiedzy o górnictwie.

Wymienione tu przykłady miejsc mogących stać się atrakcjami geoturystycznymi nie są jedyne. Jednak zagospodarowanie choćby kilku z nich i związany z tym wzrost ruchu turystycznego mogłoby pokazać lokalnym władzom, że niewielkie stosunkowo nakłady poniesione na udostępnienie mogą skutkować znacznym wzrostem wpływów z turystyki, a zatem rozwojem regionu.

Należy jednak zauważyć, że dotychczas szanse te nie tylko nie są wykorzystywane, a raczej marnowane. Akademia Górniczo-Hutnicza wraz z Państwowym Instytutem Geologicznym przygotowała przewodnik po najciekawszych obiektach geoturystycznych w Polsce<sup>5</sup>. Nie znalazło się w nim ani jedno stanowisko z dawnego województwa legnickiego, choć powinno znaleźć się przynajmniej kilka. Jest to między innymi wynik braku zainteresowania władz lokalnych rozpropagowaniem cennych obiektów z ich terenu, które nadal pozostają zapomniane.

#### SUMMARY

##### **Geotouristics as chance of economic development of Legnica region**

Geotouristics is rather new field of cultural tourism. It is sightseeing of inanimate objects attractive from the standpoint of geology and geomorphology, anthropogenic objects related to mining of minerals and geological, mineralogical and mining museums. In Legnica region are many objects fit for use in geotouristic. These include interesting geological forms in Kaczawskie foothills, quarries, mines (closed or still working). There are proposed solutions measures to improve the provision of tourist facilities this objects.

Key words: geotouristic, Legnica region, tourist development.

#### **Literatura**

- Dziekoński T., *Wydobycie i metalurgia kruszców na Dolnym Śląsku od XIII do połowy XX wieku*, Warszawa–Kraków–Gdańsk 1972.
- Piątek E., Piątek Z., *Dzieje górnictwa metali w Sudetach. Materiały szkoleniowe*, Myślibórz 1999.
- Słomka T., Kicińska-Świdorska A., *Geoturystyka – podstawowe pojęcia*, „Geoturystyka” 2004, nr 1, s. 5–7.
- Słomka T., Kicińska-Świdorska A., Doktor M., Joniec A., *Katalog obiektów geoturystycznych w Polsce*, Kraków 2006.
- Słownik geografii turystycznej Sudety*, t. 4, *Góry Kaczawskie*, red. M. Staffa, Wrocław 1999.
- Słownik geografii turystycznej Sudetów*, t. 7, *Pogórze Kaczawskie*, red. M. Staffa, Wrocław 1999.
- Wiśniewski E., Battek M.J., „*Szlak Kopaczy*” *prekursorem sudeckich szlaków geoturystycznych* [w:] *Turystyka kulturowa w świetle badań interdyscyplinarnych*, red. J. Szczepankiewicz-Battek, M. Dąbrowska, Legnica 2010.

---

<sup>5</sup> T. Słomka et al., *Katalog obiektów geoturystycznych w Polsce*, Kraków 2006.

## **Atrakcyjność kulturowa Dolnego Śląska determinantą rozwoju turystyki w regionie – szanse i zagrożenia**

### STRESZCZENIE

Dolny Śląsk ma wiele walorów, które czynią go jednym z najbardziej atrakcyjnych regionów turystycznych w tej części Europy. Dlatego też w długoterminowych strategiach rozwoju Dolnego Śląska to właśnie turystyka uważana jest za jedną z determinant rozwoju regionalnego w ogóle. W opracowaniach tych, a także w obszernej literaturze przedmiotu, podkreśla się szczególnie takie walory jak: występowanie bogatych i różnorodnych złóż wód mineralnych i leczniczych, w tym radoczynnych i termalnych, ukształtowanie geograficzne, warunki środowiska przyrodniczego oraz zasoby kulturowe i historię regionu.

Owe walory można zestawić w swoistą listę „dolnośląskich magnesów kulturowych”, do których zaliczyć można zarówno te wymienione wcześniej, jak i szczególnie cenne zabytki architektury oraz cykliczne imprezy kulturalne – wydarzenia w różnych miejscowościach regionu czy też „megaprodukcje” Opery Wrocławskiej. Ma to wyraźne odzwierciedlenie w zainteresowaniu ofertą regionu – zarówno aktualnym, jak i prognozowanym – wśród turystów krajowych i zagranicznych. Niestety poważnym problemem są liczne bariery ograniczające, czy wręcz uniemożliwiające, pełne wykorzystanie śląskich walorów. To właśnie na likwidacji owych barier winni skupić swoje działania zarówno mieszkańcy regionu, jak i działacze samorządowi i specjaliści od marketingu turystycznego.

Słowa kluczowe: turystyka kulturowa, determinanty rozwoju turystyki, walory turystyczne.

