

Joanna Dzieńdziora

Profesjonalizacja działalności lobbingowej w świetle teorii i praktyki zarządzania

Studium badawczo-poznawcze



Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB

Profesjonalizacja działalności lobbingowej w świetle teorii i praktyki zarządzania

Studium badawczo-poznawcze

Joanna Dzieńdziora

Profesjonalizacja działalności lobbingowej w świetle teorii i praktyki zarządzania

Studium badawczo-poznawcze

Dąbrowa Górnicza
2021

Joanna Dzieńdziora

Profesjonalizacja działalności lobbingowej w świetle teorii i praktyki zarządzania.

Studium badawczo-poznawcze

Recenzenci:

Prof. zw. dr hab. Bogdan Nogalski, dr h.c. multi

Prof. dr hab. Jan Klimek

Projekt, skład:

Wojciech Ciągło Studio DTP

www.dtp-studio.pl

Korekta tekstu:

Beata Pędziwilk

ISBN 978-83-66794-33-7

Wydawca:

Akademia WSB

ul. Cieplaka 1c

41-300 Dąbrowa Górnicza

tel. 32 295 93 59

e-mail: wydawnictwo@wsb.edu.pl

www.wsb.edu.pl

© Copyright by Akademia WSB

Dąbrowa Górnicza 2021

Kopiowanie w całości lub we fragmentach zabronione

Druk:

totem.com.pl



Akademia WSB



Ministerstwo
Edukacji i Nauki

„Projekt finansowany w ramach programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod nazwą „Regionalna Inicjatywa Doskonałości” w latach 2019-2022 nr projektu 018/RID/2018/19 kwota finansowania 10 788 423,16 zł”

Spis treści

Wprowadzenie	9
1. Profesjonalizacja jako obszar badań nauk społecznych	19
1.1. Przedmiotowa perspektywa opisu profesjonalizacji	19
1.1.1. Profesja jako etymologiczna podstawa analizy profesjonalizacji	21
1.1.2. Podstawowe cechy identyfikujące profesję	30
1.1.3. Typy i modele profesji	38
1.2. Podmiotowa płaszczyzna analizy profesjonalizacji	44
1.2.1. Profesjonalista i profesjonalizm – podstawowe wymiary charakterystyki	44
1.2.2. Pojęcie i cechy profesjonalizmu	47
1.3. Profesjonalizacja jako proces kreowania profesjonalizmu	53
1.3.1. Profesjonalizacja w świetle teorii sprawnego działania	53
1.3.2. Wielowymiarowość profesjonalizacji z perspektywy badawczej	58
1.3.3. Etapy procesu profesjonalizacji	63
1.3.4. Aktorzy procesu profesjonalizacji	67
1.4. Problematyka profesjonalizacji obiektem zainteresowań naukowych – wyniki analizy bibliometrycznej	72
2. Natura lobbingu na płaszczyźnie badań nad profesjonalizacją w krytycznym studium literatury z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości	85
2.1. Identyfikacja zjawiska lobbingu w ujęciu teoretycznym	85
2.1.1. Ewolucyjne podejście do lobbingu	85
2.1.2. Pojęcie lobbingu w ujęciu nauk społecznych	88

2.2. Obszary i zakres stosowania lobbingu	93
2.2.1. Zakres teoretyczny lobbingu	93
2.2.2. Uregulowania prawne lobbingu	98
2.2.3. Dobre praktyki lobbingu	104
2.3. Praktyczne aspekty lobbingu	114
2.3.1. Wybrane modele lobbingu	114
2.3.2. Podstawowe rodzaje i metody lobbingu	118
2.3.3. Dysfunkcje percepcji istoty lobbingu	125
2.4. Lobbing jako problem badawczy w naukach o zarządzaniu i jakości	128
2.4.1. Ewolucja problemu badawczego lobbingu w naukach o zarządzaniu i jakości	128
2.4.2. Zakres teoretycznych rozważań i badań empirycznych lobbingu	133
2.4.3. Lobbing z perspektywy teorii interesariuszy	138
2.5. Lobbing jako obiekt zainteresowań naukowych – wyniki analizy bibliometrycznej	147
3. Autorska koncepcja profesjonalizacji działalności lobbingowej i jej składowe	161
3.1. Koncepcja profesjonalizacji działalności lobbingowej	161
3.2. Operacjonalizacja komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej	180
3.2.1. Legitymizacja lobbingu	180
3.2.2. Instytucjonalizacja lobbingu	188
3.2.3. Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów	192
3.2.4. Poprawa użyteczności publicznej lobbingu	199
3.2.5. Budowanie wizerunku lobbingu	202
3.2.6. Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów	209
4. Metodyka badania profesjonalizacji lobbingu w Polsce	217
4.1. Podstawy metodyczne procesu badawczego	217
4.2. Założenia metodyczne badań kooperatywnych	226
4.3. Charakterystyka narzędzia badawczego	231
4.4. Metodyka badania	240

4.4.1. Charakterystyka terenu badań	246
4.4.2. Cel i zakres procesu badawczego	269
4.4.3. Hipotezy i model badawczy	272
4.4.4. Metody i narzędzia statystyczne	274
5. Wyniki badań empirycznych nad profesjonalizacją lobbingu w Polsce	
- ujęcie ilościowe	279
5.1. Dobór i charakterystyka badanej próby	279
5.2. Identyfikacja komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej	283
5.2.1. Legitymizacja lobbingu w opinii badanej próby	283
5.2.2. Instytucjonalizacja lobbingu w opinii badanej próby	285
5.2.3. Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów w opinii badanej próby	288
5.2.4. Poprawa użyteczności publicznej lobbingu w opinii badanej próby	290
5.2.5. Budowanie wizerunku lobbingu w opinii badanej próby	292
5.2.6. Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów w opinii badanej próby	294
5.3. Znaczenie komponentów dla profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce	296
5.3.1. Analiza skupień	303
5.3.2. Korelacje i model regresji logistycznej	306
5.3.3. Drzewo regresyjne CART	310
5.4. Wynik testowania empirycznego hipotez	313
5.5. Wnioski z badań i analiz statystycznych	315
5.6. Rekomendacje dla aktorów profesjonalizacji działalności lobbingowej	318
6. Profesjonalizacja działalności lobbingowej w optyce doświadczeń praktycznych lobbystów – ujęcie jakościowe	325
6.1. Metodyczne podstawy badań jakościowych nad profesjonalizacją lobbingu	325
6.2. Wyniki badań jakościowych nad profesjonalizacją lobbingu	332
6.2.1. Charakterystyka i znaczenie działalności lobbingowej	332
6.2.2. Percepcja lobbingu jako działalności profesjonalnej	335

6.2.3. Oczekiwania w zakresie kształtowania przestrzeni dla profesjonalnej działalności lobbingowej	338
6.2.4. Ograniczenia profesjonalizacji działalności lobbingowej	341
Zakończenie	345
Bibliografia	353
Spis rysunków	387
Spis tabel	391
Spis załączników	395

Wprowadzenie

W ciągu ostatnich kilkunastu lat pojawiło się w Polsce wiele publikacji przedstawiających zagadnienie profesjonalizacji z perspektyw: społecznej, ekonomicznej i zarządczej. Analizie poddawano między innymi profesjonalizację takich obiektów i form aktywności człowieka, jak: praca, pomoc społeczna, usługi biznesowe, organizacje rodzinne, organizacje pozarządowe, zarządzanie zasobami ludzkimi. Usytuowanie profesjonalizacji i refleksji o niej w tak szerokim i różnorodnym polu badawczym świadczy jednoznacznie o wysokiej randze problemu i jego aktualności. Profesjonalizacja to jeden z kluczowych wymogów stojących przed współczesnymi organizacjami¹. Traktowana jest bowiem, w pewnym uproszczeniu jej istoty, wynikającej z definicji przytoczonej w rozprawie, jako sposób osiągania doskonałości lub podążanie drogą przybliżającą jej osiągnięcie.

Podczas ostatnich dwóch dekad badania nad profesjonalizacją, zarówno na gruncie krajowym, jak i zagranicznym, potwierdzając znaczenie tego obszaru, prowadzili między innymi: C. Sikorski, Ł. Sułkowski, R. Seliga, A. Pocztowski, U. Pauli, T. Oleksyn, M. Morawski, T. Kafel, T. Kraśnicka, T. Ingram, K. Bratnicka-Myśliwiec, M. Major, H. Wächter, T. Metz, C. Howorth, M. Wright, P. Westhead, D. Allcock, B. Fanning, E. Hoyle, J. Dekker, N. Lybaert, T. Steijvers, B. Depaire.

Od połowy lat 90. profesja, profesjonalizm i profesjonalizacja są przedmiotem studiów – zarówno teoretycznych, jak i empirycznych – wchodzących w skład nauk o zarządzaniu i jakości. Potwierdza to rosnące zainteresowanie tym problemem. Najczęściej podejmowane wątki badań w tym zakresie obejmowały:

- istotę profesjonalizacji zarządzania uczelniami w Polsce (Sułkowski, Seliga, 2019)²,

¹ P.F. Drucker, *Menedżer skuteczny*, MT Biznes, Konstancin-Jeziorna 2004; A. Koźmiński, *Koniec świata menedżerów*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008; B. Nogalski, J. Śniadecki, *Umiejętności menedżerskie w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego, Bydgoszcz 2001.

² Ł. Sułkowski, R. Seliga, *Profesjonalizacja zarządzania uczelniami w Polsce* [w:] J. Woźnicki (red.), *Transformacja Akademickiego Szkolnictwa Wyższego w Polsce w okresie 30-lecia 1989-2019*, KRASP, Warszawa 2019.

- profesjonalizm jako filozofię zarządzania nowoczesnym przedsiębiorstwem (Sikorski, 1995, Sułkowski, 2013)³,
- płaszczyzny i wymiary profesjonalizacji podmiotów ekonomii społecznej (Kafel, 2013)⁴,
- profesjonalizację przedsiębiorstw rodzinnych (Chittoor, Das, 2007⁵, Kraśnicka, Ingram, Bratnicka-Myśliwiec, 2017⁶, Howorth, Wright, Westhead, Allcock, 2016⁷),
- profesjonalizację zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie (Pocztowski, 1999⁸, Pocztowski, Pauli, 2013⁹, Oleksyn, 2006¹⁰, Wächter, Metz, 1995¹¹, Morawski, 2009¹², Fanning, 2011¹³, B. Nogalski, R. Tyburcy¹⁴),
- profesjonalizację zawodu coacha (Sidor-Rządkowska, 2012¹⁵, Major, 2018¹⁶).

³ C. Sikorski, *Profesjonalizm. Filozofia zarządzania nowoczesnym przedsiębiorstwem*, PWN, Warszawa 1995; Ł. Sułkowski, *Kulturowe uwarunkowania zmian organizacyjnych – cztery paradygmaty*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2013, 277, s. 322–330; Ł. Sułkowski, M. Bednarek, A. Parkes, *Kulturowa zmienność procesów zarządzania*, Difin, Warszawa 2016.

⁴ T. Kafel, *Wymiary profesjonalizacji podmiotów ekonomii społecznej*, „Biuletyn Ekonomii Społecznej” 2013, nr 2, http://fundacja.egap.pl/mowes/wp-content/uploads/2013/02/BES-nr2_Artukul-3.pdf (dostęp: 5.11.2020).

⁵ R. Chittoor, R. Das, *Professionalization of management and succession performance – A vital linkage*, „Family Business Review” 2007, No. 20, pp. 65–79.

⁶ T. Kraśnicka, T. Ingram, K. Bratnicka-Myśliwiec, *Racjonalność i profesjonalizacja przedsiębiorstwa rodzinnego*, „Organizacja i Kierowanie” 2017, nr 2, s. 299–312.

⁷ C. Howorth, M. Wright, P. Westhead, D. Allcock, *Company metamorphosis: professionalization waves, family firms and management buyouts*, „Small Business Economics” 47(3), 2016, pp. 803–817.

⁸ A. Pocztowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w teorii i praktyce*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi – Humanizacja Pracy” 1999, nr 1–2.

⁹ A. Pocztowski, U. Pauli, *Profesjonalizacja zarządzania zasobami ludzkimi w małych i średnich przedsiębiorstwach*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2013, nr 3-4 (92–93), s. 9–22.

¹⁰ T. Oleksyn, *Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.

¹¹ H. Wächter, T. Metz, *Profesjonalisierte Personalarbeit? Perspektiven der Professionalisierung des personalwesens*, Mering, Rainer Hampp Verlag 1995.

¹² M. Morawski, *Zarządzanie profesjonalistami*, PWE, Warszawa 2009.

¹³ B. Fanning, *Human resource management: The road to professionalization in the UK and USA*, Ph.D. dissertation, master's thesis, Kingston University 2011.

¹⁴ B. Nogalski, R. Tyburcy, *Współczesne wyzwania związane z zarządzaniem talentami [w:] Zarządzanie kapitałem ludzkim – wyzwania i trendy*. Monografia jubileuszowa dedykowana Profesor Marcie Juchnowicz, red. nauk. A. Wojtczak-Turek, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2019, s. 107–132; R. Tyburcy, *Model dojrzałości w podnoszeniu efektywności zarządzania talentami w organizacji międzynarodowej*, rozprawa doktorska, maszynopis, Akademia Leona Koźmińskiego w Warszawie, Warszawa 2019.

¹⁵ M. Sidor-Rządkowska, *Profesjonalny coaching. Zasady i dylematy etyczne w pracy coacha*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012.

¹⁶ M. Major, *Profesjonalizacja zawodu coacha – omówienie wyników badań*, „Coaching Review” 1/2018 (10), s. 54–72.

Przywołane obszary potwierdzają miejsce profesjonalizacji jako znaczącego wątku badań nauk o zarządzaniu i jakości i to na jej różnych poziomach analizy, na przykład: międzynarodowym, krajowym czy też branżowym. Podejmowano badania funkcjonowania różnorodnych podmiotów zarządzających, w tym także i tych, które zajmują się ich dostosowaniem do specyfiki występującej na poszczególnych poziomach analizy profesjonalizacji.

Nawet pobieżna analiza tych publikacji wskazuje, że przedmiotem badań były tylko wybrane problemy, niektóre wąskie aspekty profesji i profesjonalizacji analizowane z punktu widzenia tylko wybranych zakresów tematycznych teoretycznych rozważań i badań empirycznych nauk o zarządzaniu i jakości. Wszystkie sprowadzały się do charakterystyki przyjętych za przedmiot badań problemów, niektóre zawierały elementy diagnozy. Nie identyfikuje się jednak prób ich całościowego ujęcia czy pogłębionych studiów zmierzających do wypracowania zasad oraz ich doskonalenia.

To istotne spostrzeżenie jest o tyle zaskakujące, że z jednej strony mamy do czynienia z profesjonalizacją jako problemem zarządzania, z drugiej zaś dla jego doskonalenia można wykorzystać rozległy i wielowątkowy dorobek nauk o zarządzaniu i jakości. Analizując strukturę tej dyscypliny naukowej, choćby w kontekście jej aktualnej strukturyzacji¹⁷, można wskazać, i takie ujęcie będzie podstawą dalszych dociekań naukowych, że w procesie doskonalenia profesjonalizacji możliwe jest wykorzystanie dokonań wielu subdyscyplin tej dyscypliny. Takimi częściowymi zakresami tematycznymi teoretycznych rozważań, przypisanymi do subdyscyplin tej nauki, będą: zarządzanie zasobami ludzkimi, wspomaganie decyzji kierowniczych, zarządzanie instytucjami publicznymi i organizacjami non profit, a także zarządzanie marketingiem.

Dla podkreślenia perspektywy, z której podejmie się badanie naukowe dotyczące lobbingu, przyjęto, że będzie nią zarządzanie marketingiem. To subdyscyplina nauk o zarządzaniu i jakości, która wpisuje się w jej kanon, a w której mieszczą się problemy działalności lobbingowej.

Nie rozwijając tego wątku, a nawiązując do treści rozdziału drugiego, warto tu tylko przywołać klasyka marketingu Ph. Kotlera, który uznaje, że lobbing polega na „kontaktowaniu się i przekonywaniu członków ciał ustawodawczych i urzędników państwowych do określonych rozwiązań prawnych i administracyjnych”¹⁸. Poprzez tę definicję zaliczyć go można do jednego z narzędzi public relations,

¹⁷ G. Belz, S. Cyfert, W. Dyduch, D. Latusek-Jurczak, J. Niemczyk, A. Sopińska, A. Szpitter, M. Urbaniak, J. Wiktor, *Subdyscypliny w naukach o zarządzaniu i jakości 2.0*, Komitet Nauk Organizacji i Zarządzania Polskiej Akademii Nauk, 2019, http://www.knoiz.pan.pl/images/stories/pliki/pdf/Subdyscypliny_nauk_o_zarzadzaniu_i_jakosci.pdf (dostęp: 25.05.2019).

¹⁸ Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie wdrażanie i kontrola*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 1999, s. 621.

które kreuje wizerunek przedsiębiorstwa. Lobbying uznawany jest za formę komunikacji wykorzystywaną w sferze public relations. Postrzegany jest również jako element nowej, długofalowej strategii zarządzania organizacją, opartej na proaktywnym podejściu do otoczenia, polegającym na zarządzaniu relacjami z interesariuszami¹⁹.

Działalność lobbyingowa może być również rozpatrywana z perspektywy usług profesjonalnych. Klasyfikacją usług profesjonalnych zajmuje się UNSD (United Nations Statistics Division). Jest to organizacja, która ma na celu ustalenie i rekomendowanie standardów klasyfikacji według aktualnych zjawisk: gospodarczych, społecznych oraz środowiskowych. Międzynarodowe klasyfikacje UNSD są stosowane na całym świecie jako podstawa do tworzenia własnych klasyfikacji krajowych²⁰. Lobbying, ze względu na obszary jego funkcjonowania, można po części zaliczyć do usług prawniczych, a także do usług public relations i komunikacji. Usługi profesjonalne są także rekomendowane przez ONZ według klasyfikacji ISAC (ang. International Standard Industrial Classification of All Economic Activities). Są to specjalistyczne, naukowe i techniczne, zajęcia wyodrębnione w klasie M tej systematyki. Ich świadczenie wymaga wysokiego poziomu szkolenia, a także udostępniania specjalistycznej wiedzy i umiejętności użytkownikom²¹. Odgrywają one ważną rolę w realizowaniu wielu niezbędnych usług związanych z zarządzaniem innymi podmiotami, takich jak: prawne, audytowe, finansowe, księgowość, edukacyjne, dotyczące badań naukowo-technicznych, reklamowych, doradztwa, designu, architektury oraz fotografii. Polski Główny Urząd Statystyczny nie prowadzi osobnego badania dla sekcji M PKD (Polska Klasyfikacja Działalności), jedynie spis, z którego wynika liczba prowadzonych przedsiębiorstw w podziale na przedsiębiorstwa publiczne i przedsiębiorstwa niepubliczne.

Reasumując ten wątek rozważań, należy stwierdzić, że podjęcie w monografii problemu profesjonalizacji działalności lobbyingowej oznacza włączenie się do nurtu naukowej refleksji i badań nad zagadnieniem profesjonalizacji w obszarze dotychczas mało rozpoznany, ale o szczególnym charakterze, mając na uwadze znaczenie problemów organizacji i zarządzania oraz ich miejsce w procesie kształtowania się nowych wyzwań dla systemów gospodarczych i społecznego.

Można wymienić tu dwa powody objęcia badaniami naukowymi problemu profesjonalizacji w związku z lobbyingiem. Pierwszy ma charakter terminologiczny.

¹⁹ A. Sławik, *Lobbying w strategiach przedsiębiorstw. Pięć ciekawych analiz przypadków*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2009, s. 11.

²⁰ UE: NACE (Nomenclature statistique des Activités 's e 'conomiques dans la Communauté Europe 'enne), Ameryka Półn. (the North American Industry Classification System).

²¹ Nazioni unite, *International standard industrial classification of all economic activities (ISIC)*, Rev. 4, New York 2008, United Nations, s. 223.

Terminy, takie jak: profesja, profesjonalizm, profesjonalizacja i profesjonalista, często pojawiają się w publikacjach naukowych poświęconych zarządzaniu zasobami ludzkimi, na przykład w problematyce poszczególnych zawodów, w których nie są poddawane pogłębionej charakterystyce. Powszechność wykorzystywania tych terminów narzuca konieczność ich jednoznacznego identyfikowania, a to okazuje się zadaniem niełatwym. Składa się na to przede wszystkim ich złożoność pod względem zawartej treści, zakresu i wieloaspektowości. Cechy te jednak odkrywane są nie tylko w obszarze kompetencyjnych, wewnętrznych wymagań stawianych poszczególnym pracownikom pełniącym określone role w organizacjach lub poza nimi. Na profesjonalizację można bowiem spoglądać i opisywać jej istotę z szerszej perspektywy, tak jak uczyniono to w opracowaniu, uwzględniając także czynniki zewnętrzne – jej kreowanie i rozwój. Profesjonalizacja to przede wszystkim rodzaj procesu przebiegającego równocześnie w wewnętrznej i w zewnętrznej przestrzeni działania człowieka i przejawiająca się w określonych formach jego aktywność. Istotne dla profesjonalizacji jest zwłaszcza jej ujęcie zewnętrzne, bo to w tym obszarze przede wszystkim skupiają się różnorodne oczekiwania, opinie i oceny, dopełniając „krajobraz” jej pełnej charakterystyki. Mówiąc o profesjonalizacji, należy zatem uwzględnić tę perspektywę w rozważaniach o jej stanie i warunkach kreowania, zwłaszcza gdy takie studium prowadzone jest w kontekście dorobku nauk o zarządzaniu i jakości.

Drugi powód do podjęcia analizy lobbingu związany jest z jego relatywnie słabym opisem, który dostrzega się, analizując publikacje naukowe z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości. W tej dyscyplinie naukowej, a także dziedzinie nauk społecznych, do której on obecnie przynależy, jest wykorzystywanych szereg zjawisk i problemów związanych z lobbingiem, które – mimo wielu prób ich kwantyfikacji, opisu i naukowego wyjaśniania – pozostają w dalszym ciągu niedopracowane i wieloznaczne. Potwierdza to na przykład zjawisko lobbingu, które jest uznawane za specyficzną działalność o charakterystycznym zakresie i rodzaju, podejmowane w celu wywierania wpływu na podmioty decyzyjne przez inne podmioty funkcjonujące w ich otoczeniu, a zainteresowane korzystną dla nich regulacją. Lobbing usytuowany jest w obszarze skupienia relacji obu wymienionych podmiotów i ukierunkowany na realizację interesów tego podmiotu, którego dotyczy planowana lub już podejmowana regulacja.

W kontekście tych rozważań można przyjąć, że wybór obszaru dociekań naukowych był działaniem celowym, wskazanym z naukowym rozmysłem, wspartym systematycznym przeglądem literatury. Naukowe objaśnienie szerokiego oraz jednocześnie pogłębionego ujęcia profesjonalizacji i następnie jego badanie, mające na uwadze naturę działalności lobbingowej, sprzyja realizacji takiego zadania. Działalność lobbingowa, jako obszar nie do końca jeszcze w pełni rozpoznany,

stanowi dodatkowy argument za takim właśnie jego ujęciem i przesądza o tym, aby badać ją z perspektywy wyodrębnionych dla jej opisu komponentów profesjonalizacji.

Włączenie profesjonalizacji i lobbingu w obszar analizy teoretycznej i badań własnych oraz ich ujęcie w kontekście dokonań naukowych nauk o zarządzaniu i jakości znalazło odzwierciedlenie w poniższych głównych przesłankach podjęcia tematu opracowania:

- brak jednoznaczności w opisie istoty profesjonalizmu i profesjonalizacji, mimo zauważalnego wzrostu popularności tych kategorii w pracach naukowych z zakresu nauk społecznych oraz nauk o zarządzaniu i jakości,
- przewaga jednokierunkowej analizy profesjonalizacji w prezentowanych koncepcjach badawczych, identyfikowanych na gruncie nauk o zarządzaniu i jakości,
- rozpatrywanie lobbingu z perspektywy polskiej praktyki nie spełnia warunków profesjonalizacji koniecznej dla jego opisu w kategoriach zasad naukowego doskonalenia,
- rozpoznanie lobbingu jako działalności profesjonalnej i jego roli w rozwiązywaniu problemów decyzyjnych jest wciąż bardziej oparte na doświadczeniu i rutynie, a nie na naukowych wytycznych wynikających z teorii podejmowania decyzji,
- brak skuteczności lobbystów w realizacji powierzonych im zadań, potwierdzony we wcześniejszych badaniach własnych autorki.