### **1. Aktualne trendy i tendencje rynku turystycznego**

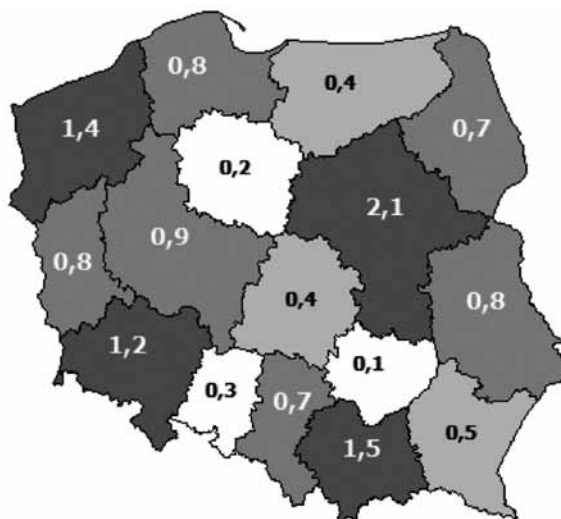
Zgodnie z definicją Światowej Organizacji Turystyki – UNWTO (d. WTO) turystyka obejmuje ogół czynności osób, które podróżują i przebywają w celach wypoczynkowych, zawodowych lub innych nie dłużej niż rok (bez przerwy) poza swoim codziennym otoczeniem, z wyłączeniem wyjazdów, w których głównym celem jest działalność zarobkowa. Rozwój tego sektora bazuje na atrakcjach turystycznych zwanych też walorami turystycznymi (krajoznawczymi). Dziś przyjmuje się, że są to wszelkie czynniki występujące w danym terenie, które mogą być przesłanką do podejmowania przez turystów decyzji o przyjeździe do tego obszaru. Podlegają one systematyzacji na (wg kryterium pochodzenia) walory przyrodnicze i walory antropogeniczne (kulturowe) lub (wg kryterium funkcji) na walory wypoczynkowe (obejmujące tereny ciekawe krajobrazowo, o dobrym klimacie, zapewniające dobry kontakt z wodą i lasami), walory krajoznawcze (czyli osobliwości przyrody, walory dóbr kultury, walory tradycji kultury ludowej, współczesne osiągnięcia cywilizacyjne i kulturalne w zakresie kultury materialnej, duchowej i społecznej), walory specjalistyczne (obejmujące cechy lub zespół cech środowiska przyrodniczego pozwalających na uprawianie wyspecjalizowanych form turystyki)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> *Współczesne podróże kulturowe*, red. M. Kaźmierczak, Poznań 2011.

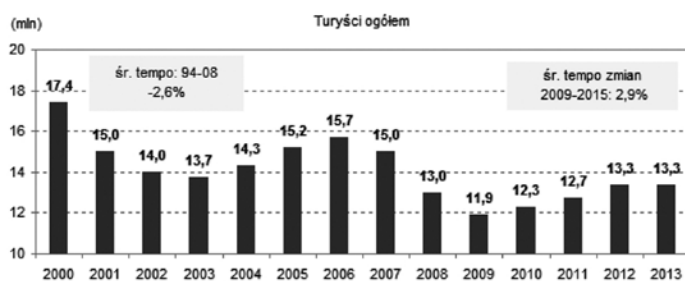
## 2. Analiza atrakcyjności turystycznej Polski

Polska należy do najbardziej atrakcyjnych turystycznie państw w Europie<sup>2</sup>. Szacuje się, że Polskę odwiedza rocznie ok. 15–17 mln turystów z zagranicy<sup>3</sup>. Informacje o przyjazdach turystów do Polski oraz, dla porównania, do wybranych krajów Unii Europejskiej przedstawiono na rysunkach 2 i 3. O atrakcyjności turystycznej naszego kraju decydują liczne i – co ważniejsze – niezwykle zróżnicowane walory turystyczne. Walory turystyczne w połączeniu z innymi czynnikami (np. promocją regionalną) powodują dość silne zróżnicowanie w statystyce odwiedzin turystów poszczególnych województw w Polsce (rys. 1).



Rys. 1. Województwa odwiedzane przez turystów zagranicznych w 2009 roku (w mln)

Źródło: *Charakterystyka przyjazdów do polski...*, op. cit., s. 4.

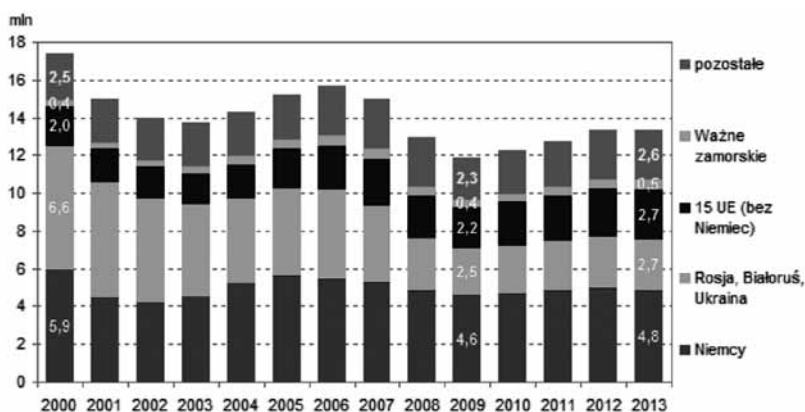


Rys. 2. Przyjazdy turystów w latach 2000–2009 w Polsce i prognoza do 2013 roku

Źródło: <http://www.intur.com.pl/statystyka.htm>

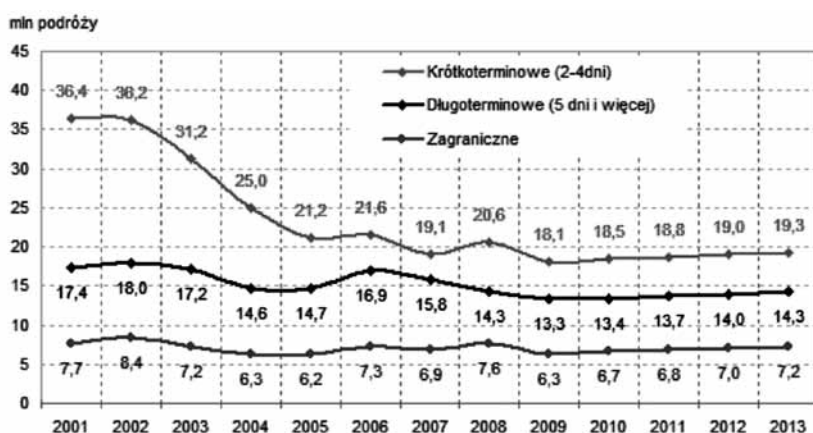
<sup>2</sup> W roku 2007 „Puls Biznesu”, a za nim wiele polskich dzienników, podał informację, że po raz pierwszy – na 8. miejscu – Polska pojawiła się w rankingu najbardziej atrakcyjnych turystycznie krajów świata. Zob. <http://info.wiadomosci.gazeta.pl/szukaj/wiadomosci/atrakcyjne+turystycznie>

<sup>3</sup> Dane liczbowe i statystyczne, które autor wykorzystał w artykule, za *Charakterystyka przyjazdów do polski w okresie styczeń – wrzesień 2010 roku*, [www.intur.com.pl/inne/komunikat\\_3\\_2010.pdf](http://www.intur.com.pl/inne/komunikat_3_2010.pdf).



Rys. 3. Przyjazdy turystów według głównych grup krajów (w mln)

Źródło: <http://www.intur.com.pl/statystyka.htm>



Rys. 4. Liczba podróży turystycznych mieszkańców Polski wraz z prognozą do 2013 roku

Źródło: <http://www.intur.com.pl/statystyka.htm>

Turystyka w polskiej gospodarce jest dostrzegana jako znaczący i dynamicznie rozwijający się sektor. Według szacunków Instytutu Turystyki udział gospodarki turystycznej w PKB w 2007 roku wyniósł 6%. W 2007 roku wydatki cudzoziemców w Polsce wyniosły 24,3 mld zł, natomiast wydatki mieszkańców Polski na podróże krajowe – 20,5 mld zł, wydatki krajowe mieszkańców Polski na podróże zagraniczne – 7,4 mld zł, wydatki na podróże służbowe wyniosły 15,1 mld zł, natomiast wydatki państwa na turystykę – 2,9 mld zł. W sumie wpływy z gospodarki turystycznej wyniosły 70,2 mld zł<sup>4</sup> (tab. 1).

<sup>4</sup> <http://www.intur.com.pl/prognozy>

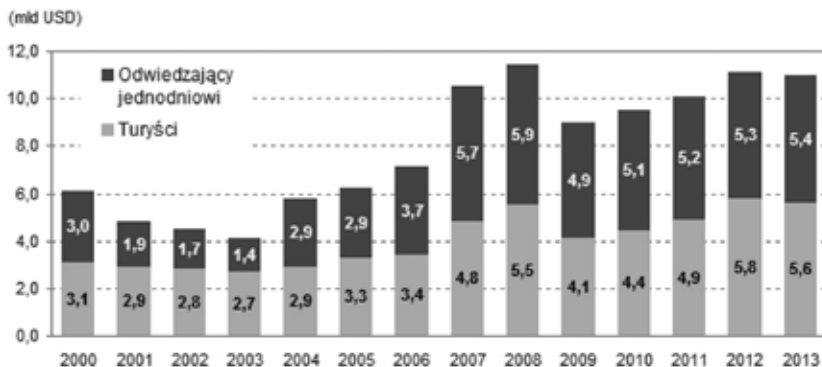
Tabela 1. Udział gospodarki turystycznej w PKB w latach 2004–2007

Wyszczególnienie	2004	2005	2006	2007
Produkt Krajowy brutto (mld zł)	924,5	983,3	1 060,2	1168,8
Wpływy z gospodarki turystycznej (w mld zł.)	57,1	55,6	64,7	70,2
Udział gospodarki turystycznej w PKB (w%)	6,2	5,7	6,1	6,0

Źródło: *Miejsce turystyki w gospodarce narodowej Polski w latach 2004–2007*, raport opublikowany na [http://dms.msport.gov.pl/app/document/file/556/Raport\\_o\\_stanie\\_gospodarki](http://dms.msport.gov.pl/app/document/file/556/Raport_o_stanie_gospodarki)

Zatrudnienie w tym sektorze przekracza milion pracowników. Dodatkowo każde miejsce pracy w turystyce tworzy od 3 do 4 miejsc pracy w infrastrukturze towarzyszącej.

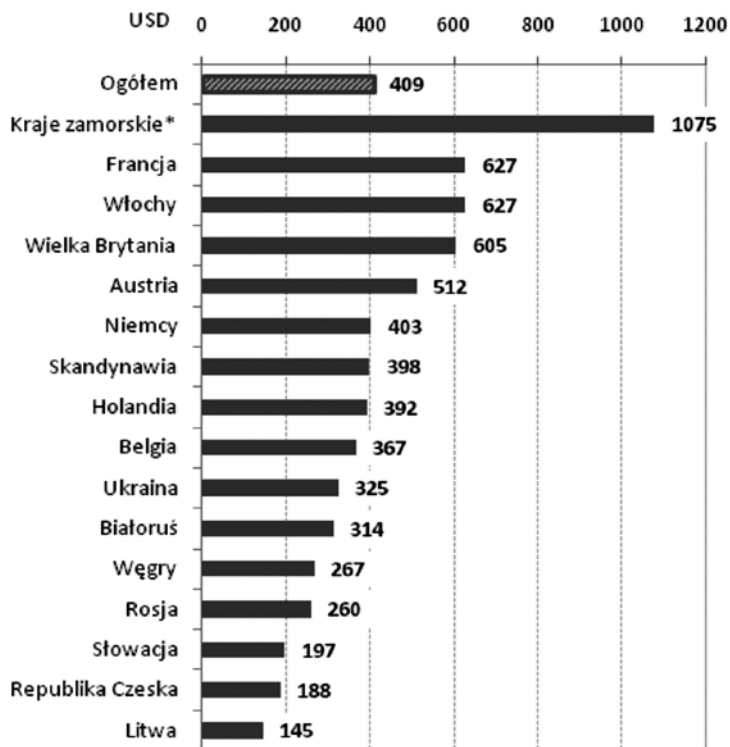
W 2009 roku łączne przychody wyniosły około 9,5 mld USD, z czego 5,2 mld to wpływy od turystów. Udział przychodów z turystyki w wartości eksportu towarów i usług wyniósł w 2009 roku 5,6%, wobec 5,4% w 2008 roku i 6,0% w 2007 roku. Charakterystyczną cechą polskiej turystyki jest to, że znaczącą część łącznej sumy wydatków stanowią od lat zakupy dokonywane w celu dalszego odsprzedania: w 2009 roku wyniosły one 924,2 mln USD, z czego 352,1 mln to zakupy turystów. Należy pamiętać, że wydatki te mają charakter nieturystyczny i powinny być analizowane osobno<sup>5</sup>. Wpływy z tytułu przyjazdów cudzoziemców do Polski mają wyraźną tendencję wzrastającą. Ich strukturę przedstawiono na rys. 5. Dla porównania pokazano przeciętne wydatki turystów w wybranych krajach (rys. 6). Dodatkowo przedstawiono kształtowanie się wydatków według celu podróży (rys. 7).