Określenie głównych przesłanek podjęcia tematu pracy skutkowało poszukiwaniem odpowiedzi na następujące pytania:

- Dlaczego lobbing w Polsce wymaga profesjonalizacji?
- Jak należy postrzegać profesjonalizację działalności lobbingowej?
- Czy i w jaki sposób zawodowi lobbyści powinni profesjonalizować swoją działalność?
- Jakie są słabe strony działalności lobbingowej w Polsce?
- Jakie komponenty wyróżniają profesjonalną działalność lobbingową?
- Jakie cechy powinien posiadać profesjonalny lobbysta?
- Jakie działania należy podjąć w celu profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce? Czy i jak działalność tę można konceptualizować?

Celem głównym niniejszej monografii jest opracowanie autorskiej koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej z perspektywy wykraczającej poza komponenty konstytuujące sylwetkę lobbysty jako podmiotu tej działalności i uwzględniającej wieloaspektowy kontekst kształtowania specyficznej profesji.

Celem badań, przeprowadzonych na podstawie analizy dorobku teoretycznego i praktycznego, jest propozycja autorskiej konceptualizacji i operacjonalizacji

profesjonalizacji działalności lobbingowej i empirycznej weryfikacji spójności jej elementów składowych.

Zrealizowanie tak sformułowanego celu wymaga podjęcia postępowania badawczego na płaszczyznach: teoriopoznawczej, metodycznej i utylitarnej.

Na płaszczyźnie teoriopoznawczej zdefiniowano następujące cele:

- rozpoznanie i wskazanie komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej z perspektywy nauk o zarządzaniu i jakości,
- identyfikacja związków między poszczególnymi komponentami profesjonalizacji działalności lobbingowej,
- empiryczna identyfikacja struktury komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej,
- wskazanie warunków kreowania orientacji profesjonalnej działalności lobbingowej,
- identyfikacja kluczowych obszarów interwencji usprawniających stwierdzony stan profesjonalizacji działalności lobbingowej.

Na płaszczyźnie metodycznej postawiono następujące cele:

- opracowanie autorskiej koncepcji profesjonalizacji lobbingu, wpisującej się swą naturą w nauki o zarządzaniu i jakości,
- określenie metod pomiaru zmiennych w ramach struktury wyodrębnionych komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej,
- ustalenie podejścia empirycznego, adekwatnego do analizy wpływu komponentów na poziom profesjonalizacji działalności lobbingowej,
- przygotowanie metod umożliwiających realizację innych zadań badawczych w poszczególnych etapach koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej.

**Cele teoriopoznawcze i cele metodyczne zostały dopełnione celami utylitar-
nymi, do których należą:**

- opracowanie wniosków z badań oraz ich implikacje do praktyki,
- opracowanie rekomendacji dla aktorów profesjonalizacji, wynikających z wdrożenia koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce, opartych na dorobku nauk o zarządzaniu i jakości.

Przyjęte w monografii cele stanowią o zakresie pracy. Jej zakres przedmiotowy obejmuje rozważania dotyczące profesjonalizacji działalności lobbingowej poprzez określenie jej elementów składowych. Zakres podmiotowy w części empirycznej pracy stanowią lobbyści reprezentujący podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową w Polsce. Realizując cele na płaszczyznach teoriopoznawczej i metodycznej, przeprowadzono studia literatury polskiej i literatury zagranicznej z wykorzystaniem metody analizy i krytyki piśmiennictwa. Dla tak zarysowanego obszaru badawczego i określenia w nim miejsca profesjonalizacji jako

podstawowej kategorii tego opracowania dokonano systematycznego przeglądu literatury, a także analizy semantycznej²². Postępując zgodnie z merytorycznymi i metodycznymi wskazaniem wyznaczającymi ten proces²³, przeanalizowano bazy danych: EBSCOhost, ScienceDirect – Elsevier, Emerald Insights, Google Scholar, JSTOR, POL-index, ProQuest, Scopus/SciVal, Taylor & Francis, Web of Science & InCites, Wiley Online Library. Rezultaty tych działań upoważniają do stwierdzenia, że problematyka profesjonalizacji jest stosunkowo dobrze rozpoznawana w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości. Postępowanie badawcze oparto na badaniach ilościowych i jakościowych.

Na podstawie określonych celów pracy, które wynikają z rozpoznania podstaw teoretycznych zidentyfikowanych luk poznawczych, sformułowano hipotezy badawcze. **Przyjęto następującą hipotezę główną:** istnieje związek między profesjonalizacją działalności lobbingsowej, jako szczególnego rodzaju sprawnego działania, a możliwością dokonywania zmian w istniejącym stanie działalności lobbingsowej, w celu jej usprawniania.

Hipotezę główną rozwinięto w ramach hipotez szczegółowych, odnosząc się między innymi do zależności pomiędzy komponentami profesjonalizacji działalności lobbingsowej.

Hipotezy szczegółowe:

H1: Legitymizacja lobbingu wpływa pozytywnie na instytucjonalizację lobbingu.

H2: Instytucjonalizacja lobbingu wpływa pozytywnie na poprawę użyteczności publicznej lobbingu.

H3: Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów wpływa pozytywnie na poprawę użyteczności publicznej lobbingu.

H4: Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów wpływa pozytywnie na budowanie wizerunku lobbingu.

H5: Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbingu wpływa pozytywnie na budowanie wizerunku lobbingu.

H6: Poprawa użyteczności publicznej wpływa pozytywnie na budowanie wizerunku lobbingu.

²² Por. W. Czakon, *Okruchy wiedzy. Niejednoznaczność w badaniach sieci gospodarczych*, Zeszyty Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, 1915, t. 64, nr 7, s. 18-19.

²³ W. Czakon, *Metodyka systematycznego przeglądu literatury*, „Przegląd Organizacji” 2011, 3 (854), s. 57-61; W. Czakon, P. Klimas, A. Kawa, *Krótkowzroczność strategiczna – metodyczne aspekty systematycznego przeglądu literatury*, „Studia Oeconomica Posnaniensia” 2019, 7 (2), s. 27-37; P. Hansel, *Systematyczny przegląd literatury w naukach o zarządzaniu i jakości*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2020; C.F. Durach, J. Kembro, A. Wieland, *A New Paradigm for Systematic Literature Reviews in Supply Chain Management*, „Journal of Supply Chain Management” 2017, 53 (4), s. 67-85.

Szczegółowe hipotezy badawcze sformułowano i sprawdzono kolejno w częściach metodycznej i badawczej niniejszej pracy.

Monografia ma charakter teoretyczno-empiryczny. Przyjęte cele oraz zakres pracy uwarunkowały jej układ i logikę przeprowadzonych w niej wywodów. Na strukturę pracy składają się: część teoretyczna, część koncepcyjno-metodyczna, a także część empiryczna, które są wynikiem złożoności podejmowanej problematyki.

W monografii wydzielono sześć rozdziałów – poprzedzonych wprowadzeniem i zakończonych podsumowaniem. Rozdział pierwszy dotyczy problematyki profesji, profesjonalizmu oraz profesjonalizacji, stanowiącej podstawę do rozważań nad procesem profesjonalizacji działalności lobbingowej. Otwierają go rozważania na temat przedmiotowej perspektywy profesjonalizacji, ze szczególnym ukierunkowaniem na profesję. W tej części rozdziału scharakteryzowano również podmiotową płaszczyznę profesjonalizacji. Końcowe rozważania odnoszą się do procesu profesjonalizacji. W jego opisie uwzględniono pojęcie i etapy procesu profesjonalizacji, jak również wyłoniono aktorów omawianego procesu. Umiejscowiono również profesjonalizację w prakseologii – jako naukę o sprawnym działaniu. Na zakończenie rozdziału przedstawiono problematykę profesjonalizacji w ujęciu analizy bibliograficznej.

W rozdziale drugim zaprezentowano zjawisko lobbingu w ujęciu teoretycznym. Przedstawiono w nim jego obszary i zakres, a także podjęto się charakterystyki lobbingu w ujęciu nauk społecznych. Niniejszy rozdział eksponuje także dobre praktyki lobbingu w wybranych krajach. Zróznicowano też modele lobbingu w kontekście jego klasyfikacji. Ważną częścią tego rozdziału jest umiejscowienie lobbingu w naukach o zarządzaniu i jakości z perspektywy teorii interesariuszy.

Rozdział trzeci przedstawia autorską koncepcję profesjonalizacji działalności lobbingowej. Zawarte w nim rozważania obejmują operacjonalizację poszczególnych komponentów profesjonalizacji lobbingu w ujęciu analizy krajowej i zagranicznej literatury przedmiotu.

Rozdział czwarty koncentruje się na metodyce badań profesjonalizacji lobbingu w Polsce. Przedstawiono w nim podstawy metodyczne badań własnych, opierając się na etapach postępowania badawczego, i wykorzystywane metody i techniki, jak również założenia metodyczne badań kooperatywnych. Identyfikując podstawy metodyczne postępowania badawczego, zwrócono szczególną uwagę na charakterystykę terenu badań, cel i zakres procesu badawczego oraz określenie hipotez i problemów badawczych. Dokonano również charakterystyki doboru próby oraz omówiono zastosowane metody i narzędzia badawcze.

Rozdział piąty przedstawia wyniki badań empirycznych ilościowych nad profesjonalizacją lobbingu w Polsce. Zamieszczono w nim wyniki badań oraz sposoby

analizy metod ilościowych. W szczególności badano – na podstawie modelu regresji logistycznej – korelacje, które miały na celu opracowanie drzewa regresji CART. Podczas analizy empirycznej przedstawiono wyniki badań ilościowych. Następnie odniesiono się do przeprowadzonej analizy skupień, a także zaprezentowano wyniki testowania hipotez badawczych ze stwierdzonych zależności empirycznych. Rozdział zamykają wnioski z badań, a także implikacje praktyczne przeznaczone szczególnie dla aktorów uczestniczących w profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce.

W rozdziale szóstym przedstawiono metodykę badań jakościowych. Zaprezentowano również konstrukcję narzędzia badawczego, kryteria doboru próby oraz analizę wyników badań jakościowych.

Zwieńczeniem monografii jest zakończenie, w którym dokonano podsumowania zrealizowanych w niej celów i sprawdzenia testowanych hipotez badawczych. Wskazano w nim również wkład, jaki wnosi monografia w rozwój teorii nauk o zarządzaniu i jakości, praktyczne wskazówki, a także kierunki dalszych badań.

Realizacja celów użytecznych monografii upoważnia do stwierdzenia, że ich adresatem jest szerokie grono odbiorców. Tworzą go środowiska naukowe, badacze, twórcy polityki, przedsiębiorcy, menedżerowie, doktoranci, studenci, a także praktycy zajmujący się działalnością lobbingową w kraju i na świecie.

Pragnę podziękować wszystkim Osobom, których życzliwa pomoc i ogromne wsparcie przyczyniły się do powstania tej książki.

1. Profesjonalizacja jako obszar badań nauk społecznych

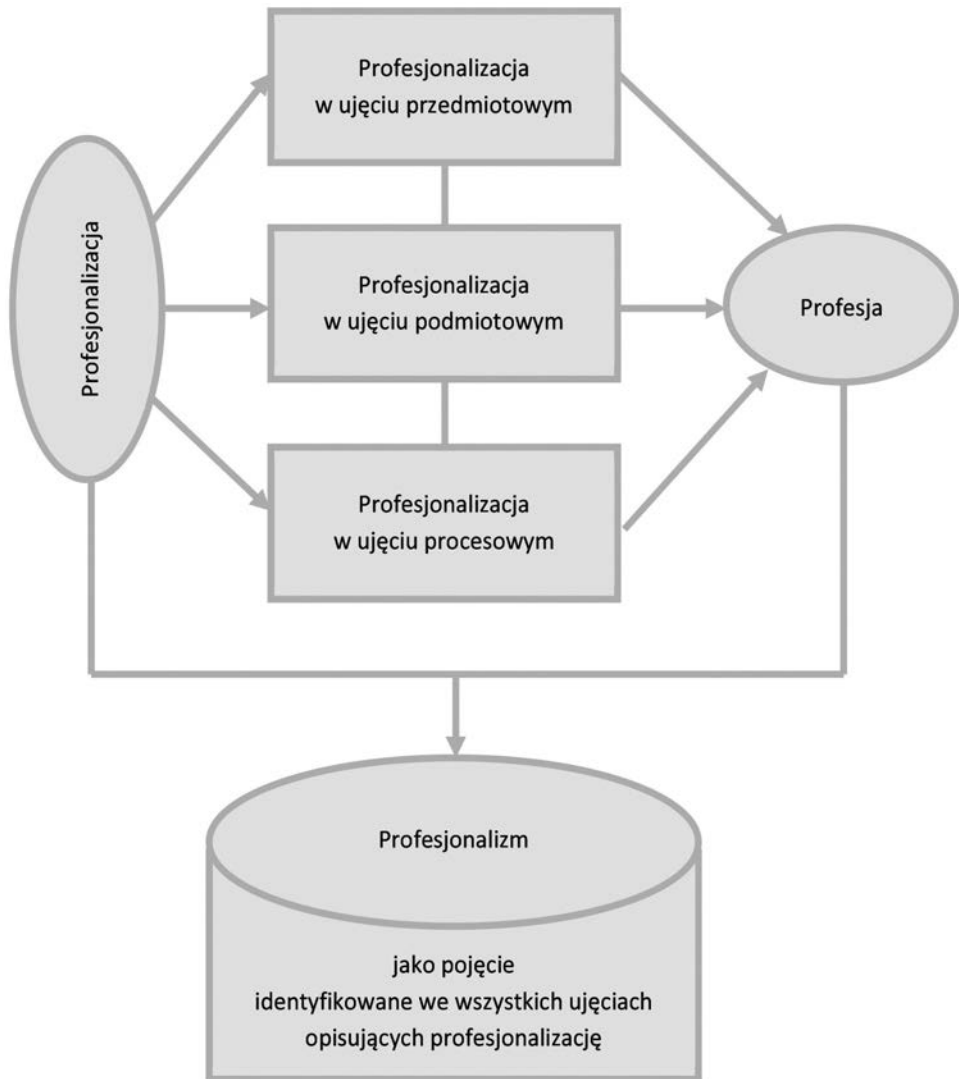
Niniejszy rozdział jest wprowadzeniem do problematyki profesjonalizacji, która będzie rozpatrywana z perspektyw: przedmiotowej, podmiotowej oraz procesowej. W perspektywie przedmiotowej zostaną przedstawione: profesja, jej cechy, klasyfikacja i modele. Z perspektywy podmiotowej zostanie zaprezentowany profesjonalista, a także cechy konstytuujące profesjonalizm. Z perspektywy procesowej analizie opisowej poddany zostanie proces profesjonalizacji, z uwzględnieniem jego cech i etapów. Następnie profesjonalizacja analizowana będzie w kontekście dorobku prakseologii, jako nauki o sprawnym działaniu. Na zakończenie zidentyfikowani zostaną aktorzy procesu profesjonalizacji.

1.1. Przedmiotowa perspektywa opisu profesjonalizacji

Profesja, profesjonalizm i profesjonalizacja należą do coraz częściej pojawiających się terminów we współczesnych analizach obejmujących różne obszary funkcjonowania ludzi i form ich aktywności. Praktycznie nie ma takiej formy efektywności człowieka, której nie można byłoby opisywać z perspektywy wspomnianych wyżej terminów. Istnieje także, coraz powszechniej wyrażana, również potocznie, potrzeba ich stosowania jako szczególnego rodzaju pozytywnej oceny wybranych zjawisk. Profesja i profesjonalizacja jako kategorie analityczne zawierają analizę znaczeniową tych kluczowych pojęć, dokonaną na podstawie literatury socjologicznej. Wprowadzono i określono ich wymiary znaczeniowe, aby z jednej strony dokonać przeglądu stanowisk teoretycznych, popularyzujących też wiedzę na ten temat, z drugiej zaś, aby zasadnie wnioskować o stanie zaawansowania procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce. Pojęcia: „profesji”, „profesjonalizmu” i „profesjonalizacji”, stanowią dla wielu teorii i nurtów, socjologicznych i ekonomicznych, ważne kategorie analityczne.

Pełny obraz zagadnienia wymaga jego ujęcia z trzech perspektyw: przedmiotowej, podmiotowej i procesowej (rys. 1).

Rysunek 1. Profesjonalizacja z perspektyw: przedmiotowej, podmiotowej i procesowej



Źródło: opracowanie własne.

Dla wsparcia użyteczności przyjętego sposobu interpretacji wyróżnionych pojęć można przywołać stwierdzenie T. Kotarbińskiego dotyczące „jak najlepszej organizacji działań”, która oznacza „scalenie składników w jednię dla wyróżnionego celu, i tym lepiej prowadzimy działalność złożoną (a takie są wszystkie nasze

agendy), im bardziej jej czynności składowe wzajem sobie dopomagają w dziele zamierzonego przedsięwzięcia”²⁴.

Działania strukturyzacji wspomnianych wyżej pojęć do interpretacji wymagałyby w pierwszym etapie przedstawienia profesjonalizacji w rozumieniu procesowym. W wyniku tego procesu powstają i rozwijają się bowiem profesja i profesjonalizm. Historycznie jednak jako pierwsze pojawiło się pojęcie „profesja” i dlatego jemu na początku poświęcona zostanie poniższa analiza. Wymienione pojęcia stanowią również ważny punkt wyjścia do badania procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej. Nie sposób dokonać dogłębnej analizy problematyki związanej z profesjonalizacją działalności lobbingowej bez wcześniejszego ustalenia zakresów znaczeniowych i wymiarów teoretycznych profesji i profesjonalizacji, jakie były i są używane na gruncie nauk społecznych.

Literatura poświęcona problematyce profesji i profesjonalizacji jest bardzo bogata. Jej analiza ma na celu ukazanie wieloaspektowości i różnorodności tych pojęć, a także dokonanie ustaleń terminologicznych.

1.1.1. Profesja jako etymologiczna podstawa analizy profesjonalizacji

Pojęcie „profesja” ma długą historię, biorąc pod uwagę jego etymologię. Pierwszą wzmiankę, którą można uznać za początki zainteresowania profesją, można odnaleźć u Platona. Filozof ten uważał, że każda jednostka musi się czymś zajmować, ale żaden człowiek nie jest samowystarczalny, w związku z czym współzycie ludzi w społeczeństwie zakłada specjalizację i wymianę usług²⁵. Postrzegał on społeczeństwo jako działający system, organizm, wymagający dbałości o zapewnienie trwałej równowagi²⁶.

Pierwotnie termin „profesja” dotyczył ograniczonej liczby zawodów w Europie sprzed rewolucji przemysłowej. Zawody te umożliwiały życie bez angażowania swojej pracy fizycznej lub uprawiania handlu. Prawo, medycyna i Kościół ukonstytuowały pierwsze trzy klasyczne profesje. W następnej kolejności dołączyli do nich oficerowie armii i marynarki wojennej. Dopiero proces uprzemysłowienia wpłynął na zmianę w strukturze starszych profesji i na szybki rozwój nowych grup zawodowych, z których wiele później wywalczyło sobie status profesji²⁷. Dla potwierdzenia warto przywołać poglądy socjologa A.M. Carr-Saundersa definiującego profesję jako zawód, którego przedstawiciele posiadają specjalistyczną wiedzę i praktyczne umiejętności, mający na celu dostarczanie usług lub porad w zamian

²⁴ T. Kotarbiński, *Hasło dobrej roboty*, Wydawnictwo Wiedza Powszechna, wyd. II, Warszawa 1975, s. 60-61.

²⁵ K. Popper, *Spółczesność otwarte i jego wrogowie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1945/2006.

²⁶ W. Witwicki, *Platona państwo*, Spółdzielnia Wydawnicza „Wiedza”, Warszawa 1948.

²⁷ B. Szacka, *Wprowadzenie do socjologii*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2003.

za określone wynagrodzenie. Uważał również, że wtedy, gdy zawody stają się profesjami, istnieje silna tendencja do powoływania profesjonalnych stowarzyszeń. Do rozwoju badań naukowych nad profesją przyczyniło się również dwóch współczesnych socjologów: M. Weber i E. Durkheim. Początkowo wymienieni prekursorzy zajmowali się problematyką podziału pracy, zawodu (profesji) i kształtowania się społeczeństwa²⁸. Klasyczne ujęcia problematyki profesji (według M. Webera i E. Durkheima) „ściśle wiążą ten szczególny typ zawodów (reprezentowanych wówczas tylko przez duchownych, prawników i lekarzy) z ideą powołania i służby”²⁹. W rezultacie, jak zauważa T. Johnson³⁰, zależności ‘profesji’ i ‘klas społecznych’ były nieokreślone i są przedmiotem dyskusji także współcześnie.

Swoje badania nad profesją prowadzili także A. Abbott i T. Brante. W szerszym kontekście zagadnienie profesji rozpatruje A. Abbott. Wyróżnia on kilka podejść w prezentacji teorii profesji: funkcjonalistyczne, strukturalistyczne, monopolistyczne i kulturowe.

W podejściu funkcjonalistycznym profesja jest rozumiana jako zawód, w którym trzeba się wykazać wyjątkowymi kompetencjami i wiedzą ekspercką. Często stanowią one barierę wejścia do danej grupy zawodowej, ale jednocześnie świadczą o wysokim standardzie wykonywanej pracy.

Podejście strukturalistyczne rozumie profesję jako naturalny proces zdobywania kontroli nad danym zawodem oraz jego ustrukturyzowanie, które jest tu rozumiane jako na przykład instytucjonalizowanie (kolejne etapy strukturalizowania: powstanie szkoły technicznej/zawodowej – uniwersytetu – stowarzyszenia/samorządu – doświadczenie oraz licencja wymagana do wykonywania zawodu). W podejściu tym zauważa się, że możliwość przejmowania kontroli nad danym zawodem wynika z tej przyczyny, iż społeczeństwo chce mieć zagwarantowaną wysoką jakość danej dziedziny.

W ujęciu monopolistycznym przejmowanie kontroli nad danym zawodem jest uważane za chęć przejęcia władzy, pieniędzy i dominację w danym zawodzie osób tylko z danego cechu czy danej gildii. Bardzo często przedstawiciele danej profesji definiują potrzeby jednostek i sposób ich zaspokajania (na przykład notariusze – podpisanie aktu notarialnego przy zakupie nieruchomości). Kierunek danej profesji koncentruje się na zabezpieczeniu przewagi konkurencyjnej wykonywania danych czynności na rynku czy wręcz monopolizacji tego rynku, co gwarantuje

²⁸ M. Weber, *Gospodarka i społeczeństwo*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1922/2002, za: Z. Drozdowicz, *Uczony – zawód czy powołanie?*, „Nauka” 2009, nr 4.

²⁹ L.D. Czarkowska, *Nowy profesjonalizm. Kultura profesjonalna informatyków – antropologia organizacji*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010, s. 40-55.

³⁰ T. Johnson, *Professions and power*, Macmillan, London 1972.

narzucanie cen za usługę i ciągłość nowych zleceń przy jednoczesnym ograniczeniu dostępu do zawodu nowym adeptom.

Kulturowe stanowisko wobec profesji polega na uznawaniu przez społeczeństwo wiedzy specjalistów i pozyskiwaniu wynikającej z niej władzy. To podejście nie odnosi się do struktury organizacji profesji, monopolizacji przez nią rynku ani do aspektów funkcjonalnych. Jest zorientowane na to, w jaki sposób profesjonalści zdobywają władzę w społeczeństwie i jak wykorzystują do tego celu autorytet eksperta. A. Abbott poświęcał dużo uwagi jurysdykcji, twierdząc, że łączy ona daną profesję z jej pracą, a sama jej możliwość wywodzi się z posiadania wiedzy eksperckiej i kontrolowania danego zawodu³¹. Profesje rywalizują z innymi zawodami o przestrzeń jurysdykcyjną nad daną dziedziną³².