Rys. 5. Wpływy z tytułu przyjazdów cudzoziemców w Polsce wraz z prognozą do 2013 roku

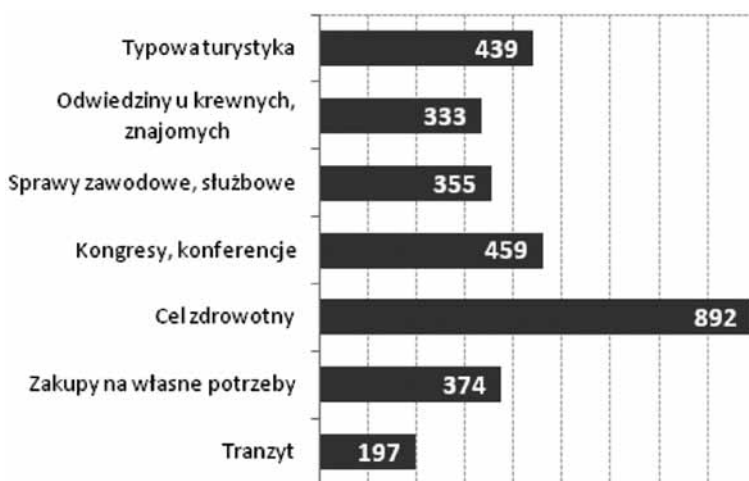
Źródło: <http://www.intur.com.pl/prognozy>

<sup>5</sup> *Miejsce turystyki w gospodarce...*, op. cit., s. 2.



Rys. 6. Przepiętne wydatki turystów na osobę w 2009 roku w USD (według krajów)

Źródło: <http://www.intur.com.pl/prognozy>



Rys. 7. Wydatki turystów w 2009 roku według celu podróży (w USD)

Źródło: <http://www.intur.com.pl/prognozy>



W pierwszym półroczu 2010 roku z obiektów zbiorowego zakwaterowania skorzystało 8,7 mln turystów – 6,0 mln nocowało w obiektach hotelowych, tj. w hotelach, motelach, pensjonatach; tylko 2,7 mln nocowało w pozostałych obiektach – domach wycieczkowych, schroniskach, kempingach itd. Niezwykle ciekawym zjawiskiem – zwłaszcza w kontekście możliwości wykorzystania dolnośląskich zasobów kulturowych – jest wzrost zainteresowania noclegami w obiektach wyraźnie odmiennych od „tradycyjnych hoteli”. Mowa tu o „innych obiektach hotelowych” –jazdach, willach, pałacach czy zamkach. Nocleg w nich wybrało ponad 0,8 mln gości, tj. o 3,7% więcej niż w pierwszej połowie 2008 roku. Rosnąca popularność cechuje również zakłady uzdrowiskowe – nocowało w nich 310 tys. osób wobec 291 tys. rok wcześniej. Wyniki uzyskane w pierwszym kwartale 2010 roku wskazują na spadek udziału podróży służbowych oraz typowo turystycznych. Spadł również odsetek turystów przejeżdżających przez Polskę tranzytem. Wzrosły rozmiary turystyki zakupowej (głównie sąsiedzi ze wschodu) i liczba odwiedzin u rodziny lub znajomych (głównie z Niemiec, pozostałych krajów „starej Unii” i Stanów Zjednoczonych)<sup>6</sup>. Pracownicy Instytutu Turystyki nie wykluczają, że Polska mogłaby przyciągać jeszcze większą liczbę zagranicznych turystów. Musiałaby jednak postawić na dodatkowe atrakcje i oferty specjalne, gdyż „miejsce do spania, dobre wyżywienie i ładny widok już nie wystarczą”<sup>7</sup>.

W najnowszych opracowaniach podkreśla się szczególną rolę zabytków architektury i budownictwa spośród innych czynników antropogenicznych (takich jak muzea i rezerwaty archeologiczne, muzea etnograficzne, skanseny i ośrodki twórczości ludowej, muzea sztuki, zbiory artystyczne, muzea biograficzne, muzea specjalistyczne, obiekty wojskowe, miejsca i muzea związane z martyrologią, ośrodki kultu i miejsca pielgrzymkowe czy zabytki aktywności gospodarczej i techniki) dla atrakcyjności turystycznej danego obszaru. Te właśnie walory krajoznawcze, zwane „dziedzictwem kulturowym”, generują zjawisko znane dziś pod określeniem „turystyki kulturowej”. Jest ono swoistym fenomenem XXI wieku. UNWTO uznało, że więcej niż jedną trzecią turystów obecnie motywuje do wyjazdu chęć poznania zjawisk kulturowych, a według Europejskiej Komisji Turystyki (ETC) pod koniec lat dziewięćdziesiątych XX wieku 20% turystów podróżowało po Europie wyłącznie z kulturowych pobudek, a kulturę jako zasadniczy komponent wyjazdów turystycznych podało kolejnych 60% turystów. Przyjmuje się, że segment turystyki motywowanej uczestnictwem w kulturze generuje ok. 70% przychodów przemysłu turystycznego<sup>8</sup>.

### 3. Analiza atrakcyjności turystycznej Dolnego Śląska

„Ukształtowanie geograficzne, warunki środowiska przyrodniczego oraz bogate zasoby kulturowe i historia regionu powodują, że turystyka na Dolnym Śląsku należy do podstawowych sfer działalności w województwie dolnośląskim. Ponadto obszar ten jest uznany za szczególnie predestynowany do rozwoju konkurencyjnej oferty turystycznej”. Te słowa

<sup>6</sup> Cudzoziemcy w bazie noclegowej, <http://www.intur.com.pl/prognozy>

<sup>7</sup> T. Dziedzic, *Sytuacja na rynku usług hotelarskich w Polsce w latach 1994–2003*, Warszawa 2005.

<sup>8</sup> Zob. D. Wędzina, *Walory krajoznawcze dóbr kultury na przykładzie Dolnego Śląska. Zagrożenia dla krajobrazu kulturowego ziemi śląskiej* [w:] *Krajoznawstwo na Dolnym Śląsku*, red. J. Wyrzykowski, R. Błacha, Legnica 2004, s. 329.

z Programu Rozwoju Turystyki dla Województwa Dolnośląskiego<sup>9</sup> stały się koherentne w swoich podstawowych założeniach ze Strategią Rozwoju Województwa Dolnośląskiego<sup>10</sup>, Rządową Strategią Rozwoju Turystyki w latach 2001–2006 i priorytetami zapisanymi w Zintegrowanym Programie Operacyjnym Rozwoju Regionalnego (ZPORR). W opracowanej Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 roku zapisano między innymi: „Na terenie województwa istnieją też bogate i różnorodne złoża wód mineralnych i leczniczych, w tym radoczynnych i termalnych. Ukształtowanie geograficzne, warunki środowiska przyrodniczego oraz zasoby kulturowe i historia regionu powodują, że turystyka na Dolnym Śląsku jest jedną z podstawowych sfer działalności. Potwierdza to rosnące zainteresowanie regionem ze strony turystów zagranicznych”<sup>11</sup>.

Zabytki zajmują szczególne miejsce w szeroko rozumianej spuściznie kulturowej Polski i Dolnego Śląska. Zabytki architektury zaś mają kluczowe znaczenie dla antropogenicznego krajobrazu dolnośląskiego, dla jego krajoznawczej atrakcyjności i – w konsekwencji – dla jego atrakcyjności turystycznej. Poniższa tabela pokazuje ten właśnie potencjał Dolnego Śląska na tle pozostałych województw Polski. Zestawienie obejmuje ilościowy stan zachowanych obiektów zabytkowych (wpisanych do Krajowego rejestru zabytków), świadcząc o wielkim bogactwie walorów kulturowych i Polski, i Województwa Dolnośląskiego. Niestety ich stan zachowania, dostępność, wiedza ogólna o ich walorach nie pozwalają na ich pełne wykorzystanie w turystyce kulturowej.

Tabela 2. Nieruchome dobra kultury w ewidencji Ośrodka Dokumentacji Zabytków

Województwo	Rejestr zabytków – A (zabytki nieruchome)					
	Liczba obiektów	Obiekty według wybranych kategorii				
		Założenia przestrzenne	Architektura i budownictwo	Parki i cmentarze	Budownictwo przemysłowe	Stanowiska archeologiczne
dolnośląskie	8 203	117	5 444	1 019	214	1 409
kujawsko-pomorskie	2 777	23	2 051	488	54	161
lubelskie	3 722	52	2 963	490	61	156
lubuskie	3 812	30	3 006	175	68	533
łódzkie	2 580	33	1 838	478	84	147
małopolskie	4 792	50	3 739	537	67	399
mazowieckie	5 877	121	4 289	932	154	381

<sup>9</sup> Program Rozwoju Turystyki dla Województwa Dolnośląskiego, Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, Wrocław 2005, <http://bip.umwd.pl>. Zob. też: Aktualizacja Programu Rozwoju Turystyki dla Województwa Dolnośląskiego, zespół ekspertów Polskiej Agencji Rozwoju Turystyki SA w składzie: M. Ragus, J. Debis, M. Wasiluk, R. Konewicka, M. Kamińska, M. Steckiewicz, K. Czerniawska, Warszawa 2009, [http://turystyka.dolnyslask.pl/pliki/Aktualizacja\\_Programu\\_Rozwoju\\_Turystyki\\_dla\\_Wojewodztwa\\_Dolnoslaskiego\\_popr.pdf](http://turystyka.dolnyslask.pl/pliki/Aktualizacja_Programu_Rozwoju_Turystyki_dla_Wojewodztwa_Dolnoslaskiego_popr.pdf)

<sup>10</sup> Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego stanowi załącznik do uchwały Nr XLVIII/649/2005 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 30 listopada 2005 roku.

<sup>11</sup> Ibidem, s. 7.

opolskie	3 644	36	2 200	324	57	1 027
podkarpackie	3 628	47	2 588	473	49	471
podlaskie	2 325	66	1 549	381	82	247
pomorskie	3 222	59	2 198	307	96	562
śląskie	3 208	60	2 869	195	146	238
świętokrzyskie	1 757	43	1 068	377	556	213
warmińsko-mazurskie	5 088	60	3 829	805	156	238
wielkopolskie	6 631	99	4 652	1 047	212	621
zachodniopomorskie	2 893	53	1 586	791	82	381
<b>Polska, razem</b>	<b>64 459</b>	<b>949</b>	<b>45 869</b>	<b>8 819</b>	<b>1 638</b>	<b>7 184</b>

Źródło: Z. Kruczek, *Polska. Geografia atrakcji turystycznych*, Kraków 2002

Jak wynika z tabeli 2, Dolny Śląsk jest najzasobniejszym w zabytki regionem Polski – zarówno pod względem zespołów urbanistycznych, jak i pojedynczych obiektów oraz zespołów architektonicznych. Zdaniem ekspertów Wydziału Turystyki w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Dolnośląskiego, Dolny Śląsk posiada trzy zasadnicze atuty determinujące rozwój turystyki na tym terenie. Pierwszy to specyficzne właściwości klimatu oraz możliwości leczenia różnych schorzeń w sanatoriach, co powinno sprzyjać rozwojowi turystyki uzdrowiskowej. Drugi to „świetne” warunki do uprawiania turystyki aktywnej. Wreszcie atut trzeci – to właśnie turystyka kulturowa<sup>12</sup>.