Nieco inne spojrzenie na profesję miał E. Durkheim. Autor postrzegał ją jako grupę społeczną mogącą pełnić ważną funkcję społeczną, czyli wykonującą dany zawód. Jego rozważania dotyczyły również solidarności organicznej, opierającej się na zróżnicowaniu klas społecznych i podziale pracy wynikającej z potrzeby współpracy, gdzie świadomość zbiorowa odgrywa mniejszą rolę, dając miejsce na indywidualność i refleksję jednostki. Definiował również świadomość zbiorową danej grupy społecznej jako zbiór ponadjednostkowych wyobrażeń, idei i zachowań³³. Koncentrował się jednak przede wszystkim na analizie funkcji, które dane profesje powinny lub mogą spełniać. Jednak nie wglębiał się w badania praktyczne w tej dziedzinie³⁴. R. Pound postrzegał profesję jako „wyuczoną sztukę uprawnioną w duchu służby publicznej”³⁵. Ta zwięzła definicja oddaje najistotniejsze właściwości profesji. Zdaniem autora zawód, aby zasłużyć na miano profesji, powinien wymagać od tych, którzy go wykonują, pewnego zasobu wiedzy i umiejętności nabytych w toku procesu edukacji lub poprzez praktykę u mistrza. Równie ważne jest, aby uprawnienia profesji nie mogły mieć na względzie wyłącznie zysku, jaki z tej praktyki można osiągnąć, ale w pierwszej kolejności musi być ona skupiona na realizacji pewnego wspólnego dobra. Kolejnym prekursorem teorii profesji był R. Collins. Dokonał on podziału teorii profesji ze względu na okres, w jakim powstawały (tabela 1).

³¹ A. Abbott, *The System of Professions: An Essay on the Expert Division of Labor*, University of Chicago Press, Chicago 1988.

³² Ibidem.

³³ E. Durkheim, *Elementarne formy życia religijnego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1912/1990.

³⁴ E. Durkheim, *O podziale pracy społecznej*, PWN, Warszawa 1999.

³⁵ R. Pound, *The lawyer from antiquity to modern times: with particular reference to the development of bar associations in the United States*, West Publishing Company, 1953, s. 10.

Tabela 1. Kategorie podziału profesji według R. Collinsa

Kategoria	Charakterystyka
Okres klasyczny (lata 30.–50. XX wieku)	W tym okresie poszukiwano istoty profesji i wskazywano dwie cechy różniące ją od zawodów: umiejętność tworzenia wspólnoty przez określoną grupę zawodową oraz uznawany przez tę grupę kodeks postępowania (często z elementami etycznymi i z aspektem altruistycznym) ³⁶ .
Okres rewizjonizmu (lata 60.–70. XX wieku)	W okresie rewizjonizmu badano głównie prestiż, przywileje i monopolizację poszczególnych grup zawodowych. Wszystko po to, by podnieść swoje dochody i ograniczyć dostęp do profesji ³⁷ .
Okres postrewizjonistyczny (jego początek przypada na lata 80. XX wieku)	W tym okresie badacze doszli do wniosku, że należy rozpatrywać profesję w szerszym kontekście społeczno-historycznym, ponieważ dotychczasowe badania nie dawały podstaw do stworzenia ogólnej socjologii profesji i definicji profesjonalizacji oraz zawodów zaliczanych do grona profesji ³⁸ .

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

Krytycy teorii R. Collinsa wskazują, że określone przez niego kategorie opierają się wyłącznie na metodologii obiektywistycznej. Takie podejście nie daje możliwości zbadania kultury profesjonalnej, którą warto byłoby objąć metodologią kontekstualną (interpretatywną czy też postmodernistyczną)³⁹.

W analizowanej problematyce na uwagę zasługują również badania T. Brante'a. Autor wskazuje dwa główne nurty teorii profesji. Pierwszy z nich to nurt taksonomiczny (filozoficzny), który badał prawdziwą naturę czy też „esencję” profesji. Drugi nurt ma charakter historyczny, zajmujący się badaniem przebiegu procesu profesjonalizacji na przestrzeni lat⁴⁰. T. Brante w swoich badaniach wyodrębnił jeszcze postawy wobec profesji⁴¹: postawę naiwną (w której dostrzega się tylko pozytywny charakter profesji w społeczeństwie) i postawę cyniczną (krytyczne

³⁶ T. Parsons, *The Professions and Social Structure*, „Social Forces”, 1939, Vol. 17, s. 457–467; R. K. Merton, *Teoria socjologiczna i struktura społeczna*, PWN, Warszawa 1982; B. Barber, *Some Problems in the Sociology of the Professions*, „Daedalus. Journal of the Academy of Arts and Sciences” 1963, Vol 92, No. 4.

³⁷ E. Freidson, *The Profession of Medicine*, Dod, Mead & Co, New York 1970; M.S. Larson, *The Rise of Professionalism*, CA, Berkeley 1977.

³⁸ R. Collins, *Market closure and the conflict theory of the professions* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History. Rethinking the Study of the Professions*, Sage Publications, London 1990.

³⁹ L.D. Czarkowska, *Nowy profesjonalizm*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010.

⁴⁰ T. Brante, *Sociological Perspectives of the Professions*, „Acta Sociologica” 1988, 31 (2).

⁴¹ T. Brante, *Professional types as a strategy of analysis* [w:] M.M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History. Rethinking the Study of the Professions*, Sage Publications, London 1990.

podejście do profesji, podkreślanie przede wszystkim monopolizacji oraz walki o pieniądze, prestiż i władzę).

Mimo że badania nad profesją były prowadzone już sto lat temu, to właściwie dopiero w latach 80. XX wieku zaczęto postrzegać ją jako ważną część nauki o zarządzaniu i jakości. Termin „profesja” mocno zakorzenił się w języku potocznym i przyjął charakter synonimów doskonałości w działaniu. Słowo „profesja” wywodzi się z języka łacińskiego (łac. *professio* – ‘publiczne uwiadomienie, zgłoszenie, rzemiosło, zeznanie, oświadczenie’)⁴². W szerszym ujęciu profesja to działania jednostki nakierowane na otoczenie – czy to w postaci aktów mowy, czy też czynności stanowiących źródło utrzymania. W języku angielskim termin „profesja” pochodzi sprzed XVI wieku – *profession* odnosi się do przyjęcia w poczet członków wspólnoty religijnej poprzez złożenie stosownych ślubów zakonnych lub przyjęcie święceń kapłańskich. Drugie znaczenie *profession* dotyczyło zawodów wymagających wykształcenia w takich dziedzinach, jak: teologia, prawo czy medycyna⁴³. Jednocześnie w tym samym okresie słowo „profesja” było używane nie tylko jako określenie kilku wybranych zawodów (trzech, ewentualnie czterech), ale do oznaczenia wszystkich zawodów – nastąpiło znaczne rozszerzenie zakresu jego użycia⁴⁴. W XIX wieku słowo *profession* zaczęło być używane do oznaczenia nowych, przekształconych lub zreorganizowanych, zawodów, wykonywanych przez przedstawicieli klasy średniej, dla podkreślenia ich ekskluzywności i prestiżu. Do takich profesji w Wielkiej Brytanii zaliczani byli dentyści, chirurdzy, inżynierowie i architekci. Później dołączyły do nich profesje związane z nauczaniem, administracją i zarządzaniem⁴⁵. Współcześnie w szerszym znaczeniu „profesja” odnosi się do wszystkich zawodów lub wszystkich osób wykonujących dany zawód⁴⁶. Znaczenie związane tylko z zawodem i powstawaniem zawodu nosi słowo „profesjonal”, czyli zawodowiec (ang. *professional*). Według słownika *Oxford English Dictionary* „profesja” odnosi się do zawodów wywodzących się z tradycji średniowiecznych uniwersytetów. Kryterium zawężania pojęcia oraz jego pochodzenie dotyczą specyficznych wiedzy i umiejętności jako efektu kształcenia⁴⁷. Według definicji słownika *Webster’s Third New International Dictionary* „profesja” zawiera w sobie trzy ważne elementy, pozwalające jej na nadanie tego statusu: wyspecjalizowana wiedza i specjalne umiejętności, zinstytucjonalizowana samokontrola społeczna oraz orientacja społeczna.

⁴² Słownik łacińsko-polski, tom IV, Warszawa 2007, s. 317.

⁴³ J. Le Goff, *Inteligencja w wiekach średnich*, Warszawa 1997, s. 78.

⁴⁴ P. Pilch, *Ewolucja denotacji i konotacji pojęcia „profesji”*, „Problemy Psychologii”, 2011, nr 2, s. 175-188.

⁴⁵ H.M. Vollmer, D.L. Mills (red.), *Professionalization*, New Jersey 1996.

⁴⁶ *Webster’s Third New International Dictionary*, Chicago 1993, s. 1811.

⁴⁷ *Oxford English Dictionary*, t. II, New York 1971, s. 2316.

Według *Słownika współczesnego języka polskiego*⁴⁸ i *Słownika języka polskiego*⁴⁹ znaczenie słowa „profesja” jest tożsame z pojęciem zawodu: ‘profesja – praca zawodowa, stałe zatrudnienie; zajęcie, fach, zawód’. Znaczenie zapożyczenia jest równoważne z jednym ze znaczeń łacińskiego oryginału. Termin ten, według słowników, nie jest charakterystyczny dla języka potocznego, ale występuje głównie w literaturze. Odpowiada on szerszemu znaczeniu angielskiego słowa *profession*, odnoszącemu się do wszystkich zawodów. Nie wiąże się z żadnymi wymaganiami formułowanymi wobec danego zawodu ani z uprzywilejowaną pozycją czy z prestiżem. W języku polskim profesja jest po prostu bardziej literackim, „szlachetniejszym” ekwiwalentem słowa „zawód”. Można w nim wskazać pozytywne i negatywne konotacje profesji. Negatywne konotacje związane z terminem „profesja” odnoszą się do akademickiego sporu o to, która z profesji jest najstarsza. O to „zaszczytne” miano ubiegają się dwie z nich: polityka i prostytucja. Ze względu na to, że początki obu profesji giną w pomroce dziejów, autorytatywna odpowiedź nie jest tutaj możliwa. Kwestia ta oczywiście wymaga dalszych badań.

Analizując powyższe rozważania, warto wskazać, że termin „profesja” i słowa od niego pochodzące są w języku polskim zdecydowanie rzadziej używane niż w języku angielskim, a jeśli już, to głównie w czasopiśmiennictwie i literaturze. Wiąże się z nim mniej słów pochodnych. On sam i słowa pochodne mają zdecydowanie mniej różnorodnych znaczeń i konotacji. W literaturze zjawisko profesji analizowane jest przede wszystkim na gruncie socjologii i historii. Opracowania bazujące na gruncie historii mają znacznie dłuższą tradycję, gdyż socjologowie od lat 70. XX wieku nie podejmowali tego zagadnienia. Zarzucają jednak historykom, że w swoich badaniach ignorują istnienie wpływowych teorii społecznych i często abstrahują od zachodzących przemian społecznych. Opracowania historyczne uznają więc za niepełne, a nawet pozbawione kluczowych elementów. Początkowo prowadzone były badania z naciskiem na mechanizmy społeczne, które ujawniają się w danym kontekście.

Zanim do badań przystąpili socjologowie, profesje częściowo opisywano też przy okazji biografii wybitnych ludzi. Jednak z naukowego punktu widzenia biografię można uznać za ciekawe źródło częściowych informacji badawczych, ale nie za opracowanie oddające faktyczną specyfikę jakiegokolwiek zajęcia. Jak już wcześniej wspomniano, teorie Webera i Durkheima stały się punktem wyjścia do pierwszych opracowań socjologicznych związanych z profesjami.

Chcąc zapobiec dyskusjom o tym, czy dana grupa zawodowa to „prawdziwa profesja”, czy też nie, należy ją rozumieć jako „typ idealny” organizacji zawodowej,

⁴⁸ *Słownik współczesnego języka polskiego*, Warszawa 1996, s. 854.

⁴⁹ *Słownik języka polskiego*, t. II, Warszawa 1995, s. 888.

niewystępujący w rzeczywistości, ale dostarczający, w postaci modelu, takiej formy organizacji zawodowej, która jest rezultatem działań całkowicie sprofesjonalizowanej grupy zawodowej⁵⁰.

Warto również podkreślić, że dopiero początek lat 70. ubiegłego wieku przyniósł nowe spojrzenie na profesję. Zaczęły wówczas powstawać odrębne teorie, niezależne od klasycznych, które współcześnie uznawane są za fundamentalne. Od tego czasu literatura przedmiotu ewaluowała. Udało się również wypracować spójne definicje zjawiska profesji.

Zdaniem J. Rokity pojęcie „profesja” odnosi się do systemu pojęć i symboli. Jest synonimem zawodu, zajęcia, w którym dana osoba się specjalizuje i którym zajmuje się zawodowo, a więc „profesjonalnie”⁵¹. H. Kwiatkowska uważa, że współcześnie widoczna jest tendencja polegająca na postrzeganiu profesji w kategoriach poziomu wykonawstwa, jednak praca w zawodach określanych jako profesje jest na tyle złożona, że wymaga określenia zamkniętego zbioru czynności dla nich przewidzianych⁵². Reprezentowanie danej profesji wymaga od jednostki najwyższych kwalifikacji z obszaru kompetencji: zawodowych, osobowościowych i etycznych. Zdecydowanie wykraczających poza pojęcie zawodu będącego źródłem utrzymania i wykonywanego jako zestaw czynności społecznie użytecznych, które wymagają konkretnej wiedzy i konkretnych umiejętności do ich systematycznego realizowania⁵³. Według R. Torstendahl istnieją dwa główne podejścia do analizowania profesji:

- teorie koncentrujące się wokół właściwości i cech, które są charakterystyczne dla profesji,
- teorie skupiające się na typowych zachowaniach, dzięki którym pewne zawody osiągają status profesji⁵⁴.

Analizowane podejścia wzajemnie się uzupełniają, choć – kładąc nacisk na inne aspekty zagadnienia – tworzą własne definicje, podziały i specyfikę. Teorie profesji podsuwają wiele ciekawych obserwacji. Mimo braku spójności i wad, o których wcześniej wspomniano, zbiór ten stanowi dobry punkt odniesienia do interpretacji zebranego materiału badawczego. Można uznać, że profesje powstały, gdy zorganizowane grupy ludzi posiadały wiedzę i umiejętności,

⁵⁰ H.M. Vollmer, D.L. Mills (red.), *Professionalization*, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey 1966, s. VII.

⁵¹ J. Rokita, *Organizacja ucząca się*, Wydawnictwo AR, Katowice 2003, s. 111-113.

⁵² H. Kwiatkowska, *Pedeutologia*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 167-168.

⁵³ K. Tomczak, *Kategoria „profesjonalizmu” w opinii studentów zarządzania*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania”, 2015, nr 39, t. 4, s. 422-424.

⁵⁴ R. Torstendahl, *Essential properties, strategic aims and historical development: three approaches to theories of professionalism* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in theory and history – rethinking the study of the professions*, SAGE, London-Newbury Park-New Delhi 1990.

które były wyjątkowe i cenne dla społeczeństwa ze względu na poziom prestiżu i autonomii⁵⁵.

D. Jemielniak stwierdza, że wobec istnienia szeregu teorii i przy jednoczesnym nagromadzeniu praktycznych trudności stosowania abstrakcyjnych kwalifikacji koncepcja „profesji” najlepiej sprawdza się jako pewien wzorzec idealny, niespotykany w praktyce⁵⁶. Natomiast zdaniem H.L. Wilensky’ego zawód, który ma stać się profesją, powinien posiadać naukową podstawę oraz wyłączność na określone kompetencje i standardy profesjonalnego rozwoju i doskonalenia⁵⁷. Aby dany zawód mógł być zaliczony do profesji, musi posiadać następujące cechy: wykorzystanie wiedzy i umiejętności nabytych na poszczególnych etapach edukacji oraz przestrzeganie określonych standardów zawodowych i etycznych. Według E. Scheina⁵⁸ o profesji (w odróżnieniu od zawodu) mówić można wówczas, gdy istnieje pewien kanon postępowania w sytuacjach związanych z daną działalnością, gdy członkiem profesji zostaje się dzięki kwalifikacjom, a nie jedynie na podstawie relacji osobistych, wreszcie gdy zbiorowość ma własne standardy etyczne – nacisk położony jest więc przede wszystkim na przewagę kompetencyjną nad klientem i standard wykonywania pracy.

Reasumując powyższe rozważania, na potrzeby monografii przyjmuje się następującą definicję profesji: ‘Profesje to grupy zawodowe, które samodzielnie definiują swoje obszary działania oraz wiedzę, która jest potrzebna do funkcjonowania w danym obszarze’⁵⁹.

Wybrana definicja z jednej strony jest wystarczająco precyzyjna, żeby wyróżnić profesje na tle innych grup. Dodatkowo jest na tyle ogólna, że może zostać elastycznie wypełniona treścią w różnych kontekstach kulturowych.

W latach 50. i 60. XX wieku wielu socjologów wykorzystywało cechy podane przez G. Millersona do badania zawodów dotyczących: opieki społecznej, nauczania, pielęgniarstwa i bibliotekarstwa, w celu sprawdzenia, czy mogą być one uznawane za profesje. Jednak od początku lat 70. XX wieku to, w dużej mierze opisowe,

⁵⁵ M.G. Pratt, K.W. Rockman, J.B. Kaufmann, *Constructing Professional Identity: The role of work and identity learning cycles in the customization of identity among medical residents*, „Academy of Management Journal” 2006, 49(2), s. 235–262, <http://dx.doi.org/10.5465/AMJ.2006.20786060>.

⁵⁶ D. Jemielniak, *Kultura: zawody i profesje*, „Prace i Materiały ISM (Instytutu Studiów Międzynarodowych) SGH”, 2005, nr 32, s. 7–22.

⁵⁷ H.L. Wilensky, *The Professionalization of Everyone?*, „American Journal of Sociology” 2002, Vol. 70; A.T. Jordan, *Business anthropology*, Long Grove, III: Waveland Press.

⁵⁸ E. Schein, *Organizational Socialization and the Profession of Management*, „Industrial Management Review” 1968, s. 1–16.

⁵⁹ M. Kosterka, A. Postuła, *Holding up the Aegis: On the Construction of Social Roles by Polish IT-professionals and the Change in Agency*, „Tamara Journal of Critical Organizational Inquiry”, 2011, 9(1-2), s. 76.

podejście straciło uznanie z powodu krytyki, szczególnie ze strony E. Freidsona⁶⁰ i T.J. Johnsona⁶¹. Autorzy argumentowali, że cechy z badań G. Millersona, definiujące profesję, były często doświadczalnie i analitycznie niejednoznaczne, a ich lista wydawała się skonstruowana w dużym stopniu arbitralnie, z małą chęcią i możliwością sformułowania teoretycznych relacji między poszczególnymi cechami. Jednocześnie krytycy uważali, że to podejście przedstawia zbyt ściśle ideologiczny obraz takiej pracy profesjonalistów, jaki oni chcą przekazać, z bezkrytyczną akceptacją takich cech profesji, jak: zachowanie etyczne, altruizm czy też praca na rzecz dobra społecznego.

Niewątpliwie znaczące zmiany w strukturze zagadnień profesji znalazły odzwierciedlenie dopiero w literaturze socjologicznej początku XX wieku. Za prekursorów profesji można uznać A.M. Carr-Saundersa i P.A. Wilsona. Badacze ci jako pierwsi podjęli próbę określenia cech i właściwości nowoczesnych profesji. Jednak to podejście nie zaowocowało powszechnie uznawanymi, adekwatnymi czy użytecznymi definicjami profesji. Kolejnym badaczem profesji był G. Millerson. Dokonał on szerokiej analizy cech zaczerpniętych z różnego rodzaju definicji profesji. Jednak przedstawione przez autora cechy nie zostały zaakceptowane jako niezbędne, określające definicje pojęcia profesji. Najczęściej powtarzające się cechy profesji to:

- posiadanie umiejętności opartych na wiedzy teoretycznej,
- zapewnienie szkolenia i edukacji,
- egzaminowanie wiedzy i kompetencji członków,
- organizacja zawodowa/samorząd,
- przestrzeganie kodeksu postępowania (etycznego),
- altruistyczna służba społeczeństwu (klientowi)⁶².

Istotnym obszarem dla profesji jest egzaminowanie, postrzegane jako pewna forma demonstrowania swojej wyjątkowości, nienaruszalności i kompetencji oraz władzy w danej grupie zawodowej. Pojawiają się więc duże bariery, stojące przed wejściem do poszczególnych zawodów, które należy postrzegać jako coś, co wzmacnia poczucie ekskluzywności danej profesji.

⁶⁰ E. Freidson, *Profession of Medicine: A Study of the Sociology of Applied Knowledge*, University of Chicago Press, Chicago 1970.

⁶¹ T.J. Johnson, *Professions and Power*, Macmillan, London 1972.

⁶² G. Millerson, *The Qualify Associations*, Routledge & Kegan Paul, London 1964.

1.1.2. Podstawowe cechy identyfikujące profesję

Ułatwieniem w opisie istoty profesjonalizmu jest identyfikowanie go za pomocą określonego katalogu cech profesji (tab. 2).

Tabela 2. Klasyfikacja cech profesji

Autor/ Rok	Cechy profesji
B. Barber (1963)	Zdaniem autora kluczowe cechy znamionujące profesję obejmują: <ul style="list-style-type: none">– wysoki poziom dobrze usystematyzowanej wiedzy – teoretycznej i praktycznej,– orientację ukierunkowaną na ochronę interesów grupy, a nie na realizację indywidualnych interesów osobistych,– wysoki stopień kontroli,– system nagród o charakterze materialnym i prestiżowym, który symbolizuje wysoki poziom osiągnięć zawodowych⁶³.
C. Carr (1999)	Autor argumentuje, że zawody, które można nazwać profesją, charakteryzują się takimi cechami, jak: <ul style="list-style-type: none">– konieczność posiadania wysokich kompetencji teoretyczno-praktycznych,– określony wymiar etyczny, wyrażony w kodeksie, którego funkcją jest regulacja działań praktycznych,– uregulowania dotyczące wyboru kandydatów do wykonywania tego zawodu, także dyscyplinowania tych, którzy nie działają w zgodzie z wyznaczonymi standardami,– autonomia działania osób wykonujących ten zawód.

⁶³ B. Barber, *Some Problems in the Sociology of the Professions*, „Daedalus. Journal of the American Academy of Arts and Sciences”, 1963, Vol. 92, No. 4, s. 671–672.

Autor/ Rok	Cechy profesji
<p>A.M. Carr-Saunders P.A. Wilson (1933)</p> <p>W.J. Goode (1957)</p> <p>H.L. Wilensky (1964)</p>	<p>Wyróżniano konieczne cechy, które dany zawód miał spełnić, aby zostać zaliczony do profesji. Najczęściej powtarzające się to⁶⁴:</p> <ul style="list-style-type: none"> – konieczność posiadania specjalistycznej wiedzy i specjalistycznych umiejętności technicznych, – niezbędne wykształcenie (zazwyczaj wyższe), trwające kilka lat i przygotowujące do pracy zarówno pod względem faktycznych kompetencji, jak i znajomości kultury i obyczajów danego zawodu, – powstanie formalnych stowarzyszeń profesjonalnych, – dobro klienta i służba społeczeństwu jako istotne źródło motywacji do pracy⁶⁵, – określenie stopnia monopolu wynikającego z pozycji stowarzyszeń oraz z państwowych regulacji (przepisów), – wykonywana praca ma bardzo duże znaczenie dla zaspokajania istotnych potrzeb społecznych (zdrowie, życie, rozwiązywanie poważnych konfliktów), – praca ma charakter autonomiczny, a ocena jej wyników znajduje się w gestii przede wszystkim innych członków danej profesji, – członkostwo w profesji ma charakter długotrwały; funkcjonuje także silnie rozwinięte poczucie wspólnoty i przynależności do grupy zawodowej, – obecność standardów etycznych maksymalizujących dobro społeczne i minimalizujących motywację pieniężną⁶⁶, – profesje mają silnie rozwinięty kodeks etyczny i wewnętrzne zasady postępowania⁶⁷.
<p>N. Forte (1953)</p>	<p>Autor wskazał cztery, jego zdaniem kluczowe, cechy profesji:</p> <ul style="list-style-type: none"> – stosowanie specjalistycznych technik i technologii, – wykorzystanie umiejętności, które mogą być transferowane na inne rodzaje działalności, – musi istnieć określona ścieżka rozwoju kariery, która będzie regulowana i wspierana przez koleżeńską grupę zawodową, – musi zostać sformułowany obiektywny i jednoznaczny zbiór zasad i standardów dotyczących wykonywanej pracy, którego przestrzeganie jest egzekwowane w ramach kontraktów związkowych.

⁶⁴ A.M. Carr-Saunders, P.A. Wilson, *The professions*, Oxford: The Clarendon Press, Oxford 1933.

⁶⁵ H.L. Wilensky, *The Professionalization of Everyone?*, „The American Journal of Sociology” 1964, 70(2), s. 137–158.

⁶⁶ E.H. Sutherland, *The Professional Thief*, The University of Chicago Press, Chicago 1937; przedruk fragmentów w: H.M. Vollmer, D.L. Mills (red.), *Professionalization...*, s. 29–33.

⁶⁷ W.J. Goode, *Community Within a Community: The Professions*, „American Sociological Review” 1957, 22(2), 194–200.

Autor/ Rok	Cechy profesji
E. Greenwood (1957)	Zdaniem autora do podstawowych cech profesji należy zaliczyć: <ul style="list-style-type: none"> – posiadanie własnej podbudowy teoretycznej, – profesjonalny autorytet, respektowany przez klientów, – poparcie ze strony wspólnoty (stowarzyszenia profesjonalnego), – kodeks etyczny, który spełnia funkcję regulacyjną, – kulturę zawodową określającą wartości, normy i symbole⁶⁸.
E. Gross (1958)	Według autora profesja to zawód wyróżniający się następującymi cechami: <ul style="list-style-type: none"> – niestandardowym produktem lub usługą, – wysokim poziomem osobistego zaangażowania, – specjalistyczną wiedzą i znajomością technik, – poczuciem odpowiedzialności za jakość wykonywanej pracy, – poczuciem identyfikacji grupowej, – wysokim poziomem świadczonych usług dla społeczeństwa⁶⁹.
R.H. Hall (1968)	Badacz wskazał następujące cechy profesji: <ul style="list-style-type: none"> – obecność usystematyzowanej teorii wykonywanego zawodu, – autorytet w oczach klienta, – obecność formalnych i nieformalnych zasad wykonywania zawodu oraz sankcji prawnych i/lub formalnych za nieprzestrzeganie norm, – kodeks etyczny, – specyfika kultury grupy zawodowej⁷⁰.
G. Millerson (1964)	Wskazał cechy profesji najczęściej wymienianych przez różnych autorów, które wchodziły w skład definicji profesji: <ul style="list-style-type: none"> – posiadanie umiejętności opartych na wiedzy teoretycznej, – zapewnienie specjalistycznych szkoleń i edukacji w postaci wykształcenia, – ocena kompetencji swoich członków, – powołanie profesjonalnej organizacji (stowarzyszenia), – przestrzeganie zasad kodeksu etycznego, – altruistyczna służba dobru społeczeństwa (lub klienta)⁷¹.
W.E. Moore (1970)	Badacz wskazuje następujące cechy profesji: <ul style="list-style-type: none"> – wykonywanie zawodu w pełnym wymiarze czasu pracy, – powołanie do zawodu, – sformalizowana organizacja, – wykształcenie specjalistyczne, – posiadanie autonomii.

⁶⁸ E. Greenwood, *Attributes of a Profession*, „Social Work” 1957, Vol. 2, p. 44-55; przedruk w: H.M. Vollmer, D.L. Mills (red.), *Professionalization...*, s. 10-19.

⁶⁹ E. Gross, *Work and Society*, Thomas Y. Crowell Company, New York 1958, p. 77.

⁷⁰ R.H. Hall, *Professionalization and Bureaucratization*, „American Sociological Review” 1968, 33(1), s. 92-104.

⁷¹ G. Millerson, *The Qualify Associations...*

Autor/ Rok	Cechy profesji
U.F. Raven (1996)	<p>Autor postrzega profesję jako szczególny zawód, charakteryzujący się określonym zestawem cech posiadanych/reprezentowanych przez grupę:</p> <ul style="list-style-type: none"> – przynależność do profesji poprzedzona jest długotrwałym, teoretycznie ugruntowanym i specjalistycznym, wykształceniem, – reprezentanci profesji podlegają normom etycznym (istnieje kodeks etyczny), – praca profesjonalistów służy dobru wspólnemu, – istnieje autonomia wykonywania zawodu w odniesieniu do klientów i instytucji; profesja kontroluje między innymi standardy kształcenia i dostęp do jej wykonywania, – profesjonalistę traktuje się jako eksperta, który posiada naukowe i praktyczne kompetencje, – profesjonalści łączą się w samorządne organizacje zawodowe, stojące na straży obrony interesów grupy⁷².
C. Sikorski (1995)	<p>Według badacza cechy profesji obejmują:</p> <ul style="list-style-type: none"> – umiejętność wykonywania określonych czynności, – czynności stanowiące podstawę utrzymania, – systematyczny trening intelektualny⁷³.
G. Strauss (1963)	<p>Zdaniem autora aksjologiczną bazę, a zarazem gwarancję świadczenia profesji, stanowią następujące wartości:</p> <ul style="list-style-type: none"> – specjalistyczna wiedza, – niezależność, autonomia, – zaangażowanie, – odpowiedzialność⁷⁴.
M. Weber (1922)	<p>Jego badania dotyczyły klas (rządzącej i rządzonej lub też dominującej i podporządkowanej) oraz niemożliwości istnienia społeczeństwa bez klas społecznych. Przedstawił on także ogólną definicję zawodu – powołania – oraz określił jego następujące cechy⁷⁵:</p> <ul style="list-style-type: none"> – idea obowiązku zawodowego, poczucia obowiązku, które ma posiadać każdy w swej działalności zawodowej – niezależnie od jej rodzaju, – gotowość do pojmowania pracy jako celu samego w sobie, – umiejętność koncentrowania myśli, – czucie się zobowiązanym do wykonywania pracy, – orientacja na sukces zawodowy, mierzony stanem posiadania. <p>Badacz kreślił swoje wizje nowoczesnego społeczeństwa kapitalistycznego oraz wpisywał w nie swoją nowoczesną koncepcję różnych zawodów.</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy literatury.

⁷² U.R. Raven, *Professionalisierung* [w:] R. Bauer (red.), *Lexikon des Sozial- und Gesundheitswesens*, t. 3, R. Oldenburg, München 1996.

⁷³ C. Sikorski, *Profesjonalizm. Filozofia zarządzania...*

⁷⁴ G. Strauss, *Professionalism and occupational Associations*, „Industrial Relations” 1963, nr 3, s. 8-9.

⁷⁵ M. Weber, *Gospodarka i społeczeństwo...*

Reasumując powyższe rozważania, można wyłonić wspólne cechy profesji, wskazując na:

- istnienie formalnych barier dostępu do wykonywania zawodu (legitymizacja wymogów kwalifikacyjnych),
- rozwój podstaw naukowych do uprawiania tej działalności (tworzenie ugruntowanej empirycznie wiedzy i zweryfikowanych praktycznie metod),
- utworzenie, na poziomach: zawodowym, średnim i wyższym, formalnych ścieżek edukacyjnych, a także systemu egzaminowania: testowania wiedzy i weryfikowania umiejętności praktycznych,
- formalizacja nadawania prawa do wykonywania zawodu,
- funkcjonowanie formalnej instytucji zrzeszającej praktyków, reprezentującej interesy profesji, dbającej o jej rozwój i reputację, a także o jej autonomię poprzez sprawowanie kontroli⁷⁶.

W analizie cechy profesji istotne znaczenie ma zorganizowanie odpowiedniego systemu kształcenia, który nie sprowadza się jedynie do praktycznego uczenia zawodu, ale również wymaga przygotowania teoretycznego. Zazwyczaj zawody, które zaliczone zostały do miana profesji, najczęściej dotyczą tak zwanych profesji społecznych, czyli takich, które działają na rzecz jednostek i grup społecznych. Wobec przedstawicieli profesji społecznych formułuje się oczekiwania odnoszące się do konieczności stosowania ogólnych zasad wynikających z tradycji danego zawodu, przestrzegania norm etycznych zawartych w kodeksie, a także – przede wszystkim – ponoszenia odpowiedzialności za działania wobec klientów.

W 1969 roku W.J. Goode dokonał ponownej systematyzacji cech pozwalających na odróżnienie profesji od zawodu i – tak jak poprzednio – za najistotniejsze uznał te same czynniki: czynnik kognitywny – wiedzę profesjonalną – oraz czynnik normatywny – etos służby, nazywany inaczej orientacją kolektywną, który w praktyce miał oznaczać, że wszelkie rozwiązania techniczne dostarczane przez grupy zawodowe powinny w głównej mierze uwzględniać interesy klienta. Autor dodatkowo opracował podstawowe cechy charakteryzujące wiedzę profesjonalną oraz etos służby, co przedstawia tabela 3.

⁷⁶ W. Chojnacki, *Profesjonalizacja wojska w teorii i praktyce badań społecznych*, Wydawnictwo AON, Warszawa 2008.

Tabela 3. Cechy wiedzy profesjonalnej i etosu służby według W.J. Goode'a

Cechy wiedzy profesjonalnej	<ul style="list-style-type: none"> – wiedza i umiejętności powinny być skodyfikowane w postaci zbioru zasad, – wiedza profesjonalna powinna być wykorzystywana do rozwiązywania konkretnych problemów praktycznych, – społeczeństwo powinno wierzyć, że wiedza ta umożliwia właściwe rozwiązania tychże problemów, – przedstawiciele społeczeństwa powinni być przekonani do rozwiązywania pewnego typu problemów określonej grupy zawodowej, – przedstawiciele danej profesji powinni brać udział w procesie tworzenia, organizowania i dzielenia się swoją wiedzą, – przedstawiciele danej profesji powinni przyjąć, że ostateczne opinie we wszystkich rozwiązaniach związanych z wykorzystaniem unikalnych kompetencji leżą w ich gestii, – zasób wiedzy i umiejętności w ich zdobywaniu powinien być na tyle imponujący, aby społeczeństwo postrzegało profesję jako pewien rodzaj głębszego wtajemniczenia,
Cechy etosu służby	<ul style="list-style-type: none"> – ponieważ wszystkie decyzje grupy zawodowej są podporządkowane potrzebom klienta, każdy zawód byłby uznany za mniej profesjonalny, gdyby klient mógł narzucać swoje własne opinie w danej kwestii, – profesja wymaga od swoich przedstawicieli dużego poświęcenia, to znaczy wysiłku, zaangażowania, odwagi, ciągłego rozwoju i nieustannej nauki, – społeczeństwo wierzy, że przedstawiciele profesji nie tylko akceptują takie ideały, lecz także postępują zgodnie z nimi i pozostają im wierni, – społeczność profesjonalna określa system nagród i kar zorganizowany w ten sposób, aby, przestrzegając kodeksu etycznego, jej członkowie uzyskiwali większe sukcesy od tych, którzy go nie przestrzegają.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: W.J. Goode, *The Teoretical Limits of Professionalization* [w:] A. Etzioni (red.), *The Semi-Professions and their Organizations. Teacher, Nurses, Social Workers*, The Free Press, Toronto 1969, s. 276-280.

Kolejnymi badaczami zajmującymi się teorią profesji byli R. Torstendahl i T. Brante. R. Torstendahl wyróżnił trzy nurty teorii profesji: zasadniczych właściwości (*essential properties*), strategicznych celów (*strategic aims*) i historycznego rozwoju (*historical development*). Autor opisał wymienione nurty w charakterystyczny sposób: pierwszy nurt umożliwia identyfikację tych zawodów, które są profesjami; drugi pozwala na wskazanie tych grup zawodowych, które działają

profesjonalnie; natomiast trzeci nurt przedstawia, w jaki sposób grupy profesjonalne się zmieniają⁷⁷.

We współczesnej literaturze można zaobserwować spory między reprezentantami zawodów aspirujących do bycia profesją a reprezentantami profesji już istniejących. Dotyczą one przede wszystkim nowych zakresów i dziedzin pracy, na przykład psychoanalicy konkurują z psychologami i psychiatrami, a specjaliści do spraw podatków z prawnikami. Liczba nowych zawodów aspirujących do miana profesji jest bardzo ciekawym zjawiskiem. P.F. Drucker, w 1993 roku, a wcześniej J. Burnham, w latach 60. XX wieku, wspominali, że powstanie nowa profesja – menedżerowie. Zdaniem P. Druckera⁷⁸ ta grupa zawodowa będzie liczyła setki milionów ludzi i będzie się szybko rozwijać. Natomiast Hatch, Kostera, Koźmiński uważają, że wykształciła się międzynarodowa kultura menedżerska, która będzie nastawiona na edukację, umiejętności i kompetencje, normy i wartości, styl życia, wzorce zachowań oraz rytuałów⁷⁹.

W przypadku, kiedy mowa o pracownikach intelektualnych, którzy nie mają ustanowionego kodeksu postępowania etycznego⁸⁰, inaczej jest też rozumiana wiedza fachowa. We współczesnym, dynamicznie zmieniającym się świecie, w którym dominuje stan uogólnionej niepewności⁸¹, wiedza jest najcenniejszym zasobem kształtującym kapitał ludzki w społeczeństwie dzięki dochodowi, prestiżowi i władzy. Dla przykładu warto podać informatyków, od których nie zawsze jest wymagane wyższe wykształcenie. Liczą się: doświadczenie, ukończone kursy, szkolenia, umiejętności oraz samodoskonalenie⁸². Analizując różnice między profesjami współczesnymi a klasycznymi, można zauważyć cechy wspólne. Są to wolność i niezależność. A.K. Koźmiński⁸³ określa przedstawicieli współczesnych profesji jako „najmitów”, czyli osoby, które nie utożsamiają się z organizacją, w której pracują, lecz jedynie sprzedają swoje doświadczenie i swą wiedzę (usługi), myśląc przede wszystkim o własnych korzyściach, udokumentowaniu kwalifikacji, osiągnięć, doświadczeniu, zwiększeniu liczby kontaktów i powiązań

⁷⁷ R. Torstendahl, *Essential properties, strategic aims and historical development: three approaches to theories of professionalism* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History. Rethinking the Study of the Professions*, Sage Publications, London 1990.

⁷⁸ P.F. Drucker, *Concept of the corporation*, Transaction Publishers, New Brunswick 1993.

⁷⁹ M.J. Hatch, M. Kostera, A. Kozminski, *The three faces of leadership: Manager, Artist, Priest*, Blackwell Publishing, Oxford 2005.

⁸⁰ H. Mintzberg, *Power in and around Organizations*, Prentice Hall, Englewood Cliffs 1983.

⁸¹ A.K. Koźmiński, *Zarządzanie w warunkach niepewności. Podręcznik dla zaawansowanych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.

⁸² L.D. Czarkowska, *Nowy profesjonalizm. Kultura profesjonalna informatyków – antropologia organizacji*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010.

⁸³ A.K. Koźmiński, *Zarządzanie w warunkach...*, dz. cyt.

(kapitał społeczny) oraz poprawie swojej sytuacji finansowej. To wszystko świadczy później o ich marce i pozwala zmieniać organizacje czy podnosić wynagrodzenie. Z czasem pojawiają się niestandardowe formy zatrudnienia, umożliwiające im świadczenie usług wielu organizacjom jednocześnie. Często zostają freelancerami. Określenie „freelancer” nie jest wcale współczesne – wprowadził je w 1819 roku W. Scott. Obecnie tym mianem określa się przede wszystkim niezależnych przedstawicieli takich zawodów, jak: fotograf, dziennikarz, pisarz, tłumacz, programista, malarz, grafik, doradca itp. Porównanie klasycznych cech profesji i współczesnych zawodów, aspirujących do profesji, przedstawia tabela 4.

Analizując literaturę dotyczącą teorii profesji, trudno jednoznacznie określić, które nowe zawody trzeba już uznawać za profesje, a które jeszcze aspirują do tej grupy. Należy raczej zwrócić uwagę na proces profesjonalizacji, a więc wykorzystanie wiedzy do zdobycia i poszerzenia władzy, autorytetu w społeczeństwie oraz monopolizacji danej dziedziny. Przy takim założeniu warto badać kulturę profesjonalną nowych zawodów, a nie jedynie kryteria, wedle których dany zawód można zaliczyć do profesji.

Pojęcie „profesji” można operacjonalizować na trzech różnych poziomach. Pierwszy z nich dotyczy ogólnej zmiany społecznej, gdzie wysiłek intelektualny kieruje się w stronę uchwycenia relacji pomiędzy zagadnieniami profesji a zagadnieniami struktury społecznej. Na drugim poziomie rozpatrywać można problematykę profesji w odniesieniu do organizacji i stowarzyszeń zawodowych, na trzecim zaś w kontekście cyklu życiowego jednostki, czyli stawania się przedstawicielem profesji.

Tabela 4. Klasyczne i współczesne cechy zawodów aspirujących do profesji

Kryterium	Klasyczne cechy profesji	Współczesne cechy profesji
Główne cele	Ograniczenie dostępu w celu kształtowania cen, chronienia tajemnic zawodowych; ustanawianie standardów postępowania i etyki, budowanie wpływu – społecznego i politycznego, wymiana wiedzy i doświadczeń	Wymiana myśli i doświadczeń; pomoc i wsparcie
Główna cecha	Elitarność	Szybkość
Bariery wejścia	Wysokie, konieczność spełnienia określonych kryteriów	Brak
Przynależność	Formalna	Nieformalna

Kryterium	Klasyczne cechy profesji	Współczesne cechy profesji
Wykorzystywane kanały komunikacji	Spotkania (zjazdy, konferencje), materiały służbowe (np. pisma), korespondencja listowna	Internet (fora dyskusyjne, czaty, komunikatory), spotkania okazjonalne w celach towarzyskich
Możliwość tworzenia uniwersalnych kodeksów etycznych i kodeksów postępowania zawodowego	Pełna	Niewielka
Kryteria dla kandydatów	Wieloletnia edukacja teoretyczna i wieloetapowa specjalizacja praktyczna; często decydowały koneksje rodzinne (przynależność rodziców do tej samej profesji)	Zainteresowanie tematem, ewentualnie poświadczenie wykonywania zawodu

Źródło: opracowanie na podstawie: D. Jemielniak, A.K. Koźmiński (red.), *Zarządzanie wiedzą*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 454.

Wielość definicji profesji obecna w literaturze przedmiotu upoważnia do poczynienia pewnych uogólnień⁸⁴. Często bowiem istniejące definicje nie odpowiadają wprost na pytanie, czym jest profesja. Mówią jedynie o tym, jakie atrybuty powinien posiadać dany zawód, by można mówić o nim w sposób pełnoprawny jako o profesji.

1.1.3. Typy i modele profesji

Podczas identyfikowania atrybutów wyróżniających profesje wyłonił się podział na następujące typy profesji:

- profesje uprawomocnione,
- młode profesje,
- semiprofesje (półprofesje),
- niedoszłe profesje⁸⁵.

Profesje uprawomocnione, inaczej nazywane **profesjami autonomicznymi**, to profesje o określonej reputacji, do których zalicza się prawo, medycynę

⁸⁴ Zob. D. Urbaniak-Zajac, *Koncepcja profesjonalizacji zawodów społecznych* [w:] W. Warzywoda-Kruszyńska, J. Krzyszkowski (red.), *Kształcenie pracowników socjalnych w przeddzień rozszerzenia Unii Europejskiej*, Instytut Socjologii, Uniwersytet Łódzki, Omega-Praxis, Łódź–Pabianice 1999, s. 44; D. Lalak, T. Pilch (red.), *Elementarne pojęcia pedagogiki społecznej i pracy socjalnej*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa 1999, s. 212–213; Z. Woźniak, *Praca socjalna – między zawodem a profesją* [w:] Materiały z VII Konferencji Stowarzyszenia Samorządowych Ośrodków Pomocy Społecznej FORUM, Stowarzyszenie Samorządowych Ośrodków Pomocy Społecznej FORUM, Katowice 1998; B. Mach, W. Wesołowski, *Ruchliwość a teoria struktury społecznej*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1982; E. Marynowicz-Hetka, A. Wągner, J. Piekarski (red.), *Profesje społeczne w Europie. Z problemów kształcenia i działania*, Wydawnictwo Naukowe „Śląsk”, Katowice 2001.

⁸⁵ A.M. Carr-Saunders, P.A. Wilson, *The professions...*, s. 278–287.

i kapłaństwo ze względu na fakt, że posiadają one dwa zasadnicze atrybuty profesji, tj.:

- praktyka zawodowa pełniona przez ich przedstawicieli oparta była na założeniach teoretycznych, których opanowanie wymaga ukończenia wieloletnich studiów,
- przestrzeganie przez przedstawicieli profesji określonego sposobu postępowania wyznaczonego przez kodeks etyczny.

W przypadku **młodych profesji** podstawę również stanowi ukończenie specjalistycznych studiów wyższych. Za reprezentujących tę profesję uznaje się absolwentów inżynierii, chemii, rachunkowości oraz nauk przyrodniczych i społecznych. Większość spośród przedstawicieli młodych profesji niemal zawsze wykonuje swój zawód, pracując na stanowiskach specjalistów zatrudnionych w przedsiębiorstwach lub w instytucjach, zaś osoby pracujące, określane mianem „semiprofesji” lub „niedoszłych profesji”, najczęściej posiadają najniższy status – pracowników otrzymujących wynagrodzenie.

Semiprofesje, inaczej nazywane **półprofesjami** lub **profesjami heteronomicznymi**, to profesje, w ramach których studia wyższe zostały zastąpione praktyczną wiedzą i nabywaniem umiejętności technicznych. Do tej grupy zalicza się pielęgniarstwo, farmaceutów, optyków i pracowników socjalnych. **Niedoszłe profesje** to zawody, których wykonywanie nie wymaga ani wiedzy teoretycznej, ani też przyswojenia umiejętności specjalistycznych technik działania, a tylko zaznajomienia się ze współczesnymi praktykami stosowanymi w biznesie, technikami administracyjnymi czy powszechnie obowiązującymi zachowaniami. Są to wszelkie umiejętności przydatne kierownikom sprzedaży czy też menedżerom produkcji⁸⁶.

Analizując typy profesji, warto wskazać, że profesje uprawomocnione różnią się od pozostałych typów posiadaniem i przestrzeganiem kodeksu etycznego regulującego zachowanie ich przedstawicieli. Natomiast różnice między pozostałymi profesjami dotyczą odmiennego charakteru wiedzy, stojącego u podstaw ich działania praktycznego. Należy podkreślić, że na przedstawicielach semiprofesji spoczywa podwójna odpowiedzialność – wobec pracodawcy i wobec klienta. Ze względu na fakt, że to pracodawca określa granice świadczonych usług oraz ich rodzaj i jakość, sam pracownik nie może do końca ponosić odpowiedzialności za sposób traktowania klienta, który często wynika z braku profesjonalnej autonomii.

Kolejny typ profesji został określony przez H. Siegrista. W wyniku zmieniających się historycznie warunków kształtujących porządek społeczny można wskazać, w porządku chronologicznym, następujące typy profesji: korporacyjne,

⁸⁶ L.D. Czarkowska, *Nowy profesjonalizm...*, s. 64–65.

państwowe, autonomiczne oraz neokorporacyjne⁸⁷. Autor podkreślał, że wskazane przez niego typy profesji kształtują się w określonych warunkach: społecznych, gospodarczych i politycznych. Cechują się dość znaczną trwałością i mogą trwać w niezmienionej formie przez dłuższy czas, co oznacza, że w kolejnych epokach można wskazać na istnienie nowych form profesji.

Profesje korporacyjne są związane z gildiami⁸⁸ i cechami, które funkcjonowały w Europie przed 1800 rokiem. Warto wskazać, że to właśnie profesjonalne gildie korporacyjne były w tamtej epoce instytucją kontrolującą daną grupę zawodową. Wówczas to one określały obowiązki zawodowe, a także wysokość uzyskiwanych dochodów. Regulowały również porządek. Od ich decyzji zależało przyjęcie lub wykluczenie osób mogących wykonywać dany rodzaj pracy. Przyznanie statusu członka gildii było dokonywane kolektywnie, przez elitę korporacyjną, na zasadzie „nadania”, przyznanego jednostce przez konkretnego arystokratę. Jednocześnie warto nadmienić, że niektóre „arystokratyczne profesje”, aby zapewnić sobie odpowiednie wpływy, proponowały swoich członków ze względu na posiadane przez nich przywileje. Specyfiką działania tych uprzywilejowanych grup było budowanie i podtrzymywanie jak najściślejszych relacji z rządzącą elitą polityczną.