#### 4. Atrakcje kulturowe Dolnego Śląska

Turystyczna waloryzacja zabytków, uwzględniająca ich wartości historyczno-artystyczne, dostępność komunikacyjną, zagospodarowanie i przystosowanie dla potrzeb ruchu turystycznego, położenie krajobrazowe oraz związek z wydarzeniami i postaciami historycznymi wyłoniła listę atrakcyjnych zabytkowych zespołów oraz pojedynczych obiektów stanowiących przedmiot zwiedzania turystycznego na Dolnym Śląsku. Autor już kilka lat temu zaproponował stworzenie swoistego „kanonu zabytkoznawczego” Dolnego Śląska, tj. listy obiektów o walorach ponadregionalnych, unikatowych, ważnych dla kultury i historii także Polski i Europy<sup>13</sup>. Pomijając w tym miejscu wszystkie wskazane tam przez autora zabytki, warto zwrócić uwagę na obiekty o znaczeniu ponadlokalnym. Są to miejsca uznane przez gremium międzynarodowe oraz najwyższe władze państwowe. Do grona pierwszych zaliczają się (aż) cztery miejsca dolnośląskie wpisane na Listę Światowego Dziedzictwa Kulturowego i Przyrodniczego Ludzkości, stanowiącą zestawienie obiektów objętych szczególną ochroną międzynarodowej organizacji UNESCO, filii ONZ, ze względu na ich unikatową wartość kultu-

<sup>12</sup> Zob. wypowiedź Wojciecha Bilińskiego, dyrektora Wydziału Turystyki w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Dolnośląskiego, na temat działań Urzędu, zmierzających do „przyciągnięcia turystów” – P. K u ś, *Przyciągnąć turystę*, „Polska Gazeta Wrocławska. Nasz Region”, z 5 maja 2011 r., s. 1–5.

<sup>13</sup> Lista ta oparta została na *Kanonie krajoznawczym Polski*, red. W. Ł ę c k i, Poznań 2000. Zob. D. W ę d z i n a, *Walory krajoznawcze...*, op. cit.

rową bądź przyrodniczą dla ludzkości. Są to Wrocław (na liście znajduje się Hala Stulecia), Świdnica i Jawor (te dwa miasta zostały wpisane na Listę wspólnie ze względu na znajdujące się tu tzw. Kościoły Pokoju) oraz – leżąca dziś poza Śląskiem (w XIX i XX wieku do niego jeszcze należąca) – Łęknica (wpisana na Listę wraz z niemieckim Bad Muskau ze względu na Park Mużakowski). Do grona drugich zaliczyć należy: Wrocław ze swoim zespołem historycznego centrum, od 1994 roku, jako pierwszy dolnośląski zespół o szczególnej wartości dla kultury narodowej, uznany przez Prezydenta Rzeczypospolitej za pomnik historii<sup>14</sup>, Legnickie Pole i znajdujący się tu pobenedyktynski zespół klasztorny – pomnik historii od kwietnia 2004 roku, Krzeszów – opactwo cystersów – pomnik historii także od 2004 roku oraz Twierdza Srebrnogórska – nowożytna warownia górską z XVIII wieku, pomnik historii jak wyżej.

To miejsca będące bezsprzecznie kulturowymi magnesami Śląska, ale – jak już wspomniano – nie jedyne. Co najmniej 50 innych zabytkowych obiektów posiada kulturowe walory ponadlokalne, a dziesiątki innych wybitne walory turystyczne. Wybierając spośród nich oraz łącząc walory dolnośląskich zabytków z innymi walorami kulturowymi regionu, można sporządzić listę „dolnośląskich magnesów kulturowych”. Owymi magnesami są:

- a) zabytki architektury i budownictwa (obiekty i zespoły architektury),
- b) muzea, zwłaszcza ze zbiorami artystycznymi, a także wnętrz zamkowych, pałacowych i innych, jak również muzea specjalistyczne,
- c) ośrodki kultu i miejsca pielgrzymkowe,
- d) miejsca ważniejszych bitew,
- e) miejsca martyrologii z okresu II wojny światowej, a także cmentarze wojenne,
- f) cykliczne imprezy kulturalne – wydarzenia w różnych miejscowościach regionu,
- g) „megaprodukcje” Opery Wrocławskiej.

*Program Rozwoju Turystyki dla Województwa Dolnośląskiego* jest spójny z *Programem Rozwoju Województwa Dolnośląskiego* w zakresie turystyki na lata 2004–2013. Przeprowadzony audyt turystyczny regionu wraz z analizą SWOT stanowiły podstawę do określenia wizji oraz celów strategicznych dla Dolnego Śląska w obszarze turystyki. Wizja strategiczna regionu została określona następująco:

„Województwo dolnośląskie jako region turystyczny o bogatych, różnorodnych walorach kulturowych i naturalnych zapewnia wypoczynek szerokiej grupie turystów zagranicznych i krajowych oraz mieszkańcom regionu, buduje potencjał gospodarczy w oparciu o turystykę, która stanowi atrakcyjne źródło dochodów, zapewnia miejsca pracy i angażuje ludzi. Rozwój turystyki odbywa się w poszanowaniu zasad zrównoważonego rozwoju w oparciu o krajowe i międzynarodowe trendy, regionalne uwarunkowania środowiska przyrodniczego i dziedzictwo kulturowe. Jest miejscem otwartym na różnorodne formy aktywności, którego potencjałem i wyróżnikiem jest zróżnicowanie kulturowe i turystyczne.”<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Pomniki historii to miejsca, które ze względu na znaczącą w dziejach kraju historię, wartości kulturowe, religijne, z uwagi na artyzm architektury, bogactwo nagromadzonych cennych przedmiotów, a także piękno otaczającego je krajobrazu zasługują na szczególną uwagę i ochronę. Lista pomników historii została zapoczątkowana w 1994 roku. Za pomnik historii dany obiekt czy miejsce uznaje rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej. Dotąd na tę listę wpisano 25 zespołów i obiektów. Por. *Pomniki historii. 25 najcenniejszych obiektów i zespołów zabytkowych w Polsce*, Krajowy Ośrodek Badań i Dokumentacji Zabytków, Warszawa 2004.