Drugi typ profesji to **profesje państwowe**. Ich czas formowania się przypada na okres między wiekiem XVII i połową XIX wieku, kiedy to w Europie scentralizowane biurokratyczne państwo sprawowało rolę instytucji kontrolnej. Biurokracja państwowa wprowadziła reformę szkolnictwa wyższego oraz nowe regulacje dotyczące profesjonalnych grup zawodowych, w ramach czego zaczęto ogólnie ustalać standardy kwalifikacyjne oraz kontrolować nadawanie prawa do wykonywania zawodu i przyznawania koncesji. Zasady przyjmowania w poczet profesji były ustalane i egzekwowane przez państwo, natomiast pozwolenia na realizację praktyki zawodowej były wydawane przez odpowiednie urzędy lub można je było uzyskać dzięki przynależności do grupy osób posiadających specjalne, uwierzytelnione referencje. Na tej podstawie dostęp do profesjonalnej praktyki w znacznie większym stopniu niż w poprzednim okresie zaczął zależeć od kompetencji. Profesje państwowe kładły duży nacisk na głoszone przez grupy zawodowe wartości: moralne, społeczne i polityczne. Warto wskazać, że w tym czasie istniały również semiautonomiczne profesje (na przykład akademickie), które miały charakter „pozostałości” po poprzedniej epoce i których nie można było w pełni zintegrować z aparatem państwowym⁸⁹.

⁸⁷ H. Siegrist, *Professionalization as a process: patterns, progression and discontinuity* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl R. (red.), *Professions in Theory and History. Rethinking the Study of the professions*, Sage Publications, London 1990.

⁸⁸ W literaturze gildie oznaczają typowy przykład profesji i stanowią historyczny, idealny model, swoisty punkt odniesienia dla kolejnych generacji profesjonalistów.

⁸⁹ H. Siegrist, *Professionalization as a process...*, s. 195-197.

Kolejnym typem profesji wyróżnionym przez H. Siegrista były **profesje autonomiczne**. Funkcjonowały one w obrębie samoregulującego się systemu społeczno-gospodarczego, który był typowy dla społeczeństwa obywatelskiego i liberalnego porządku ekonomicznego. Autor określił ramy czasowe tego okresu na ostatnie trzydziestolecie XIX wieku. Owe tendencje do samoregulacji zbiegały się w czasie z nadal obecnymi mechanizmami kontroli, które były sprawowane przez państwo lub korporacje zawodowe.

W literaturze przedmiotu można zauważyć różnorodne modele profesji. W zakresie nowego ujęcia porządku społecznego H. Siegrist wyróżnił trzy modele (tabela 5) regulujące funkcjonowanie profesjonalnych grup zawodowych, do których zaliczył:

- model obywatelsko-egalistyczny,
- model konkurencyjno-efektywnościowy,
- model biurokratyczno-rynkowy.

Tabela 5. Funkcjonalność modeli profesji autonomicznych

Rodzaj modelu	Charakterystyka funkcjonowania modelu
Model obywatelsko-egalistyczny	Model ten opierał się na założeniach, że zamknięta dotąd sfera profesjonalnej działalności została udostępniona „dojrzałym i odpowiedzialnym obywatelom”. Zdrowy rozsądek dojrzałych obywateli był ceniony równie wysoko jak wiedza profesjonalistów, która w głównej mierze zależała od ogólnego poziomu zaufania. Zinstytucjonalizowany proces profesjonalizacji stał się możliwością osobistego określenia własnego pola działania i określonych przez siebie wartości. W ujęciu tego modelu termin „obywateł” oznaczał dojrzałego członka społeczeństwa, będącego autonomiczną i odpowiedzialną jednostką.
Model konkurencyjno-efektywnościowy	Funkcjonowanie tego modelu opiera się na założeniu, że istnieje realna konkurencja między profesjonalistami posiadającymi te same kwalifikacje zawodowe, co w sposób naturalny przyczynia się do wzrostu efektywności. Dzięki temu klienci mogą wedle własnego uznania wybrać spośród grona konkurencyjnych ekspertów tego, kto zapewni im usługi na najwyższym poziomie.
Model biurokratyczno-rynkowy	Omawiany model łączy w sobie elementy kontroli, sprawowanej przez państwo, z zasadami liberalnej rynkowej ekonomii. Z jednej strony w gestii państwa pozostaje kontrola nad systemem edukacyjnym, z drugiej strony rzeczywista działalność zawodowa danej profesji zależy od tego, czy jest ona w stanie przetrwać, uzyskując odpowiednią przewagę konkurencyjną na rynku, poprzez zdobycie klientów ⁹⁰ .

Źródło: opracowanie na podstawie: H. Siegrist, *Professionalization as a process: patterns, progression and discontinuity* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History. Rethinking the Study of the Professions*, Sage Publications, London 1990, s. 195–197.

⁹⁰ Por. A. Andrzejczak, *Modele szkolenia zawodowego w warunkach gospodarki rynkowej*, Akademia Ekonomiczna, Zeszyty naukowe – seria II, Prace habilitacyjne, zeszyt 155, Poznań 1999.

Ostatnim omawianym typem profesji są **profesje niekorporacyjne**. Wyłoniły się w państwie opiekuńczym, odgrywającym rolę pośrednika między związkami zawodowymi a zorganizowanym kapitalizmem. Ten typ profesji charakteryzuje się tym, że kontrola sprawowana nad funkcjonowaniem profesji ma charakter swoistej administracyjnej kombinacji, zawierającej w sobie regulacje państwowe i mechanizmy samoregulacyjne. Jeśli chodzi o system edukacyjny, podlega on nadal odgórnym regulacjom i pozostaje pod kontrolą państwa, jednakże coraz większy obszar profesjonalnej działalności zależy od niezależnych organizacji zawodowych, które, reprezentując interesy danej profesji w zbiorowych przetargach czy negocjacjach – z jednej strony z rządem, a z drugiej z organizacjami reprezentującymi interesy klientów – funkcjonują na zasadzie związków zawodowych lub stowarzyszeń profesjonalnych⁹¹. Ta typologia przedstawia konkretne przykłady relacji między poszczególnymi grupami profesjonalistów a ich otoczeniem.

Kolejny badacz typologii profesji, T. Brante, dokonał klasyfikacji profesji, uwzględniając konkretną formę wykonywania pracy zawodowej ze względu na formę zatrudnienia. Dzięki temu wskazał cztery typy profesji⁹²: wolne profesje, profesje akademickie, profesje państwowe oraz profesje rynkowe (tabela 6).

Tabela 6. Typy profesji według T. Brante'a

Typy profesji					
Nazwa	Wolne profesje	Profesje rynkowe	Profesje polityczne	Profesje państwowe	Profesje akademickie
Przykłady	lekarze, prawnicy, pracujący na własny rachunek księgowi, inżynierowie, psychologdy	zatrudnieni w firmach prywatnych inżynierowie, księgowi, prawnicy, pracujący w prywatnych klinikach lekarze	przedstawiciele rządu, elita polityczna, wyżsi urzędnicy służb cywilnych	zatrudnieni w publicznych (państwowych) placówkach lekarze, nauczyciele, psychologdy	naukowcy, przedstawiciele nauk przyrodniczych, nauk społecznych oraz sztuk pięknych
Przedstawiciele	drobnej burżuazji	klasy kapitalistów	państwa i obywateli	państwa	państwa
Decydent	klient indywidualny	prywatny pracodawca	państwowy pracodawca, wyborcy	państwowy pracodawca	państwowy pracodawca

⁹¹ H. Siegrist, *Professionalization as...*, s. 195-196.

⁹² T. Brante, *Professional types as a strategy of analysis* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History...*, s. 75-93.

Typy profesji					
Nazwa	Wolne profesje	Profesje rynkowe	Profesje polityczne	Profesje państwowe	Profesje akademickie
Logika instytucjonalna	logika alokacyjna sprawiedliwość proceduralna		logika dystrybucyjna sprawiedliwość substancjonalna		
Ideologia	komodyfikacja		dekomodyfikacja		
Mechanizmy regulacji	mechanizmy rynkowe		reguły biurokratyczne		

Źródło: opracowanie na podstawie: T. Brante, *Professional types as a strategy of analysis* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History. Rethinking the Study of the Professions*, Sage Publications, London 1990, s. 80–90.

Zdaniem autora **wolne profesje** to najbardziej klasyczny przypadek profesji, które wyróżniają się wszystkimi atrybutami tradycyjnie przypisywanymi tak zwanym wielkim profesjom, posiadającym swój pierwowzór głównie w angloamerykańskiej literaturze socjologicznej. Profesje te obejmują pracujących na własny rachunek przedstawicieli wolnych zawodów, którzy posiadają prywatną praktykę zawodową. Na tej podstawie można określić, że jest to grupa o orientacji zasadniczo rynkowej. Charakteryzuje się pewnym historycznym podobieństwem między tą grupą zawodową a grupami wyspecjalizowanych rzemieślników, właścicieli małego biznesu i przedsiębiorców.

Profesje rynkowe skupiają specjalistów, na przykład: inżynierów, prawników, księgowych, wykonujących pracę dla korporacji, których zasadniczym zadaniem jest wprowadzanie ułatwień oraz innowacji mających wpływ na wzrost zysków zatrudniającego ich przedsiębiorstwa. W tym przypadku obowiązuje racjonalność rynkowa, która wynika z konkurencyjnej walki korporacji o przetrwanie.

Według T. Brante'a **profesje państwowe** są reprezentowane przez specjalistów sektora publicznego, pracujących w urzędach i placówkach podległych państwowej biurokracji lub władzom lokalnym. Do ich zadań należą dystrybucja i dostarczanie, w ujednocionej formie, podstawowych usług świadczonych przez instytucje państwa na rzecz społeczeństwa⁹³.

Profesje akademickie są reprezentowane przez przedstawicieli świata nauki, pracujących w szkolnictwie wyższym oraz w jednostkach naukowo-badawczych. W ramach swojego zatrudnienia wykonują pracę dydaktyczną na stanowisku wykładowcy, podczas gdy ich kariera zawodowa zależy od ich osiągnięć naukowych. W założeniach profesji akademickich podkreślana jest też ogólnospołeczna funkcja kulturowa, spełniana przez ich reprezentantów. Zazwyczaj przedstawiciele tych

⁹³ Ibidem, s. 75–93.

profesji mogą się wypowiadać z pozycji „wolnych intelektualistów”, biorąc udział w debatach publicznych oraz występując w roli słuchacza lub eksperta.

T. Brante wskazał również piąty typ profesji, na podstawie analizy współczesnego społeczeństwa szwedzkiego. Wyróżniony przez autora kolejny typ profesji to **profesjonalni politycy**. Do jego reprezentantów T. Brante zalicza: przedstawicieli rządu, elitę partii parlamentarnych, przedstawicieli związków zawodowych i wyższych urzędników państwowych. Włączenie polityków w poczet profesjonalistów autor uzasadnia, przytaczając argumenty, że znakomita większość szwedzkich polityków ma wyższe wykształcenie, za sobą długi okres praktyki i – co najważniejsze – posiada szczególny zasób „ukrytej niewypowiadalnej wiedzy”, która w żaden wystandaryzowany i sformalizowany sposób nie może być przekazywana na jakimkolwiek szkoleniu czy kursie, ale która jest warunkiem skutecznego działania na zajmowanym stanowisku. Pogląd autora dodatkowo jest uzasadniony tym, że zjednoczona profesja może skuteczniej walczyć o swoją autonomię i bronić się przed naciskami wywieranymi przez rząd i opinię publiczną aniżeli rozbita na wiele podgrup konglomerat⁹⁴.

Reasumując powyższe rozważania, warto wskazać, że typologia profesji T. Brante’a jest użyteczna, ponieważ podkreśla podobieństwa realnej sytuacji zawodowej profesjonalistów reprezentujących wprawdzie różne profesje, ale zatrudnionych na tych samych warunkach. Umniejsza jednak znaczenie pozornych podobieństw ograniczających się do posiadania przez daną profesję takiego samego tytułu zawodowego. Omawiana typologia umożliwia także dokonywanie porównawczych analiz międzykulturowych oraz wskazuje potencjalne źródła konfliktów interesów, które mogą się pojawić między przedstawicielami tej samej profesji.

1.2. Podmiotowa płaszczyzna analizy profesjonalizacji

1.2.1. Profesjonalista i profesjonalizm – podstawowe wymiary charakterystyki

Kolejnymi terminami analizowanymi w procesie systematyzacji terminologicznej są „profesjonalizm” i „profesjonalista”. Na wstępie warto nadmienić, że terminy: „profesjonalizm”, „profesjonalność” i „profesjonalista”, w literaturze często są stosowane zamiennie. Jednak nie sposób nie dostrzec różnic istotnych z punktu widzenia rozważań teoretycznych i praktycznych oraz ich odniesień do badań.

W języku potocznym profesjonalizm oznacza zawodowe, a nie amatorskie uprawianie określonej dziedziny⁹⁵. W ujęciu *Słownika języka polskiego* profesjonalizm oznacza ‘czyjeś duże umiejętności i wysoki poziom wykonywanej pracy’⁹⁶.

⁹⁴ Ibidem, s. 89-92.

⁹⁵ *Słownik języka polskiego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 930-931.

⁹⁶ *Słownik języka polskiego* PWN, <http://sjp.pwn.pl> (dostęp: 5.12.2019).

Wyjaśnienie to brzmi dość ogólnikowo, jednak przedstawienie kompleksowej i wyczerpującej zarazem definicji tej kategorii nie jest rzeczą prostą.

C. Sikorski za podstawową cechę profesjonalizmu uważa posiadanie takich umiejętności, które umożliwią samodzielne rozstrzygnięcie skomplikowanych problemów. Takie działania określa się mianem zadań eksperckich. W ten sposób rozumiane kwalifikacje możliwe są do zdobycia jedynie podczas kształcenia na studiach, a także podczas realizacji zadań praktycznych. Ekspert musi również przyjąć pewne postawy w odniesieniu do własnej pracy, która dotyczy wzorcowego wykonywania zawodu, determinowanego przez zestawienie działania profesjonalnego z działaniem amatorskim⁹⁷. Ch. Day wskazuje na kwestię odejścia od tradycyjnego modelu autonomicznego profesjonalisty, który był konsekwencją zmian: gospodarczych, społecznych, rozwoju technologicznego i technik informacyjnych oraz ogólnego postępu wiedzy⁹⁸. Autor określił podstawowe cechy tradycyjnego rozumienia pojęcia „profesjonalista”: wyspecjalizowanie wiedzy zawodowej – kultury technicznej; stawianie sobie za główny cel zaspokajanie potrzeb klientów – etyka służby; silne poczucie tożsamości zbiorowej – zaangażowanie zawodowe; koleżeńska, w przeciwieństwie do biurokratycznej, kontrola praktyki i standardów zawodowych – autonomia zawodowa⁹⁹. T. Oleksyn za cechy profesjonalizmu uznaje umiejętność samodzielnego, wydajnego i skutecznego działania w szerszym obszarze, nie ograniczając się jedynie do wykonywania określonych czynności, przy zachowaniu wysokiego standardu jakości i terminowości¹⁰⁰. Autor określa profesjonalistę mianem mistrza w swojej profesji, wykonującego to, co uważa za słuszne, zgodne ze swoją wiedzą i swoim doświadczeniem zawodowym, a w przypadkach wymagań (rozkazów, decyzji przełożonych), które są niezgodne z zasadami etyki, potrafiącego odmówić ich wykonania, nawet pod groźbą poniesienia konsekwencji¹⁰¹. M. Morawski określa nieco inny wymiar profesjonalizmu, odwołując się do perspektywy gospodarki opartej na wiedzy i społeczeństwie informacyjnym. W tym przypadku wśród cech profesjonalisty wskazuje: zdolność do pełnienia zmiennych ról organizacyjnych; orientację na wszechstronność umiejętności i doświadczenia, niezależność i elastyczność w działaniu; łączenie ról lidera i wykonawcy; wykazywanie inicjatywy; kreowanie nowej wiedzy, permanentny rozwój kompetencji oraz ruchliwość (zarówno podczas wykonywania zadań, jak

⁹⁷ C. Sikorski, *Drogi do sukcesu. Profesjonalista kontra populistyczna kultura organizacyjna*, Difin, Warszawa 2007, s. 44.

⁹⁸ Ch. Day, *Rozwój zawodowy nauczyciela*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2004, s. 30.

⁹⁹ Ibidem.

¹⁰⁰ T. Oleksyn, *Zarządzanie kompetencjami...*, s. 70.

¹⁰¹ Ibidem, s. 71-74.

i w poszukiwaniu nowych wyzwań)¹⁰². Z terminem „profesjonalista” wiązą się pozytywne konotacje. Za profesjonalistę można uznać człowieka uprawiającego coś jako swoją profesję, zwykle bardzo dobrze; często jest to specjalista, fachowiec, zawodowiec¹⁰³. Oznacza to, że w każdym zawodzie, niezależnie od jego charakteru, można być profesjonalistą, czyli kimś, kto po prostu dobrze lub bardzo dobrze wykonuje swoją pracę. Pozytywne skojarzenia odnoszą się również do jakości pracy profesjonalisty. Jednocześnie profesjonalista to osoba, dla której pewien zbiór czynności jest stałym źródłem utrzymania, czyli przeszła proces profesjonalizacji – „proces wyodrębniania się nowych zawodów, specjalności w danej dziedzinie; przekształcanie się jakichś zainteresowań, czynności w zawód”¹⁰⁴ oraz „przejście na profesjonalne, zawodowe wykonywanie czegoś”¹⁰⁵.

Według E. Freidsona trudno jest mówić o specyficznych właściwościach profesjonalizmu, gdyż jest to raczej pewien, występujący w określonej społeczno-kulturowo-ekonomicznej i politycznej rzeczywistości danego kraju, zespół konkretnych, ewoluujących wraz z upływem czasu właściwości, które odnoszą się do jakiejś profesji¹⁰⁶. Profesjonalizm, co już dawno podkreślili tacy badacze, jak: L. Stenhouse, J. Elliott i E. Hoyl, to umiejętność pracy zespołowej czy współpracy z innymi¹⁰⁷. Zdaniem A.M. Carr-Saundersa i P.A. Wilsona definicja profesjonalizmu ogniskuje się wokół nabywania umiejętności oraz zastosowania wiedzy w praktyce poprzez funkcjonowanie w profesjonalnych stowarzyszeniach, których zadaniami są integracja i sprawowanie kontroli nad osobami wykonującymi dane profesje¹⁰⁸. Zdaniem H.M. Vollmer i D.M. Mills profesjonalizm to pewna ideologia i powiązane z nią działania, przejawiane przez przedstawicieli wielu różnych grup zawodowych aspirujących do osiągnięcia profesjonalnego statusu¹⁰⁹.

Warto nadmienić, że profesjonalizm jest pojęciem często nadużywanym i w związku z tym narażonym na obniżanie swojego znaczenia. Współcześnie zarówno świadczący usługi tak zwanych wielkich profesji, czyli prawnicy, lekarze czy inżynierowie, jak również wykonawcy prac fizycznych, pracujący sezonowo, mogą być określane jako profesjonalści w zakresie swoich kompetencji i mówić

¹⁰² M. Morawski, *Zarządzanie profesjonalistami*, PWE, Warszawa 2009, s. 8.

¹⁰³ *Słownik współczesnego języka polskiego*, op. cit., s. 854.

¹⁰⁴ *Słownik języka polskiego*, op. cit., s. 888.

¹⁰⁵ *Słownik wyrazów obcych*, Wrocław 2001, s. 638.

¹⁰⁶ J. Madalińska-Michalak, *Profesjonalizm nauczyciela*, „Meritum” 2014, nr 1 (32), s. 4.

¹⁰⁷ E. Hoyle, *Professionalism and Control in Teaching* [w:] V. Houghton et al. (red.), *Management of Organizations and Individuals*, Ward Lock Educational in association with Open University Press, London 1975.

¹⁰⁸ A.M. Carr-Saunders, P.A. Wilson, *The Professions...*

¹⁰⁹ H.M. Vollmer, D.L. Mills (red.), *Professionalization*, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey 1966, s. VII-VIII.

o swoich usługach jako usługach profesjonalnych. Zatem można wskazać, że w potocznym rozumieniu termin ten nie odzwierciedla znaczenia, w jakim funkcjonuje w obrębie nauk społecznych, a dokładniej – w obrębie socjologii profesji¹¹⁰. Profesjonalizm, jako pewna kategoria pojęciowa, jest przedmiotem badań różnych środowisk naukowych. Najczęściej znajduje swoje odzwierciedlenie w socjologii, pedagogice i pracy socjalnej.

W literaturze profesjonalizm można rozpatrywać w zakresach węższym i szerszym. W szerokim znaczeniu jest umiejętnością wykonywania określonych czynności zawodowych. W tym ujęciu ekspertem jest każdy, dla kogo wykonywanie określonych czynności stanowi źródło utrzymania.

Podsumowując, warto wskazać, że profesjonalizm polega na integracji kwalifikacji i kompetencji zawodowych z zaangażowaniem organizacyjnym niezbędnym do efektywnego i etycznego wykonywania zadań. Jak wskazuje literatura przedmiotu, profesjonalistą można nazwać osobę, która posiada niezbędne kompetencje zawodowe i jest ekspertem w danej specjalności. Profesjonalista to osoba zajmująca się czymś zawodowo i znająca się dobrze na jakiejś dziedzinie. W innym ujęciu – to fachowiec, znawca, ekspert, specjalista, praktyk i zawodowiec, który wykonuje swoje obowiązki kompetentnie, umiejętnie, solidnie, porządnie i rzetelnie.

1.2.2. Pojęcie i cechy profesjonalizmu

Władza jest jedną z postaci interakcji, która polega na wzajemnej zależności obu stron, wywierających na siebie nie zrównoważony wpływ. W tym nurcie mieści się teoria A. Etzioniego, zdaniem którego władza to „zdolność jednej osoby do wpływania na inną (inne) w celu zapewnienia wykonania własnych poleceń lub postępowania zgodnego z uznanymi przez siebie normami”¹¹¹. Zdaniem autora sprawowanie władzy opiera się na stosunkach uległości między dwiema stronami: sprawującymi władzę i jej podlegającym. Warto wskazać, że sprawujący władzę ma dostęp do instrumentów władzy, tj. kary i nagrody. Wśród tych instrumentów A. Etzioni dodatkowo wyróżnia następujące środki: fizyczne, materialne i symboliczne. Dzięki nim sprawujący władzę może podtrzymywać i utrzymywać stosunki uległości, jak również może manipulować nimi w taki sposób, aby podwładni uważali zachowania za zgodne z zasadami służącymi realizacji celów organizacyjnych. Za czynniki kształtujące stosunki władzy autor uznaje następujące typy zaangażowania: alienacyjne (niskie), kalkulatywne i moralne (wysokie), odpowiadające różnym rodzajom władzy, co przedstawia tabela 7.

¹¹⁰ L.D. Czarkowska, *Nowy profesjonalizm...*

¹¹¹ A. Etzioni, *A Comparative Analysis of Complex Organizations. On Power involvements and Their Correlates*, Free Press, New York 1961.

Tabela 7. Czynniki kształtujące stosunki władzy i ich wpływ na zaangażowanie

RODZAJ WŁADZY	RODZAJ ZAANGAŻOWANIA		
	ALIENACYJNE (niskie)	KALKULATYWNE	MORALNE (wysokie)
Władza przymusowa (przymus fizyczny)	1. Spójne – więzienie, armia	2. Niespójne	3. Niespójne
Władza ekonomiczna (nagrody materialne, przetarg)	4. Niespójne	5. Spójne –przedsię- biorcy, konsumenci	6. Niespójne
Władza normatywna (symbole, morale)	7. Niespójne	8. Niespójne	9. Spójne – partia, Kościół

Źródło: A. Etzioni, *A Comparative Analysis of Complex Organizations. On Power involvements and Their Correlates*, Free Press, New York 1961.

Władza przymusowa (przymus fizyczny) odwołuje się do stosowania sankcji fizycznych (ból, zranienie) i wywoływania frustracji poprzez niezaspokojenie podstawowych potrzeb oraz ograniczenie swobody działania. Z tym typem władzy spójne będzie zaangażowanie alienacyjne. Kolejny typ władzy to **władza ekonomiczna**, polegająca na kontrolowaniu zasobów materialnych, takich jak: płace, premie, ponoszenie kosztów pracowniczych – łącznie ze świadczeniami. W tym przypadku odpowiednie będzie zaangażowanie kalkulatywne. **Władza normatywna** opiera się na symbolach i morale, w skład których wchodzi nagrody i kary. Zaangażowanie spójne z tym typem władzy to zaangażowanie moralne¹¹².

Analizując podejście A. Etzioniego, można zauważyć, że cechą kluczową władzy była asymetryczna relacja uległości między dwiema stronami. Podobny wymiar władza miała w ujęciu M. Croziera i E. Friedberga¹¹³. Według nich opierała się też na nierównoważnej relacji wymiany. Zdaniem autorów władza nie jest cechą aktorów profesjonalizacji, ale tkwi w zachodzących między nimi relacjach. Urzeczywistnia się również przez wymianę, która następuje pomiędzy zaangażowanymi w daną relację aktorami. Według autorów relacja władzy jest mocno związana z negocjacjami, ponieważ zawiera w sobie właśnie elementy wymiany i konieczność wzajemnego dostosowywania się stron. W ich ujęciu źródłem władzy są atuty, zasoby oraz siła, jaką dysponuje każda ze stron. Natomiast głównym przedmiotem wymiany są możliwości działania partnerów. M. Crozier i E. Friedberg definiują władzę jako „dwustronny stosunek wymiany, której warunki są korzystniejsze dla jednej ze stron, (...) stosunek sił, w którym jeden z partnerów korzysta więcej. Zdaniem autorów władza tkwi w marginesie swobody w każdej ze stron

¹¹² L.D. Czarkowska, *Nowy profesjonalizm...*, s. 73-74.

¹¹³ M. Crozier, E. Friedberg, *Człowiek i system. Ograniczenia działania zespołowego*, PWE, Warszawa 1982, s. 67.

zaangażowanych w stosunek władzy, to znaczy w możliwości niezrealizowanych oczekiwań partnera, jaką każda ze stron dysponuje¹¹⁴.

M. Crozier i E. Friedberg wskazują cztery główne rodzaje władzy:

1. władzę wynikającą z opanowania specyficznych umiejętności,
2. władzę płynącą z kontrolowania powiązań organizacji z jej otoczeniem,
3. władzę wynikającą z dostępu do kanałów komunikacyjnych oraz do określonych typów informacji,
4. władzę dotyczącą obowiązujących reguł organizacyjnych¹¹⁵.

J. Pfeffer wskazuje cztery czynniki kształtujące relacje władzy organizacyjnej. Pierwszym z nich jest struktura organizacyjna i wynikająca z niej uprawomocniona władza formalna. Kolejnym jej źródłem w organizacji jest możliwość sprawowania kontroli nad krytycznymi dla niej zasobami. Trzeci czynnik wpływający na dystrybucję władzy stanowią informacja i dostęp do kanałów komunikacyjnych. Ostatnim jej źródłem w ujęciu autora jest zdolność do redukcji niepewności, która wynika z odgrywanej roli lub pozycji zajmowanej w organizacji¹¹⁶.

Prezentowane powyżej socjologiczne koncepcje władzy korespondują z podejściem T.J. Johnsona. Autor postrzega profesjonalizm jako uprawomocnioną i zinstytucjonalizowaną formę sprawowania kontroli nad sposobem i zakresem wykonywania własnej pracy. Jego zdaniem władza profesjonalistów w kontaktach z klientami opiera się głównie na manipulowaniu przez specjalistów, z uwagi na posiadaną przez nich wiedzę, tak zwanym poziomem niejednoznaczności, co autor wręcz nazywa „procesem mistyfikacji”, dzięki któremu uzyskują oni uprzywilejowaną wobec klientów pozycję niepodważalnego eksperta¹¹⁷. Takie działanie zapewnia im niemal całkowitą autonomię – zarówno podczas świadczenia usług, jak i podczas ich realizacji.

Inną koncepcją, zgodnie z którą władza profesjonalistów wynika bezpośrednio z posiadanej przez nich wiedzy, jest koncepcja H.M. Trice'a, w której autor podkreśla, że „prawo danej profesji do zajmowania się określoną dziedziną jest ugruntowane właśnie przez istnienie unikalnego zbioru specjalistycznej wiedzy, który musi zostać opanowany w teorii i wykorzystywany w praktyce przez przedstawicieli danej grupy zawodowej”¹¹⁸. Istotny jest fakt, że podstawą unikalności grupy zawodowej jest specyficzność posiadanej przez nią wiedzy. Badania H.M. Trice'a potwierdziły, że decydującym czynnikiem przekształcania zawodu w profesję jest sukces danej grupy zawodowej w zagwarantowaniu swoim przedstawicielom

¹¹⁴ Ibidem, s. 70.

¹¹⁵ Ibidem, s. 75-78.

¹¹⁶ J. Pfeffer, *Power in Organization*, Pitman Publishing, Marshfield Mass 1977.

¹¹⁷ T.J. Johnson, *Professions and Power*, Macmillan, London 1972, s. 64-67.

¹¹⁸ H.M. Trice, *Occupational Subcultures in the Workplace*, ILR Press Ithaca, New York 1993.

prawa do wyłączności w określaniu standardów wykonywania obowiązków zawodowych oraz wychwytywaniu nieprawidłowości i pojawiających się błędów, a także ostateczna ocena poziomu wykonywania pracy.

J.B. Cullen w swoich rozważaniach wskazuje, że istotne jest społeczne uznanie unikalności wiedzy. Wówczas siła profesji uzależniona będzie od tego, czy przedstawiciele danej grupy zawodowej zdołają przekonać społeczeństwo, że są kompetentni i godni wzbudzić zaufanie. Zakres ich władzy oraz obszar wpływów bezpośrednio są uzależnione od poziomu kontroli w obszarze wiedzy i umiejętności oraz od stopnia akceptacji i poparcia społecznego¹¹⁹.

Analizowane czynniki reprezentują istotne wymiary kontroli, które są ważne dla wszystkich zawodów nakierowanych na zdobycie statusu profesji i prawa do monopolu na świadczone usługi¹²⁰.

Szczególnie dużo miejsca w swoich badaniach nad problemem autonomicznego sprawowania przez profesjonalistów kontroli nad własnym obszarem działalności poświęcił E. Freidson środowisku lekarzy¹²¹. Autor wskazał, że kontrola pośrednia oparta jest, w odniesieniu do profesjonalistów, na dwóch filarach. Pierwszy z nich dotyczy formalnej ścieżki edukacji, zawierającej wielostopniowy proces certyfikacji, który daje prawo do wykonywania zawodu, natomiast kontrola bezpośrednia oparta jest na dwóch kolejnych filarach, odnoszących się do samokontroli oraz kontroli koleżeńskiej. Samokontrola jest możliwa dzięki internalizacji norm i wartości środowiska w ramach pełnienia wieloletniej funkcji zawodowej, natomiast kontrola koleżeńska może przybrać formę sądów koleżeńskich lub odizolowania środowiska¹²². Określone filary mają uchronić profesję przed zewnętrznymi inferencjami (sankcjami, a nawet samą oceną). Dopóki działa sprawnie profesjonalna kontrola wewnętrzna, można zapobiec skandalicznym nadużyciom, mogącym zniszczyć społeczne zaufanie względem danej profesji. Owo zaufanie oraz idący za nim przywilej niezależności od zewnętrznych ocen w literaturze przedmiotu określone zostały przez E. Freidsona i B. Rheę w trzech powszechnie przyjmowanych postulatach:

1. Tylko profesjoniści są zdolni do przeprowadzenia właściwej oceny poprawności oraz poziomu jakości wykonywania pracy w danej dyscyplinie (danym obszarze) ze względu na fakt, że praca ta jest niezwykle skomplikowana i jej wykonywanie wymaga biegłego posługiwania się specjalistyczną wiedzą i specjalistycznymi umiejętnościami.

¹¹⁹ J.B. Cullen, *The Structure of Professionalism*, Petrocelli, New York 1978.

¹²⁰ G. Esland, *Professions and professionalism* [w:] G. Esland, G. Salman (red.), *The Politics of work and Occupation*, University of Toronto Press, Toronto 1980, s. 213-250.

¹²¹ E. Freidson, *Medical Dominance*, Aldine-Atherton, Chicago 1970.

¹²² E. Freidson, *The Profession of Medicine*, Dodd, Mead & Co, New York 1970.

2. Wyznacznikami profesjonalizmu są wysoki poziom odpowiedzialności oraz troska o innych. Na tej podstawie można uznać, że profesjonalna praca zostanie z założenia wykonana sumiennie, zaś profesjonalści są godni zaufania.
3. Gdyby przedstawiciel danej profesji nadużył tego zaufania (co zdarza się w wyjątkowych sytuacjach), istnieje kolejny gwarant społecznego zawierzenia: rzetelność i uczciwość pozostałych członków profesjonalnego środowiska, którzy sami podejmują działania względem osoby winnej¹²³.

Reasumując, warto wskazać, że naturalne sankcje nakładane przez środowisko profesjonalne na osoby, które w rażący sposób łamią kodeks etyczny, leżą w interesie profesji, ponieważ zapobiegają utracie przywileju samoregulacji. Zasadniczym celem profesjonalizmu jest usunięcie poza obszar kontroli zewnętrznej, a nawet możliwości obserwacji i oceny własnych profesjonalnych działań wynikających z etycznych zasad tajemnicy zawodowej oraz poszanowania prawa klienta do zachowania prywatności.

Zjawisko profesjonalizmu można również traktować jako jeden z mechanizmów zdobywania i zabezpieczania wykonawcom danego zawodu konkurencyjnej przewagi na rynku albo wręcz pozycji monopolistycznej. Za prekursora takiego podejścia można uznać R. Collinsa, który w swoich publikacjach odwołuje się do strategii monopolizacji przez edukację i socjalizację do odgrywania roli zawodowej¹²⁴. Autor w swoich rozważaniach opiera się na kreowaniu przez współczesne profesje aury tajemniczości, uzyskiwanej za pomocą wypracowanej symboliki i określonych rytuałów wokół metod zdobywania uprawnień zawodu oraz wokół wykonywania codziennych obowiązków. Jego zdaniem specjalistyczna edukacja staje się współcześnie specyficzną formą rytuału, umożliwiającego nie tylko nabywanie wiedzy eksperckiej, ale przede wszystkim zapewnienie poczucia profesjonalnej tożsamości pełniącej rolę społeczną.

Następnym mechanizmem dostępu do zawodu są bariery i ograniczenia wynikające z prowadzonej działalności. Aby elita mogła utrzymać swój status, musi być przede wszystkim „elitarna”, czyli dostępna dla nielicznych, wybranych, najlepszych spośród najlepszych. W tej kwestii istotne jest zdobywanie wykształcenia w trakcie wieloletnich studiów zakończonych uroczystym rozdaniem dyplomów, a zarazem tytułów zawodowych, pozwalających na przyjęcie nowych adeptów do grona profesjonalistów. Omawiane działania spełniają dwie istotne funkcje: limitują dostęp do wykonywania zawodu oraz są gwarantem adekwatnego przygotowania absolwentów do roli profesjonalistów.

¹²³ E. Freidson, B. Rhea, *Knowledge and Judgment in Professional Evaluation*, „Administrative Science Quarterly” 1965, nr 1, s. 107-110.

¹²⁴ R. Collins, *Market closure and the conflict theory of the professions* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History...*, s. 24-26.

E.A. Krause dokonał przeglądu metod zapewniania sobie konkurencyjnej przewagi na rynku przy użyciu siły profesjonalnych stowarzyszeń¹²⁵. W swoich badaniach podjął dogłębną analizę porównawczą profesji: lekarskiej, prawniczej, akademickiej i inżynierskiej. Autor dowiódł również, że badane zawody wykorzystują swoistą władzę w uzyskaniu wysokiego stopnia samoregulacji w obrębie własnej profesji.

Najbardziej znaną koncepcją ukazującą rozwój profesjonalizmu w kategoriach monopolizacyjnej taktyki rynkowej jest teoria M.S. Larson¹²⁶. Autorka, na podstawie badań, sformułowała koncepcję tak zwanego profesjonalnego projektu, postrzeganego jako szczególna strategia podejmowana przez daną profesję, mająca na celu wykreowanie i zmonopolizowanie rynku usług, co ma zapewnić tej grupie uprzywilejowaną pozycję (monopol statusu) w hierarchicznej strukturze zawodów oraz związane z nią nagrody finansowe (monopol w czerpaniu dochodów). Takie działania są możliwe dzięki stopniowemu powiększaniu zakresu wpływów profesji określonych obszarem kompetencji. Według autorki istnieje wiele czynników określających to, czy profesjonalny projekt będzie przynosił korzystne dla danej grupy zawodowej efekty w postaci kontroli rynku. Dlatego też poszczególne profesje mogą odmiennie wykorzystywać dostępne im możliwości. Zdaniem M.S. Larson łatwiej jest uzyskać monopolizację rynku usług wówczas, gdy zaistnieją pewne sprzyjające okoliczności, wśród których należy wymienić trzy czynniki¹²⁷ (tabela 8).

Tabela 8. Czynniki monopolizacji rynku usług według M.S. Larson

RODZAJ CZYNNIKÓW	OBSZARY DZIAŁANIA
Czynniki natury ekonomicznej	<ul style="list-style-type: none"> – sektor rynku tych usług jest mało konkurencyjny i niezależny od rynku kapitałowego oraz rynku dóbr, – świadczone usługi mają zazwyczaj charakter uniwersalny, jeśli istnieje na nie popyt,
Czynniki natury poznawczej	<ul style="list-style-type: none"> – usługi mają niematerialny charakter, – istnieje dobrze zdefiniowana i wystandaryzowana baza poznawcza profesjonalnej działalności, która gwarantuje uzyskiwanie pozytywnych rezultatów, – obowiązująca ideologia profesjonalna jest spójna z dominującą w danym społeczeństwie strukturą ideologiczną,

¹²⁵ E.A. Krause, *Death of the Guilds: Professions, States, and the Advance of Capitalism, 1913 to the Present*, Yale University Press, New Haven-London 1996.

¹²⁶ M.S. Larson, *The Rise of Professionalism: A Sociological Analysis*, University of California Press, London 1977.

¹²⁷ Ibidem, s. 47.

RODZAJ CZYNNIKÓW	OBSZARY DZIAŁANIA
Czynniki natury społecznej	<ul style="list-style-type: none"> – w tym sektorze usług przeważają indywidualni, niezorganizowani klienci, którymi można łatwiej kierować i których można utrzymywać w stanie zależnym od profesjonalistów, – dominuje prywatny (poufny) sposób świadczenia usług, co powoduje, że jakość oraz wartość usług staje się szczególnie trudna do bezpośredniej oceny przez klientów, – przygotowywanie profesjonalistów do pełnienia zawodu jest zinstytucjonalizowanym i zgodnym z przyjętymi standardami procesem, ściśle kontrolowanym przez profesjonalne środowisko, co zapewnia pełną kontrolę dostępu do zawodu oraz gwarancję społecznego zaufania

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M.S. Larson, *The Rise of Professionalism: A Sociological Analysis*, University of California Press, London 1977, s. 47–48.

Na zakończenie warto wskazać, że przewagę rynkową można podtrzymywać przez dostępne grupom zawodowym metody kreowania wizerunku „profesjonalistów”, mających lepsze wykształcenie, wyższe kompetencje oraz walory moralne, które stanowią gwarancję zaufania społecznego wobec przedstawicieli danej profesji i zapewniają legitymizację uprzywilejowanego statusu oraz wyższe dochody.

1.3. Profesjonalizacja jako proces kreowania profesjonalizmu

1.3.1. Profesjonalizacja w świetle teorii sprawnego działania

Przedstawione w punktach 1.1. i 1.2 tego rozdziału perspektywy opisu profesjonalizacji nie wypełniają jej jeszcze treścią płaszczyzny, na której możliwe jest rozpatrywanie jej złożonej natury. Ten punkt pomyślany został przede wszystkim jako przedstawienie rozważań o profesjonalizacji z innej perspektywy, poprzez nadanie jej rangi zagadnienia, które może być identyfikowane i opisywane za pomocą aparatu pojęciowego prakseologii.

Na drodze rozwoju i zyskiwania popularności prakseologia wzbogacana była pod względem metodologicznym, a nowe treści zapewniały jej eksponowane miejsce na gruntach naukowym i praktycznym. Jej podstawowym walorem jako nauki było bowiem sformułowanie twierdzeń odnoszących się do szeroko rozumianej działalności ludzi i odkrycie zasad jej sprawnego prowadzenia. Współcześnie prakseologia daje przede wszystkim świadectwo trwałości sformułowanych w jej ramach zasad, które wydają się być stosowane niezależnie od tego, czy w świadomości i doświadczeniach ludzi funkcjonują jako jej przynależne. Mniej jest zatem opracowań o charakterze nowatorskim z tego zakresu, ale ich pojawienie się

wskazuje, że prakseologia nie odeszła w zapomnienie i ciągle jeszcze istnieje potrzeba odwoływania się do jej zasad jako wsparcia, zwłaszcza dla organizacji świadczących usługi profesjonalne.

Prakseologię jako naukę o sprawnym działaniu opracował T. Kotarbiński, a pierwszą pracę jej poświęconą – „Szkice praktyczne” – opublikował w roku 1913¹²⁸. Istotę prakseologii dobrze opisuje J. Dzida, stwierdzając: „Prakseologia w ujęciu T. Kotarbińskiego poszukuje najszerszych uogólnień odnoszących się do wszelkich form świadomego i celowego działania rozpatrywanego ze względu na sprawność; konstruuje i uzasadnia dyrektywy praktyczne, tj. nakazy i zakazy oraz zalecenia i przestrogi dotyczące wzmaganie sprawności i unikania niesprawności w działaniu; wypracowuje system pojęć niezbędnych lub swoiście przydatnych do tych konstrukcji; zmierza do ich ujęcia w system dedukcyjny i do sformalizowania twierdzeń”¹²⁹. Syntetyzując powyższe, można zauważyć, że zadaniem prakseologii jest, między innymi, naukowe badanie sprawności działań. Jej teoria, będąca uogólnieniem wszystkich działań ze względu na ich sprawność, wyznacza dyrektywy dla ich praktycznej realizacji (sprawność działania i jej postacie, tj.: skuteczność, korzystność, ekonomiczność, a także liczne walory tego działania). Prakseologia jest jednym z nurtów teoretyczno-metodologicznych nauk zarządzania i jakości¹³⁰.

Dobrze to przesłanie prakseologii przedstawia również W. Gasparski, który, opisując ideę wyróżnienia nauk teoretycznych, stwierdza, że dla nich rzeczywistość jest oryginałem, a jej opis obrazem nauk praktycznych: „służącym do kształtowania na jego podstawie pożądanego tworu realnego”¹³¹. Profesjonalizacja może więc być analizowana za pomocą pojęć, które T. Kotarbiński określa pojęciami swoistymi prakseologii¹³², takimi między innymi, jak stosunek sprawstwa czy działanie złożone. Nie zostały one tak skutecznie zaadaptowane, zwłaszcza w praktyce, jak pojęcie „dobra robota” i powiązane z nim pojęcie sprawności, „wszak dobra robota, sprawność, pisał T. Kotarbiński, obowiązuje w każdej specjalności, w każdym zawodzie, co więcej w czymkolwiek, co robimy również w dziedzinie pozazawodowych, zwykłych życiowych czynności”¹³³.

¹²⁸ T. Kotarbiński używał terminu „prakseologia” zamiennie, między innymi z takimi określeniami, jak: nauka o dobrej robocie, nauka i praktyczna działalność, teoria praktyczności działań, ogólna technologia działania czy ogólna teoria czynu.

¹²⁹ J. Dzida, *Prakseologia* [w]: *Filozofia a nauka. Zarys encyklopedyczny*, Ossolineum 1987, s. 489.

¹³⁰ M. Lisiński, M. Szarucki, *Metody badawcze w naukach o zarządzaniu i jakości*, PWE, Warszawa 2020, s. 30-31.

¹³¹ W. Gasparski, *Etyka nauki i etyka biznesu: podobieństwa i różnice* [w:] *Annales: Etyka w życiu gospodarczym*, Salezjańska Wyższa Szkoła Ekonomii i Zarządzania, Łódź 2003.

¹³² T. Kotarbiński, *Hasło dobrej roboty...*, s. 42.

¹³³ *Ibidem*, s. 72.

Profesjonalizacja zatem, jeśli usytuujemy ją wśród działań celowych, podejmowanych dla rozwiązania jakiegoś problemu, nie pozostaje i nie może pozostać poza obrębem ocen o prakseologicznym rodowodzie. Przede wszystkim należy podkreślić, że profesjonalizacja jest szczególną postacią ogólnego pojęcia działania podejmowanego dla wywołania zmian w istniejącym stanie rzeczy w celu jego usprawnienia. W tym miejscu również należy przytoczyć słowa J. Zieleniewskiego, który zaproponował prakseologiczną definicję działania. Według autora działanie jest to dowolne zachowanie się zmierzające do osiągnięcia celów. Może ono polegać na wykonaniu czegoś lub wstrzymaniu się od czegoś, przysługuje tylko osobnikom obdarzonym świadomością lub podświadomością¹³⁴.

Hasło dobrej roboty, jak pisał T. Kotarbiński, „domaga się (...) dzielnej postawy i sprawnej organizacji prac zarówno osób poszczególnych, jak i zespołów, aby działanie sumiennie i energicznie, aby działanie planowo, aby prace ważniejsze były dobrym przygotowaniem prac późniejszych, aby nie było ani przestojów, ani zająknięć, aby wysiłki nie szły na marne, lecz przeciwnie: scalały się w całość jak najskuteczniej”¹³⁵.

Profesjonalizacja umieszczona w praktyce organizacyjnej dobrej roboty – nauce, która – formułując wytyczne praktycznego działania – zmierza do zapobiegania chaotyczności i nieuporządkowaniu. Podstawowym kryterium dobrej roboty jest sprawność. T. Kotarbiński pisze: „Głównym zadaniem prakseologii jest uświadomienie, sformułowanie, uzasadnienie i systematyzacja zaleceń ogólnych i ostrzeżeń dotyczących sprawności działań, innymi słowy: ich praktyczności”¹³⁶. Traktuje on sprawność jako ocenę użytkową, utylitarną, w przeciwieństwie do ocen emocjonalnych, „wyrażających nasz stosunek uczuciowy do tego, co podajemy ocenie”¹³⁷. Rozróżnia sprawność w sensie uniwersalnym, w którym „termin sprawność jest nazwą ogólną każdego z walorów praktycznych”¹³⁸, i sprawność w sensie syntetycznym. „Syntetycznie rozumiana sprawność to ogół walorów razem wziętych: działa się tym sprawniej w tym rozumieniu, im działanie bliższe jest posiadaniu w sobie wszystkich walorów dobrej roboty i to w jak największym wymiarze”¹³⁹. Stwierdza: „krótko mówiąc, ocena praktyczna, czyli sprawnościowa, sprowadza się do pytań o skuteczność i ekonomiczność działania. Skutecznym nazwiemy takie działanie, które prowadzi do skutku zamierzonego, jako cel”¹⁴⁰.

¹³⁴ J. Zieleniewski, *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa 1969, s. 165-166.

¹³⁵ T. Kotarbiński, *Hasło dobrej roboty...*, s. 66.

¹³⁶ T. Kotarbiński, *Prakseologia*, cz. II [w:] *Dzieła wszystkie*, Ossolineum, Wrocław 2003.

¹³⁷ T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum, Wrocław-Warszawa-Kraków 1975.

¹³⁸ T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie* [w:] *Dzieła wszystkie*, Ossolineum, Wrocław 2000.

¹³⁹ T. Kotarbiński, *Prakseologia*, cz. II...

¹⁴⁰ T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum, Wrocław 2000.