<sup>15</sup> *Strategią Rozwoju Województwa...*, op. cit., s. 163.

## 5. Turystyka na Dolnym Śląsku – szanse i zagrożenia

Z dostępnych danych statystycznych Instytutu Turystyki wynika, iż województwo dolnośląskie odwiedza średnio 5–6 mln turystów, w tym 3,5–4 mln gości krajowych i 1,4–2 mln turystów zagranicznych. Walory turystyczne (ukształtowanie geograficzne, warunki środowiska przyrodniczego oraz zasoby kulturowe i historia regionu) powodują, że turystyka na Dolnym Śląsku jest jedną z podstawowych sfer działalności gospodarczej.

Z ponad 19 milionów osób korzystających z noclegów w Polsce co dziesiąty znajdował się w bazie turystycznej Dolnego Śląska. Ogólnie w 2009 roku skorzystało z niej 1,8 miliona osób, w tym cudzoziemców 365 tysięcy. Potwierdza to rosnące zainteresowanie turystów zagranicznych regionem (w 1999 roku dolnośląskie obiekty noclegowe odwiedziło jedynie 237,6 tysięcy cudzoziemców, czyli 19,5% korzystających ogółem). Zdecydowanie największą grupę turystów zagranicznych stanowili Niemcy (prawie połowa ogółu cudzoziemców korzystających z noclegów). Niemal 80% wszystkich turystów zagranicznych wybiera hotele jako miejsce noclegu.

Warto w tym miejscu przywołać jedną z obiegowych mądrości – nie zawsze decyduje ilość, liczy się przede wszystkim jakość. Właśnie tu tkwi największy problem na linii atrakcyjność kulturowa Dolnego Śląska a jego potencjał turystyczny. Zabytki „same w sobie” nie „wygenerują” zwiększonego ruchu turystycznego. Potrzebne są pomysły na ich – mówiąc brzydko – wykorzystanie. Na włączenie ich w ogólną koncepcję zagospodarowania turystycznego dolnośląskich miast i wsi. Zdaniem urzędników zajmujących się rozwojem turystyki „Dolny Śląsk ma sporo do poprawienia” w branży turystycznej. „Mamy niewystarczającą ofertę, żeby skusić rzeszę turystów z Europy Zachodniej, przestarzałą bazę i nieefektywne struktury”<sup>16</sup>. Na pytanie, czy Dolny Śląsk dobrze wykorzystuje swój potencjał turystyczny, nawet animatorzy turystyki w regionie odpowiadają, że nie. Podnoszą kwestie zasadnicze – braku odpowiedniej infrastruktury, np. parkingów dla autokarów, braku porządnej promocji czy choćby... toalet<sup>17</sup>.

Atrakcyjność turystyczna zabytków architektury to pochodna nakładania się szeregu ich cech. Odbieramy je łącznie – często nie zastanawiając się, dlaczego budowlę odczuwamy jako ciekawą, atrakcyjną. Dlaczego jedne miejsca kulturowe przyciągają nas jak magnes, inne – mimo niewątpliwych walorów – omijamy. Czynniki składowe tego kodu to: skala, forma, detal, kolor i materiał. Żaden zabytek nie jest obiektem niezależnym od swojego otoczenia, ale stanowi jego integralną część. W wielu krajach harmonijna koegzystencja architektury współczesnej, zabytków oraz terenów zielonych przekłada się na deklarowaną przez przyjezdnych atrakcyjność turystyczną. Analizując stan zachowania oraz posadowienie w przestrzeni śląskich zabytków, widać zasadnicze różnice w tej materii w stosunku do kulturowych atrakcji turystycznych Europy.

Ta koegzystencja, tak ważna z punktu widzenia turysty, charakteryzuje się zarówno złym zagospodarowaniem przestrzennym miejscowości (także „swobodnym” respektowaniem zapisów miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego), ale także nawykami i codziennymi zachowaniami społeczeństwa, które wpływają na obniżenie estetyki i turystycznej atrakcyjności zabytków, i w ogóle przestrzeni Dolnego Śląska. Dolnośląskie miasta,

<sup>16</sup> P. Kuś, *Przyciągnąć turystę...*, op. cit., s. 1.

<sup>17</sup> Opinia Janusza Procińskiego, szefa przewodników sudeckich w Wałbrzychu, zob. rozmowa z Pawłem Gołębiowskim, „Polska Gazeta Wrocławska. Nasz Region” z 9 września 2010 r., s. 1.

zarówno duże, jak Wrocław czy Legnica, jak i mniejsze, jak Bolesławiec, próbują porządkować estetykę swoich historycznych przestrzeni. Podejmowane są działania przeciwdziałające dezorganizacji porządku przestrzeni miast w wyniku chaotycznych procesów inwestycyjnych. Niestety już obrzeża miast dużych, miasta małe i wsie podlegają swoistemu procesowi „zarastania” nowymi obiektami przypadkowo rozrzuconymi na nowo pozyskanych działkach. W efekcie otrzymujemy niebываły (i „niemiły” dla oka turysty) chaos. Wynika on z niekorzystnego podziału terenu, z braku odpowiednio zaplanowanej obsługi infrastrukturą komunikacyjną i instalacyjną, wreszcie z brzydoty powstającej z nieprzemyślanego zestawienia obiektów o niskiej często jakości architektonicznej. Procesowi temu towarzyszy (szczególnie dewastujące otaczający nas krajobraz) zjawisko niepostrzeżonej agresji komercyjnych reklam, ogłoszeń, banerów i plakatów. Skrajnym przykładem determinującym atrakcyjność kulturową miejscowości Dolnego Śląska jest katastrofalny stan zachowania zabytków – zwłaszcza pałacowo-dworskich – oraz ograniczanie dostępności do zabytków. W tym miejscu warto też wskazać inne czynniki mające wpływ na odbiór walorów kulturowych przez turystów. To nieco wstydliwe, lecz ważne aspekty degradujące przestrzeń kulturową i w sposób zdecydowanie negatywny wpływające na ich atrakcyjność turystyczną. Mam tu na myśli takie zjawiska jak powszechnie występujące graffiti (przed którym nie są w stanie obronić się nawet najcenniejsze zabytki i ich zespoły), zaśmiecenie ulic i placów – szczególnie tych nieco peryferyjnych, brak tablic z informacją turystyczną (o tych w obcych językach już nie wspominając) czy też tak przyziemny problem (niestety typowo polski) jak wszechobecność psich odchodów na chodnikach i skwerach czy też swojskiego zapachu uryny w bramach i zaułkach polskich miast i miasteczek. Nie bez znaczenia jest także stan bezpieczeństwa potencjalnych turystów. Nie chodzi tu tylko o przestępczość zorganizowaną czy inne poważne zagrożenia globalne. Myślę o stanie bezpieczeństwa w polskim transporcie publicznym, w barach i restauracjach, na uliczkach i w zaułkach śląskich miast i miasteczek. Związany z tym zjawiskiem, choć zasługującym na inne opracowanie, jest też problem socjologiczno-prawny pijących lub pijanych „jegomościów”, budzących (szczególnie u zagranicznych turystów) nie mniejsze emocje niż wspaniałość zwiedzanych obiektów.