Poza podstawowymi „walorami dobrej roboty: skutecznością i ekonomicznością”, T. Kotarbiński wymienia dalsze, przyjmując zasadę „syntetycznej sprawności”, że im w działaniu występuje więcej walorów dobrej roboty, tym jest ono sprawniejsze. Te dodatkowe walory sprawnego działania (dobrej roboty) to:

- prostota – „sposób jest prostszy, jeśli składa się na niego mniej czynności i jeśli te czynności są łatwiejsze i łatwiej ze sobą powiązane”¹⁴¹,
- energiczność, której szczegółowe postacie to: rzutkość, zaradność, pilność, pracowitość, wytrwałość,
- czystość – „tym większą stwierdza się w wytworze czystość, im mniej w nim cech ujemnych, niezgodnych z celem głównym lub z celami pobocznymi”¹⁴²,
- udatność, jako postać sprawności, którą cechuje uwzględnienie w działaniu i w produkcji nie tylko celów głównych, ale i pobocznych,
- dokładność, jest to odtworzenie wzoru w sposób do niego podobny.

Profesjonalizacja i profesjonalizm najbardziej odnoszą się do dokładności jako waloru sprawnego działania. Obecnie terminy te są stosowane w języku potocznym niemal powszechnie. Coraz częściej są wykorzystywane jako hasła reklamowe gwarantujące odpowiednią jakość, czyli dokładność świadczonych usług. Wyrażają postulat mający wskazać pożądany kierunek rozwoju zawodowego. Z terminem tym kojarzony jest wysoki poziom wiedzy teoretycznej oraz umiejętności i doświadczenia praktycznego, któremu towarzyszy przestrzeganie określonego zestawu norm i wartości.

Intencją profesjonalizacji jako wszelkiego działania podejmowanego przez podmiot staje się zmiana aktualnego stanu rzeczy tego obiektu, na który jest ona skierowana. Profesjonalizacja może być zatem rozumiana jako złożony proces działań podejmowanych w celu skutecznego osiągnięcia celów¹⁴³.

Profesjonalizacja ma wiele wymiarów znaczeniowych. W odniesieniu do społeczeństwa może wskazywać zróżnicowanie zawodowe czy etniczne ludności. W odniesieniu do kategorii zawodowej są to pewne cechy danej profesji, jej hermetyczność, ekskluzywność, kontrola zachowań zawodowych jej członków poprzez instytucje i stowarzyszenia zawodowe. Profesjonalizacja to również stopień zaawansowania w procesie przejścia od zawodu do profesji. W odniesieniu do jednostki termin ten wskazuje na nabywanie przez nią, a następnie doskonalenie kompetencji zawodowych. Tak jak pojęcie „profesji” można wykorzystywać do statycznego opisu jakiejś grupy zawodowej, tak niewątpliwie termin „profesjonalizacja” jest dynamicznym procesem zmiany – czy to na płaszczyźnie

¹⁴¹ T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum, Wrocław-Warszawa-Kraków 1975.

¹⁴² Ibidem.

¹⁴³ M. Zalewska-Turzyńska, *Komunikowanie się w organizacji – studium prakseologiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s. 85.

społecznej, konkretnej grupy zawodowej, czy jednostkowej. Przyjmując założenie, że proces profesjonalizacji jest wewnętrznym procesem instytucjonalnym, należy wyjaśnić, co on oznacza. Socjologiczne podejście do tej problematyki pozwala na rozróżnienie dwóch podstawowych jego wymiarów: profesjonalizacji rozumianej jako strategia działań jednostkowych, jako proces nabywania kompetencji zawodowych, oraz profesjonalizacji rozumianej jako strategia działania grupy zawodowej. Poddając analizie proces profesjonalizacji traktowany jako strategia działania grupy zawodowej, podkreśla się jej dążenie do monopolizacji pewnego zakresu wiedzy i umiejętności, a tym samym do zyskania wyłączności ich stosowania na rynku pracy. „Profesjonalizacja jako cel oznacza dążenie grupy zawodowej [do] uzyskania dla przedstawicieli zawodu specjalnego, prawnie zagwarantowanego statusu (...) Profesjonalizacja może być również ujmowana jako dążenie do racjonalizacji działalności zawodowej i nie da się zaprzeczyć, iż ten element istnieje również w działaniach profesjonalistów”¹⁴⁴. Zdaniem B. Macha i W. Wesołowskiego, profesjonalizację można rozpatrywać jako element struktury stosunków społecznych, gdyż wywołuje ona zmiany w strukturze i stratyfikacji społecznej, ze szczególnym uwzględnieniem przemieszczeń wśród grup zawodowych. Procedury profesjonalizacji łączone są tu z szerszymi procesami strukturalizacji, na przykład formowaniem się klas społecznych czy tworzeniem się stosunków pochodnych¹⁴⁵.

Doniosłe znaczenie dla profesjonalizacji i jej interpretacji jako terminu ma również odwołanie się do idei doskonałości. Z filozoficznego punktu widzenia o doskonałości można mówić wówczas, gdy rzeczy ocenianej nic nie brakuje lub gdy jest ona idealnym modelem, miarą bądź też zbliża się do takiego modelu¹⁴⁶. Prakseologia przedstawia doskonałość w dwóch znaczeniach. W znaczeniu obiektywnym „rzecz R jest D. pod względem cechy c, gdy ją posiada w niewielkim stopniu, jaki jest możliwy... W drugim, oceniającym, znaczeniu rzecz R jest D. pod względem cechy c dla osoby P, jeśli dla p jest najbardziej cenne, gdy R właśnie w danym stopniu posiada cechę c”¹⁴⁷.

W podsumowaniu tej części rozważań należy podkreślić, że każdy z tych wymiarów profesjonalizacji powinien respektować w sposób szczególny, jako walor sprawnego działania. We wszystkich podejmowanych dalej badaniach i ich

¹⁴⁴ B. Mach, W. Wesołowski, *Ruchliwość a teoria struktury społecznej*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1982.

¹⁴⁵ Ibidem.

¹⁴⁶ T. Pszczołowski, *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Zakład Narodowy imienia Ossolińskich, Wrocław–Warszawa–Kraków 1978, s. 50–51, cyt. za: W. Tatariewicz, *O doskonałości*, PWN, Warszawa 1957, s. 298.

¹⁴⁷ Ibidem, cyt. za: Cz. Znamierowski, *Oceny i normy*, PWN, Warszawa 1957, s. 298.

odniesieniach praktycznych przyjmować się będzie zasadę odtworzenia wzoru w sposób do nich podobny.

1.3.2. Wielowymiarowość profesjonalizacji z perspektywy badawczej

Profesjonalizacja jest procesem, w ramach którego wyodrębniają się nowe zawody¹⁴⁸. Zgodnie z definicją ze *Słownika socjologicznego* profesjonalizacja oznacza 'przekształcenie zespołu umiejętności i czynności w zawód i wyznaczenie wymagań w zakresie wiedzy i kompetencji danej profesji'¹⁴⁹. Profesjonalizacja to również nabywanie przez pracowników doświadczenia, znawstwa i fachowości w określonej dziedzinie.

Zdaniem T. Caplowa profesjonalizacja jest procesem będącym przewidywalną sekwencją stopniowego nabywania przez dany zawód atrybutów specyficznych dla danej profesji¹⁵⁰. T. Kafel zwraca uwagę, że w naukach o zarządzaniu profesjonalizację należy rozpatrywać z punktu widzenia dwóch perspektyw. Pierwsza perspektywa koncentruje się na jednostce (na przykład menedżerze) i jej kompetencjach, cechach osobowych i wartościach. Druga zaś dotyczy organizacji jako całości, natomiast profesjonalizm organizacji jest pochodną profesjonalizacji personelu w obrębie jego kluczowych kompetencji¹⁵¹. Profesjonalizację można rozpatrywać również w wymiarach: psychologicznym, socjologicznym i pedagogicznym¹⁵². Wymiar psychologiczny polega na dostosowaniu cech psychicznych jednostki do wykonywania czynności najbardziej charakterystycznych dla zawodu i wartościowaniu swojej pracy i siebie na tle grupy zawodowej. W wymiarze socjologicznym chodzi o eksponowanie różnicowania i dynamiki grup zawodowych w społeczeństwie, organizacji i instytucjonalizacji różnych interesów grupowych, statusu w społecznym podziale pracy, pozycji w stratyfikacji społecznej oraz miejsca w dystrybucji dochodów. Natomiast wymiar pedagogiczny obejmuje wiedzę i umiejętności oraz kształtowanie motywacji do udzielania pomocy innym w ich rozwoju.

Zdaniem E. Kantowicz profesjonalizacja jest procesem, który wiąże się zarówno z indywidualnym, jak i społecznym kontekstem aktywności, kształcenia i działania profesjonalistów oraz kreowania przestrzeni rozwoju zawodowego i zawodowej praktyki¹⁵³. Często pojęcie procesu profesjonalizacji jest używane w odniesieniu do ewolucji różnego rodzaju działań, które mają na celu kształtowanie

¹⁴⁸ *Słownik języka polskiego*, Wydawnictwo Naukowe PWN 1998, s. 930-931.

¹⁴⁹ K. Olechnicki, P. Załęcki (red.), *Słownik socjologiczny*, Graffiti BC, Toruń 1997.

¹⁵⁰ T. Caplow, *The Sociology of Work*, University of Minnesota Press, Minneapolis 1954, s. 138-139.

¹⁵¹ T. Kafel, *Wymiary profesjonalizacji podmiotów ekonomii społecznej*, cz. 2, „Biuletyn Ekonomii Społecznej” 2013, nr 2, http://fundacja.egap.pl/mowes/wp-content/uploads/2013/02/BES-nr2_Artykul-3.pdf (dostęp: 20.01.2019).

¹⁵² W. Chojnacki, *Profesjonalizacja wojska w teorii...*

¹⁵³ E. Kantowicz, *Profesjonalizacja pracy socjalnej w perspektywie zmian*, „Praca Socjalna” 2014, nr 1, s. 8.

określonych kompetencji zawodowych, oraz ich aplikacji w polu praktyki, w obszarze, w którym realizuje się kształcenie i działanie.

W latach 70. XX wieku literatura dotycząca profesjonalizacji przyjęła charakter o wiele bardziej krytyczny i koncentrowała się na analizie władzy danej profesji i jej pozycji na rynku pracy. W odniesieniu do tego J.L. Berlant¹⁵⁴ postrzegał profesjonalizację jako proces monopolizacji, podczas gdy M.S. Larson¹⁵⁵ definiowała ją jako proces mobilizacji zawodowej do zabezpieczenia kontroli nad określoną częścią rynku pracy. Niewątpliwie dominujący wpływ na pojmowanie profesjonalizacji w latach 70. i 80. XX wieku mieli E. Freidson i T.J. Johnson, dla których głównym problemem stała się władza danej profesji. E. Freidson¹⁵⁶ uważał, że autonomia profesji to jej siła do definiowania i kontrolowania własnej pracy, która jest cechą charakterystyczną wolnych zawodów. Nie zaliczał wiedzy specjalistycznej ani zachowań altruistycznych do istotnych cech profesji. Uważał jednak, że taka cecha, jak system nadawania licencji, może być istotna w procesie profesjonalizacji danej grupy zawodowej, chcącej uzyskać jak największe przywileje od państwa i ochronę swojego rynku pracy. Według E. Freidsona proces profesjonalizacji ma charakter czysto polityczny, w którym władza ma większe znaczenie niż obiektywny charakter wiedzy, szkolenia i doświadczenia. T.J. Johnson¹⁵⁷ koncentrował się na analizie relacji klienta z przedstawicielem profesji. Zauważył, że te zawody, które są powszechnie uznawane za profesje, są przedmiotem różnych form kontroli społecznej. Czasami przedstawiciel profesji może być zatem pod kontrolą wpływowego i potężnego klienta lub też relacja klienta i przedstawiciela profesji może następować poprzez trzeci podmiot, taki jak państwo, Kościół czy inna instytucja (na przykład lekarze w szpitalach albo księża w Kościele). Badania Johnsona dowiodły, że profesjonalizacja dotyczyła szczególnych zawodów, które mają rozbudowany system kontroli i samoregulacji oraz posiadają wolność i niezależność od zewnętrznych kontrolerów.

Nieco inne spojrzenie na profesjonalizację miał francuski twórca teorii społecznej M. Foucault¹⁵⁸. W swoim wielkim dziele pt. *Narodziny kliniki*¹⁵⁹ przedstawił proces medykalizacji Francji w XVIII i XIX wieku oraz wzrost wpływu lekarzy i ich władzy na jednostkę społeczną¹⁶⁰. M. Foucault w swoim opracowaniu

¹⁵⁴ J.L. Berlant, *Profession and Monopoly: A Study of Medicine in the United States and Great Britain*, University of California Press, Berkeley 1975.

¹⁵⁵ M.S. Larson, *The Rise of Professionalism*, CA, Berkeley 1977.

¹⁵⁶ E. Freidson, *Profession of Medicine...*

¹⁵⁷ T.J. Johnson, *Professions and Power...*

¹⁵⁸ C.H. Lemert, G. Gillan, Michel Foucault, *Teoria społeczna i transgresja*, PWN, Warszawa 1999.

¹⁵⁹ M. Foucault, *Narodziny kliniki*, Wydawnictwo KR, Warszawa 1963/1999.

¹⁶⁰ Ibidem.

przedstawił krytyczny obraz profesjonalizacji i umacniania władzy danej profesji (w tym przypadku lekarzy), co nie dziwi, ponieważ jest typowy dla większości jego przemysłów, które wzbudzają liczne kontrowersje¹⁶¹. Jego poglądy można śmiało przenieść na przykład na system sądowniczy – gdzie pełną władzę nad pozwanym (ale również nad świadkami) przejmują: obrońca, prokurator i sędzia, a wspomagają ich w tym odpowiednie instytucje i prawo – albo na system edukacji, w którym liczy się tylko wynik egzaminu, a uczeń lub student jako jednostki znikają z pola rozważań – pełną kontrolę nad procesem edukacji i egzaminowaniem przejmują nauczyciele oraz wykładowcy, wspierani przez szkoły i uczelnie, a także prawo.

Na podstawie analizy definicji pojęcia „profesja” można wskazać dwa rodzaje procesów profesjonalizacji. W pierwszym przypadku mamy do czynienia z wykształcaniem się nowych zawodów w wyniku specjalizacji w ramach zawodów już istniejących lub tworzeniem nowych zawodów jako efektem popytu na nowy rodzaj pracy, w drugim natomiast przypadku czynności wykonywane dotychczas z zamiłowania, jako sposób spędzania czasu wolnego, stają się zawodem. W tym ujęciu mamy do czynienia z przechodzeniem od działalności amatorskiej do zawodowej. Jako przykład słowniki wymieniają tutaj sport czy działalność artystyczną. Takie rozumienie pojęcia profesjonalizacji jako procesu wykształcania się nowych zawodów panuje w polskiej literaturze socjologicznej, na dowód czego można przytoczyć definicję profesjonalizacji w ujęciu *Słownika socjologicznego*¹⁶²: ‘profesjonalizacja 1) proces, poprzez który konkretny zespół umiejętności i czynności zostaje społecznie określony i zdefiniowany jako zawód, wraz z wyznaczeniem wymaganego zakresu wiedzy, który obejmuje kompetencje danej profesji; 2) proces uaktywnienia, wzmocnienia i wykształcenia się relacji typu klient-usługodawca’.

W literaturze przedmiotu można wskazać wiele teorii profesjonalizacji. Jednymi z wielu są teoria profesjonalizacji według A. Abbotta oraz teoria według R. Collinsa. A. Abbott jako pierwszy podjął próbę usystematyzowania i kategoryzacji teorii związanych z profesjonalizacją. W swoim dziele pt. *The system of the Professions*¹⁶³ przeanalizował ponad 350 prac dotyczących profesjonalizacji i wyróżnił dwa kryteria, w ramach których określił formalne oraz konstytutywne cechy procesu profesjonalizacji (tabela 9).

¹⁶¹ E. Bińczyk, *Nieklasyczna socjologia medycyny Michela Foucault: praktyki medykalizacji jako praktyki władzy* [w:] W. Piątkowski, A. Titkow (red.), *W stronę socjologii zdrowia*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2002.

¹⁶² K. Olechnicki, P. Załęcki (red.), *Słownik socjologiczny*, Graffiti BC, Toruń 1997, s. 164.

¹⁶³ A. Abbott, *The System of Professions...*

Tabela 9. Cechy procesu profesjonalizacji według A. Abbotta

Cechy procesu profesjonalizacji	Prekursorzy
Formalne cechy profesjonalizacji	<ul style="list-style-type: none"> – H.L. Wilensky (1964) – seria kolejnych kroków, – T. Caplow (1954) – opracowanie poszczególnych funkcji, – G. Millerson (1964) – traktowanie każdego przypadku jako wyjątkowego, jedyne w swoim rodzaju, – M.S. Larson (1977) – sekwencja etapów prowadzących do osiągnięcia określonego, stałego stanu,
Konstitutywne cechy profesjonalizacji	<ul style="list-style-type: none"> – funkcjonalistyczna – A.M. Carr-Saunders i P.A. Wilson (1933); T.H. Marshall (1963); T. Parsons (1954), – strukturalistyczna – T. Caplow (1954); G. Millerson (1964), H.L. Wilensky (1964), – monopolistyczna – T. Johnson (1972); J.L. Berlant (1975); M.S. Larson (1977), – kulturowa – B.J. Bledstein (1976), W.R. Arney (1982); T.L. Haskel (1984).

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy literatury.

Badania A. Abbotta są często krytykowane za brak uwzględnienia aspektu autorytarnej władzy w danym zawodzie, za wskazanie tylko cech monopolistycznych, za niezbyt dokładne zdefiniowanie cech kultury profesjonalizacji i pominięcie legitymizacji profesjonalizmu. Zauważa się również zbyt mało rzetelną interpretację M.S. Larson, która profesjonalizację traktowała jako niekończący się proces mający na celu ochronę, utrwalenie i poprawę pozycji danej grupy zawodowej¹⁶⁴. A. Abbott w swojej koncepcji ukazuje aspekty profesjonalizacji, tj.: funkcjonalny, strukturalny, kulturowy i monopolistyczny¹⁶⁵. Profesjonalizacja zawodu zawiera kilka charakterystycznych procesów i daje charakterystyczne skutki. To oznacza, że:

- przez grupy profesjonalistów będą czynione wysiłki na rzecz uzyskania kontroli nad typami standardów pracy i obszarami ich kompetencji,
- relacje między praktykami a klientami będą przybierać nowe formy, decyzje dotyczące stosowanych metod dostarczania usług i kierunków przyszłego rozwoju praktyki będą delegowane przez społeczeństwo do stowarzyszeń zrzeszających profesjonalistów i do kształcących ich szkół,
- sama profesja będzie osiągała pewien status w hierarchii profesji, wpływając tym samym na zmianę potocznych jej stereotypów,
- pewne etyczne zobowiązania będą tworzone i narzucane samym sobie przez praktyków,

¹⁶⁴ K.M. Macdonald, *The Sociology of the Professions*, Sage Publications, London 1995.

¹⁶⁵ A. Abbott, *The System of Professions*, New York 1988, s. 33-34.

- prawne rozważania nad obszarami kompetencji będą powiązane z powstającą profesją¹⁶⁶.

Profesjonalizacja opisywana jest często jako proces jakościowej i ilościowej transformacji zasobów kadrowych i sprzętowych instytucji bezpieczeństwa państwa. Celem profesjonalizacji jest sukcesywne podniesienie poziomu w trzech obszarach funkcjonalnych, którymi są: personel, modernizacja techniczna i polityka szkoleniowa. Działania te rozkładają się w czasie i wprowadzane są stopniowo, tak aby organizacja mogła nadal wypełniać swoje zadania¹⁶⁷. W świetle rozważań S. Beckmana proces profesjonalizacji jest uwarunkowany wieloczynnikowo. W swojej typologii badacz wskazuje dwa wymiary stwierdzające, że postęp profesjonalizacji zależy od:

- rosnących wymagań związanych z jakością i zakresem formalnego szkolenia zawodowego,
- coraz szerszego obszaru autonomii zawodowej¹⁶⁸.

Według autora każdy podmiot działający na rynku dąży do zapewniania sobie jak największego zakresu autonomii. Autonomia może być definiowana w zależności od posiadanego typu autorytetu. Typową dla procesu profesjonalizacji strategią, mogącą zagwarantować autonomię, jest opracowanie narzędzi do pomiaru siły profesjonalnego autorytetu w relacjach zawodowych, za pomocą formalnie poświadczonych specjalistycznych kompetencji¹⁶⁹.

S. Beckman wskazał cztery czynniki warunkujące proces profesjonalizacji, uzależnione od rodzajów autorytetu, do których zalicza:

1. zakres, w jakim społeczeństwo dobrowolnie podporządkowuje się zasadom lub poleceniom wydawanym mu przez podmioty obdarzone profesjonalnym autorytetem,
2. relatywną doniosłość rezultatów działań kierowanych przez autorytety profesjonalne w porównaniu z działaniami podejmowanymi na podstawie zaleceń przedstawicieli innych typów autorytetu,
3. konkurencyjną efektywność zaleceń formułowanych przez autorytety profesjonalne w sytuacji, gdy są one sprzeczne z instrukcjami wydawanymi przez inne autorytety,
4. względną wartość wymiany profesjonalnego autorytetu na inne rodzaje autorytetów¹⁷⁰.

¹⁶⁶ H.L. Wilensky, Ch.N. Lebeaux, *Industrial Society and Social Welfare*, The Free Press, New York 1966, The Emergence of a Social Work Profession, s. 283–331.

¹⁶⁷ W. Chojnacki, *Profesjonalizacja wojska w teorii...*, s. 23.

¹⁶⁸ S. Beckman, *Professionalization: borderline authority and autonomy in work* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History: Rethinking the Study of the Professions*, Sage Publications, London 1990, s. 115–138.

¹⁶⁹ Ibidem, s. 136–137.

¹⁷⁰ Ibidem, s. 134–135.

Nieco inny pogląd na kwestię autorytetu profesjonalnego miał E. Gross. Zdaniem autora autorytet profesjonalny w dużym stopniu zależy od kompetencji, gdyż profesjonalista w ostatecznym rozrachunku nie posiada żadnego innego fundamentu dla swojego autorytetu. E. Gross w swoich badaniach utożsamia autorytet profesjonalny z autorytetem osobistym, który jest podłożem zdobytej wiedzy i posiadanych umiejętności. Dodatkowo można go oceniać na podstawie „twardych wskaźników” kompetencji zawodowych¹⁷¹. Aspekty opisujące siłę profesjonalnego autorytetu mogą być traktowane jako cztery niezależne wskaźniki procesów profesjonalizacji poszczególnych grup zawodowych. Jednocześnie warto dodać, że bardzo często profesjonalny autorytet zależy też od pozycji, miejsca w hierarchii, jakie zajmuje dany profesjonalista w organizacji, w której jest zatrudniony.

1.3.3. Etapy procesu profesjonalizacji

W procesie profesjonalizacji ważne jest budowanie kapitału społecznego, który ma charakter jakościowy i trudny do pomiaru, gdyż tworzy unikalne układy powiązań specyficznych dla danej organizacji. Obejmują one nie tylko potencjał związany ze zdolnościami, kwalifikacjami i kompetencjami, ale także cechami: psychofizycznymi, moralnymi, demograficznymi i zdrowotnymi, kadry¹⁷².

W omawianym powyżej procesie można wymienić kilka kluczowych etapów:

- powstanie szkolnictwa uniwersyteckiego, oferującego edukację w danym zakresie,
- powołanie lokalnych i krajowych stowarzyszeń,
- koncentracja na ograniczeniu dostępu do zawodu poprzez licencje na szczeblu krajowym (na przykład licencje państwowe, certyfikaty),
- tworzenie kodeksu etycznego, regulującego współpracę w ramach danej profesji¹⁷³.

Nieco innej klasyfikacji etapów procesu profesjonalizacji dokonał H.L. Wilensky:

- ustanowienie działalności zawodowej jako zawodu w pełnym wymiarze czasu,
- powoływanie szkół kształcących w danej profesji, jak również nawiązanie współpracy z uczelniami wyższymi,
- formowanie organizacji zawodowych,
- walka o uzyskanie pomocy prawnej dla wykluczenia i utrzymania charakteru monopolistycznego,

¹⁷¹ E. Gross, *When Occupations Meet: Professions in Trouble*, „Hospital Administration” 1967, Vol. 12, s. 40-59.