Reasumując, można stwierdzić, że do najważniejszych barier rozwoju turystyki na Dolnym Śląsku należy zaliczyć: dostępność komunikacyjną (drogi, koleje, lotnisko) – brak pełnej sieci autostrad i dróg ekspresowych oraz stan techniczny ok. 85% nawierzchni odcinków dróg, stan bezpieczeństwa w podróżowaniu i podczas pobytów, który wymaga pilnej modernizacji, stan taboru i sieci kolejowej, stan zachowania obiektów zabytkowych oraz stan ich otoczenia, ograniczona (a często wręcz niemożliwa) dostępność do zabytków, niska świadomość wartości kulturowych wśród mieszkańców regionu, zła promocja (zarówno w aspekcie „targetowym”, jak i ideowym) oraz ceny (stosunkowo wysokie względem standardów).

Biorąc pod uwagę powyższe, warto zestawić szanse i zagrożenia dla rozwoju branży turystycznej i turystyki jako determinanty rozwoju w regionie dolnośląskim wynikające z uwarunkowań zewnętrznych. Wśród szans wynikających z otoczenia warto wymienić: korzystne położenie geograficzne i geopolityczne, członkostwo w Unii Europejskiej, rozwijającą się współpracę przygraniczną z Niemcami i Czechami, zmniejszanie się stopy inflacji, pozycję złotego jako waluty budzącej zaufanie, rozwój lobby „proturystycznego” w Polsce, nowe trendy w międzynarodowej turystyce, dobre i poprawne stosunki ze wszystkimi krajami sąsiednimi, znaczne zainteresowanie Dolnym Śląskiem ze strony partnerów zagranicznych oraz możliwość wykorzystania programów i funduszy pomocowych dla rozwoju turystyki. Natomiast podstawowe zagrożenia wynikające z otoczenia to: drogie kredyty, niska siła nabywcza społeczeństwa (bariera popytu), zmienna (ostatnio niekorzystna) koniunktura

gospodarcza na świecie, nadmierny fiskalizm w polityce gospodarczej państwa, wysoki poziom patologii społecznej (przestępczości, narkomanii, alkoholizmu), silna konkurencyjność turystycznych wyjazdów zagranicznych dla turystyki krajowej, wysoki poziom bezrobocia, spadkowa tendencja w turystyce przyjazdowej do Polski<sup>18</sup>.

Wypada mieć jedynie nadzieję, że podmioty odpowiedzialne za rozwój Dolnego Śląska dostrzegą i docenią potencjał rozwojowy i ekonomiczny jego kulturowych walorów. Rozwój turystyki to jeden z priorytetów w strategii województwa dolnośląskiego. Być może z tego powodu władze regionu przeznaczyły już ponad 100 mln euro dotacji na rozwój tej branży, a samorządowcy przygotowują już aktualizacje do Regionalnego Planu Operacyjnego.

#### SUMMARY

##### **Cultural richness of Lower Silesia as a determinant of tourism development in the region – opportunities and threats**

Lower Silesia has many qualities that make it one of the most attractive tourist regions in this part of Europe. Therefore, in the long-term development strategies of Lower Silesia Tourism is considered one of the major determinants of regional development. It is emphasized here rich and varied deposits of mineral waters and curative measures, including radium and thermal formation of geographical, environmental conditions, cultural resources and history of the region.

These qualities can be summarized in a list of „Lower Silesian cultural magnets”, which may be counted both as monuments of architecture and cyclical cultural events in different localities of the region or the Wrocław Opera productions.

This is clearly reflected in the existing and projected region of interest among domestic and foreign tourists. Unfortunately – a serious problem there are numerous barriers to the use of Silesian values. It is the elimination of these barriers should focus their efforts, both residents of the region, and how local government and tourism marketing specialists

Key words: cultural tourism, determinants of tourism development, tourism attraction.

#### Literatura

Dziedzic T., *Sytuacja na rynku usług hotelarskich w Polsce w latach 1994–2003*, Warszawa 2005.

Kuś P., *Przyciągnąć turystę*, „Polska Gazeta Wrocławska. Nasz Region” z 5 maja 2011 r. *Program Rozwoju Turystyki dla Województwa Dolnośląskiego*, Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, Wrocław 2005.

Wędzina D., *Walory krajoznawcze dóbr kultury na przykładzie Dolnego Śląska. Zagrożenia dla krajobrazu kulturowego ziemi śląskiej* [w:] *Krajoznawstwo na Dolnym Śląsku*, red. J. Wyrzykowski, R. Błacha, Legnica 2004.

*Współczesne podróże kulturowe*, red. M. Kaźmierczak, Poznań 2011.

---

<sup>18</sup> *Strategia Rozwoju Województwa...*, op. cit., s. 120.



ISBN 978-83-61389-65-1



9 788361 389651