¹⁷² E. Trojanowska, *Wstęp [w:] Edukacja w Siłach Zbrojnych RP w dobie profesjonalizacji*, W. Horyń, K. Klupa, L. Wełyczko, Wrocław 2010, s. 6.

¹⁷³ A. Kozarkiewicz, *Relacje instytucjonalne i procesy profesjonalizacji w kształceniu menedżerów projektów*, FOLIA POMERANAE UNIVERSITATIS TECHNOLOGIAE STETINENSIS Folia Pomer. Univ. Technol. Stetin., Oeconomica 2015, 319(79)2, 119-126.

- ustanowienie formalnego kodeksu etycznego i postępowania¹⁷⁴.

Do wskazanej powyżej klasyfikacji etapów profesjonalizacji A.M. Carr-Saunders, P.A. Wilson i W.J. Goode dodają kolejne¹⁷⁵:

- motywacją do pracy jest dobro klienta i służba społeczeństwu (poprzez zaspokajanie potrzeb społecznych, takich jak: zdrowie, bezpieczeństwo, sprawiedliwość oraz, wspomniany przez G. Millersona, altruizm)¹⁷⁶,
- dana profesja jest bardzo autonomiczna i może być oceniana tylko przez innych jej członków (na przykład sądy koleżeńskie itp.),
- poczucie wspólnoty i przynależności do danej profesji oraz wieloletni i trwałe charakter związania się z profesją¹⁷⁷.

Wobec powyższego warto wskazać, że przyczyną profesjonalizacji jest zazwyczaj wspólne dążenie społeczeństwa i specjalistów do określenia i przestrzegania jednolitych standardów jakości. Wiedza ekspercka odróżnia specjalistów od reszty społeczeństwa. Przedstawiciele grupy zawodowej co prawda różnią się kwalifikacjami i biegłością, ale spełniają wymagane minimum – dzięki czemu każdego z nich można praktycznie traktować jednakowo.

Według T. Caplowa proces profesjonalizacji składa się z pięciu etapów¹⁷⁸. Pierwszym etapem jest powołanie profesjonalnego stowarzyszenia określającego kryteria członkostwa umożliwiającego wstęp osobom o niewystarczających kwalifikacjach. Drugi etap to zmiana nazwy, nadanie nowego, specyficznego miana stowarzyszeniu oraz danej grupie zawodowej. Takie działanie ma na celu redukcję identyfikacji z pierwotnym statusem zawodowym, podkreślenie posiadania monopolu technologicznego i określenie nowego tytułu profesjonalnego, który również powinien zostać zmonopolizowany. Etap trzeci odnosi się do opracowania i upublicznienia kodeksu etycznego, który powinien akcentować społeczną użyteczność profesji. Przyjęcie tego kodeksu powinno realnie i trwale ograniczać wewnętrzną konkurencję między przedstawicielami profesjonalnego stowarzyszenia. Czwarty etap dotyczy długotrwałych działań politycznych, które mają na celu uzyskanie publicznego poparcia dla utrzymania ustanowionych barier zawodowych. Równoległe do działań politycznych, zajmujących długi czas, może również nastąpić rozwój instytucji szkoleniowych, które podlegają kontroli profesjonalnych stowarzyszeń i zajmują się akredytacją. Działania prawne w dużym stopniu przyczyniają się do ustanowienia przywilejów zapewniających zaufanie wobec

¹⁷⁴ H.L. Wilensky, *The Professionalization...*

¹⁷⁵ A.M. Carr-Saunders, P.A. Wilson, *The Professions...*

¹⁷⁶ G. Millerson, *The Qualifying Associations: A Study in Professionalization*, Routledge & Paul, London 1964.

¹⁷⁷ W.J. Goode, *Community Within a Community...*

¹⁷⁸ T. Caplow, *The Sociology of Work...*, s. 138-139.

przedstawicieli profesji i niepodważanie ich opinii. Zazwyczaj są one wypracowane na podstawie kodeksu obejmującego „zasady przyzwoitości”, swoistego *savoir-vivre* oraz ustalenia nowych relacji zawodowych z innymi grupami profesjonalnymi¹⁷⁹. Należy wskazać, że jest to typowe ujęcie, zgodne z funkcjonalistycznym rozumieniem procesu profesjonalizacji. Prezentowane etapy profesjonalizacji zostały wyróżnione ze względu na możliwość pełnienia kolejnych funkcji przez formalizującą się grupę profesjonalną na rzecz jej własnych interesów.

Według H. Brumera proces profesjonalizacji powinien obejmować następujące etapy:

1. określenie standardów doskonałości,
2. określenie zasad działania,
3. zabezpieczenie poczucia odpowiedzialności,
4. określenie zbioru zasad rekrutacji i treningu (edukacji),
5. zapewnienie stopnia ochrony swoim uczestnikom,
6. ustanowienie kontroli nad zawodowym polem działania,
7. podniesienie pozycji zawodu do „godności” w systemie pozycji społecznych¹⁸⁰.

Analizując powyższe etapy, można znaleźć odzwierciedlenie dokonującej się na gruncie nauk społecznych zmiany w percepcji procesu profesjonalizacji. Cztery pierwsze etapy dotyczą czynników, które uwzględnione były w koncepcjach esencjalistycznych, natomiast trzy ostatnie są mocno związane z nowym nurtem koncepcji strategicznych¹⁸¹.

Nieco inne ujęcie procesu profesjonalizacji przedstawia H.L. Wilensky. Zostało ono sformułowane na podstawie analizy dat przełomowych wydarzeń, które miały miejsce w rozwoju wybranych grup zawodowych. Analizowane przez autora grupy zawodowe były w różnym stopniu zaawansowane w procesie profesjonalizacji. Pierwszą grupę stanowiło sześć dobrze rozwiniętych profesji, tj.: księgowych, architektów, inżynierów, stomatologów, prawników, lekarzy. Drugą tworzyły grupy zawodowe nie w pełni sprofesjonalizowane: bibliotekarze, pielęgniarze, optycy, farmaceuci, nauczyciele, pracownicy społeczni, weterynarze. Kolejną grupę reprezentowały nowe profesje, tj. pracownicy zajmujący się zarządzaniem miastem, planowaniem miast i pracownicy administracji, a także dwa zawody, które zostały określone przez autora jako „wątpliwe” profesje: pracownicy reklamy i przedsiębiorcy pogrzebowi. Za kluczowe etapy dla rozwoju profesjonalizacji H.L. Wilensky uznał:

¹⁷⁹ Ibidem, s. 139-140.

¹⁸⁰ Za: H.M. Vollmer, D.L. Mills (red.), *Professionalization...*, s. XI.

¹⁸¹ Por. W.J. Goode, *Encroachment Charlatanism and the Emerging Professions*, „American Sociological Review” 1960, Vol. 25, No. 4, s. 483-496; W.J. Goode, *The Theoretical Limits of Professionalization* [w:] A. Etzioni (red.), *The Semi-professions and their Organizations. Teacher, Nurses, Social Workers*, The Free Press, Toronto 1969, s. 266-313.

- powstanie zawodu wymagającego zatrudnienia w pełnym wymiarze czasu,
- powołanie instytucji szkoleniowych powiązanych z systemem kształcenia uniwersyteckiego,
- założenie stowarzyszeń – krajowych i międzynarodowych,
- zapewnienie przez państwo prawnej ochrony profesji,
- sformułowanie kodeksu etycznego¹⁸².

W pierwszym etapie profesjonalizacji H.L. Wilensky wymienia powstanie nowego zawodu, którego wykonywanie odnosi się do stałego zatrudnienia w pełnym wymiarze czasu. W ramach nowego zawodu należy spełnić funkcje, które były już realizowane wcześniej przez społeczeństwo, oraz nowe funkcje wynikające ze zmieniających się struktur społecznych, rozwoju technologicznego i organizacyjnego¹⁸³. Na drugim etapie następuje powołanie organizacji szkoleniowych, co wpływa bezpośrednio na rozwój fachowej wiedzy stanowiącej podstawę profesji. Na podkreślenie zasługuje fakt, że najczęściej szkoły profesjonalne powstają od razu przy wyższych uczelniach, a jeśli funkcjonują jako niezależne ośrodki edukacyjne, to dość szybko następuje włączenie ich w istniejący system szkolnictwa wyższego. Takie działanie ma na celu zapewnienie stałego rozwoju standardów kształcenia akademickiego oraz realizowanie procesów badawczych. Według autora logika procesu profesjonalizacji powoduje, że to raczej uczelnie przyczyniają się do powstawania stowarzyszeń, a nie odwrotnie. Dlatego właśnie trzeci etap odnosi się do powoływania profesjonalnych stowarzyszeń. Zdaniem autora takie działania mogą przyczynić się do wyłonienia kompetentnych „profesjonalistów” z grona niekompetentnych „amatorów”. Czwarty etap to podejmowanie działań politycznych, w ramach których stowarzyszenia krajowe zjednoczą się w stowarzyszenia międzynarodowe. Autor podkreśla, że regulacje prawne związane z wykonywaniem zawodu mogą być postrzegane jako korzystne dla profesjonalistów, gdyż chronią ich prawo do pracy, podnosząc status danej profesji. Piątym etapem procesu profesjonalizacji jest opracowanie kodeksu etycznego regulującego wzajemne relacje profesjonalistów. Zdaniem H.L. Wilensky’ego przestrzeganie kodeksu etycznego jest egzekwowane przez same stowarzyszenia profesjonalne, które czasem mają również wsparcie prawne. Poniżej przedstawiono, w tabeli 10, porównawcze zestawienie etapów procesu profesjonalizacji według T. Caplowa i H.L. Wilensky’ego.

Profesjonalizacja często rozpatrywana jest jako proces instytucjonalizacji pewnych czynności, kształtowania się ról zawodowych oraz struktur organizacyjnych.

¹⁸² H.L. Wilensky, *The Professionalization...*, s. 142-143.

¹⁸³ Ibidem, s. 142; por. R.H. Hall, *Professionalization and Bureaucratization*, „American Sociological Review” 1968, Vol. 33, nr 1, s. 142-143.

Związana jest ze zmianami, jakie zachodziły w społecznym podziale pracy, i towarzyszącej tym zmianom przemianie struktury społecznej. Ważnym i nieodzownym elementem profesjonalizacji jest wiedza usystematyzowana teoretycznie w procesie nauczania, który odbywał się w instytucjach edukacyjnych – na studiach wyższych.

Tabela 10. Porównanie etapów procesu profesjonalizacji według T. Caplowa i H.L. Wilensky'ego

Etapy procesu profesjonalizacji	
T. Caplow (1954)	H.L. Wilensky (1964)
1. Powstanie profesjonalnych stowarzyszeń oraz określenie kryteriów doboru członków	1. Powstanie zawodu zatrudniającego w pełnym wymiarze czasu
2. Zmiana nazwy zawodu, tworzenie monopolu na używanie tytułu zawodowego	2. Powołanie instytucji szkoleniowych i włączenie ich do systemu kształcenia wyższego
3. Powstanie i wdrożenie kodeksu etycznego	3. Założenie profesjonalnych stowarzyszeń - krajowych i międzynarodowych
4. Działania polityczne i prawne	4. Podjęcie działań politycznych i prawnych
5. Równoległe doskonalenie i rozwój instytucji szkoleniowych	5. Powstanie kodeksu etycznego

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Caplow, *The Sociology of Work*, University of Minnesota Press, Minneapolis 1954, s. 139–140; H.L. Wilensky, *The Professionalization of Everyone?*, „American Journal of Sociology” 1964, Vol. 70, s. 137–158.

Wydaje się, że w obszarze refleksji teoretycznej oraz badań nad procesem profesjonalizacji pojawia się zdecydowanie więcej problemów, które mogą być kolejnymi wyzwaniem dla budowania nowych teorii i projektowania nowych praktyk edukacyjnych oraz zawodowych. Odrębnym wyzwaniem badawczym mogą być kulturowo-etyczne aspekty profesjonalizacji oraz uwikłanie działań profesjonalnych w społeczno-ekonomiczne determinanty statusu profesji i funkcjonowania w grupie zawodowej.

1.3.4. Aktorzy procesu profesjonalizacji

Jedną z najbardziej szczegółowych prób analizy profesjonalizacji przeprowadzili M. Burrage, K. Jarausch i H. Siegrist¹⁸⁴. Ich badania dotyczyły relacji między profesjonalistami a innymi aktorami społecznymi, którzy, dysponując różnorodnymi zasobami, stosują w swoich kontaktach odmienne strategie. Na podstawie badań wyłoniono trzech podstawowych aktorów profesjonalizacji, stanowiących swoisty

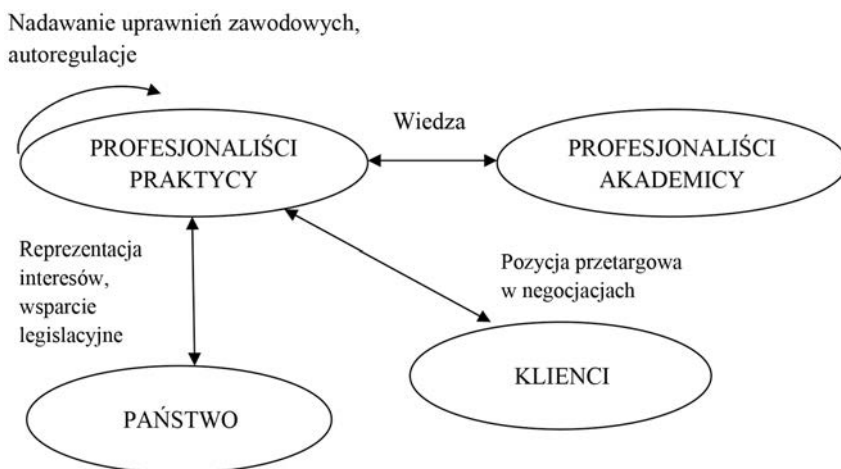
¹⁸⁴ M. Burrage, K. Jarausch, H. Siegrist, *An actor-based framework for the study of the professions* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History...*, s. 202–225.

interakcyjny trójkąt, do którego zaliczono: **profesjonalistów, klientów oraz państwo**. Następnie A. Abbott zaproponował jeszcze jeden podmiot profesjonalizacji, wskazując na przedstawicieli innych profesji. Jednak autorzy omawianej koncepcji zrezygnowali z owej propozycji, argumentując, że relacje, a szczególnie konflikty między przedstawicielami danej profesji a członkami innych konkurencyjnych grup profesjonalnych, mają mniejsze znaczenie dla przebiegu procesu profesjonalizacji aniżeli relacje pomiędzy pozostałymi podmiotami. Na tej podstawie badacze uznali, że bardziej adekwatny obraz uzyskają, jeżeli w ramach grupy profesjonalistów zostaną wskazane dodatkowo dwa niezależne typy aktorów:

- **profesjonalistów praktyków**, którzy wykorzystują swoją wiedzę profesjonalną oraz kompetencje zawodowe w trakcie wykonywania swoich czynności zawodowych,
- **profesjonalistów akademików** (naukowców, badaczy, profesorów), reprezentujących najczęściej instytucje naukowe i zajmujących się tworzeniem i rozpowszechnianiem profesjonalnej wiedzy.

W rezultacie koncepcja zaproponowana przez M. Burrage'a, K. Jarauscha i H. Siegrista składała się z czterech głównych aktorów, których działania determinują formę oraz zakończony sukcesem lub fiaskiem przebieg procesu profesjonalizacji danej grupy zawodowej: profesjonalistów praktyków, profesjonalistów akademików, klientów i państwa (rysunek 2).

Rysunek 2. Kluczowi aktorzy w procesie profesjonalizacji i podstawa ich wzajemnych relacji



Źródło: M. Burrage, K. Jarausch, H. Siegrist, *An actor-based framework for the study of the professions* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History, Rethinking the Study of the Professions* Sage Publications, London 1990, s. 203–205.

Pierwszoplanowym aktorem procesu profesjonalizacji są profesjonaliści praktycy, których podstawowym celem jest zachowanie niezależności zawodowej, inaczej mówiąc – samorządności mającej się przyczynić do sprawowania kontroli nad dopuszczeniem nowych członków do danej profesji. Przedmiotowa kontrola ma również nadzorować nadanie tytułów profesjonalnych i uprawnień do podejmowania praktyki zawodowej. Zdaniem badaczy profesjonaliści praktycy mają do dyspozycji następujące zasoby¹⁸⁵: organizację, ideologię, trwałość i wytrzymałość, wspólnotowość i zaangażowanie. Szczegółowy opis zasobów profesjonalistów praktyków przedstawia tabela 11.

Tabela 11. Zasoby profesjonalistów praktyków

Rodzaj zasobu	Charakterystyka zasobu
ORGANIZACJA	
Organizacja „naukowa”	Celem organizacji jest tworzenie wiedzy będącej podstawą profesjonalnej działalności praktycznej
Organizacja „lobbystyczna”	Zadaniem takiej organizacji jest reprezentowanie interesów w relacjach z organami państwa oraz podejmowanie działań, które mają na celu uzyskanie ulg prawnych lub legislacyjnego wsparcia w określonych sferach działalności
Organizacja „związkowa”	To organizacja, która ma podejmować negocjacje w imieniu danej profesji z innymi grupami klientów i przedstawicielami pracodawców oraz dbać o jej interesy we wszystkich przetargach zbiorowych
Organizacja „profesjonalna”	Podstawą działalności jest opracowanie regulacji wejścia nowych członków do danej profesji poprzez stosowanie procedur egzaminacyjnych, certyfikacyjnych oraz akredytacyjnych
Ideologia	Zdaniem badaczy odgrywa kluczową rolę w procesie profesjonalizacji, gdyż jest podstawą poczucia zarówno wewnętrznej spójności danej profesji, jak i zewnętrznej identyfikacji grupy zawodowej przez społeczeństwo. Ideologia profesjonalna określa dziedzinę praktycznej działalności zawodowej i nakłada na profesjonalistów pewne wymogi wynikające z jakości ich pracy. Jednocześnie uzasadnia przyznawanie profesjonalistom przywilejów przez odwołanie się do ich służby społecznym wartościom
Trwałość i wytrzymałość	Jest wewnętrznym zasobem, który wynika ze spójności i jednorodności interesów całej grupy zawodowej. Można go uzyskać dzięki długiemu procesowi formalnej i nieformalnej socjalizacji nowych członków profesji, która zapewnia im poczucie ciągłości
Wspólnotowość i zaangażowanie	Istotną funkcją tego zasobu jest przekazywanie nieformalnie, w toku nabywania doświadczenia zawodowego, wiedzy na temat zawości praktyki profesjonalnej, oficjalnej i nieoficjalnej, obejmujących obejście istniejących procedur oraz możliwości manewru formalnie obowiązującymi zasadami.

Źródło: M. Burrage, K. Jarausch, H. Siegrist, *An actor-based framework for the study of the professions* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History*, Rethinking the Study of the Professions Sage Publications, London 1990, s. 209-210.

¹⁸⁵ Ibidem, s. 205-209.

Kolejnym aktorem mającym wpływ na proces profesjonalizacji jest **państwo**. Determinuje szeroko rozumiany obszar działalności profesjonalnej. Jest jednym z podstawowych regulatorów, nakładającym pewne ograniczenia, ale także stwarzającym szanse dla rozwoju profesji. Warto wskazać, że państwo określa podstawy prawne do otoczenia opieką organizacji profesjonalnych. Kształtuje system edukacyjny, ustala zasady akredytowania i licencjonowania, a także reguluje relacje z innymi grupami zawodowymi i ma ogromny wpływ na rynek usług profesjonalnych. Jednocześnie państwo może to wykorzystywać do własnych celów.

Trzecim aktorem, znacząco wpływającym na proces profesjonalizacji, są klienci korzystający z pracy profesjonalistów. M. Burrage, K. Jarausch i H. Siegrist wyróżnili sześć typów klientów, w tym trzy grupy bezpośrednich użytkowników profesjonalnych usług i trzy grupy pracodawców zatrudniających przedstawicieli profesji. Każda ze wskazanych grup ma do swojej dyspozycji innego typu zasoby i ze względu na nie w odmienny sposób kształtuje swoje relacje z profesjonalistami (rysunek 3).

Rysunek 3. Typy klientów profesjonalnych



Źródło: M. Burrage, K. Jarausch, H. Siegrist, *An actor-based framework for the study of the professions* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History*, Rethinking the Study of the Professions Sage Publications, London 1990, s. 202–206.

Pierwszą wyróżnioną grupę stanowią **klienci indywidualni**. Podstawowym ich atutem jest wysokość honorariów, które skłonni są zapłacić za profesjonalne usługi, zaś jedyną bronią w stosunkach ze zorganizowanymi w profesjonalnych stowarzyszeniach praktykami jest, przekazywana w formie ustnej, opinia na temat jakości świadczonych usług, która może stanowić nagrodę lub sankcję stosowaną wobec profesjonalistów. W przypadku naruszenia etyki zawodowej klienci indywidualni mogą jeszcze wystąpić na drogę sądową z żądaniem zadośćuczynienia lub rekompensaty w razie ewidentnego naruszenia praw lub niedopełnienia wobec nich obowiązków przez przedstawicieli profesji. W znacznie lepszej sytuacji są **klienci instytucjonalni**, posiadający własne stowarzyszenia mogące ich reprezentować. Należy dodać, że klienci instytucjonalni mogą

w bardziej zorganizowany sposób wywierać naciski na profesjonalne stowarzyszenia, a tym samym mogą zwiększyć kontrolę nad jakością i ceną świadczonych usług. Kolejnym wskazanym przez autorów klientem jest **państwo**. To typ klienta bezpośrednio kupującego pracę profesjonalistów i posiadającego skuteczne i różnorodne narzędzia kontroli, które umożliwiają wywieranie wpływu na sytuację grupy zawodowej i na kształt rynku usług profesjonalnych. **Państwo** może występować również w roli pracodawcy, który zatrudnia profesjonalistów w sektorze usług publicznych świadczonych obywatelom kraju. Następnym typem klienta są **prywatni pracodawcy** zatrudniający profesjonalistów. Posiadają różne metody sprawowania kontroli nad ich pracą. Mogą regulować wysokość ich pensji oraz dysponować wachlarzem pozapieniężnych korzyści i nagród. **Profesjonalni pracodawcy** to ostatni wyróżniony typ klienta. Są to branżowe organizacje, które zatrudniają specjalistów z danej dziedziny i oferują na rynku dany typ usług profesjonalnych. To na przykład: kancelarie prawne, kliniki niepubliczne, firmy doradcze i szkoleniowe. Ich narzędziem regulacji z jednej strony są wysokość zarobków i pozycja w hierarchii, z drugiej zaś kontrola przestrzegania zasad kodeksu etycznego obowiązującego w danej profesji¹⁸⁶.

Ostatnim aktorem wskazanym w koncepcji M. Burrage'a, K. Jarauscha i H. Siegrista są **profesjoniści akademicy**. Ich cele zdecydowanie różnią się od celów profesjonalistów praktyków, mimo że ich rola ma istotny wpływ na proces profesjonalizacji. Założenia profesjonalistów akademików skupiają się w obszarach dostępu do wiedzy, kontroli i pozyskiwania wiedzy. T. Person głosił, że istnienie specjalistycznej wiedzy jest koniecznym warunkiem rozwoju profesjonalizacji¹⁸⁷. Zdaniem M. Foucaulta specjalistyczna wiedza zawsze jest uwikłana w stosunki sił (władzy), przez co w sposób konieczny staje się „fałszywą ideologią”¹⁸⁸. W przypadku profesjonalistów akademików obowiązujące ideologia i kodeks etyczny są postrzegane jako intelektualne konstrukty, stworzone w określonym kontekście społecznym, które można, a nawet trzeba poddać krytycznym badaniom i racjonalistycznej analizie.

Reasumując powyższe założenia, warto wskazać występujące różnice pomiędzy profesjonalistami praktykami a profesjonalistami akademikami, co przedstawia tabela 12.

¹⁸⁶ L.D. Czarkowska, *Nowy profesjonalizm...*, s. 107-108.

¹⁸⁷ T. Person, *Professions*, „International Encyclopedia of Social Sciences” 1968, Vol. 12, s. 536-547.

¹⁸⁸ M. Foucault, *Archeologia wiedzy*, PIW, Warszawa 1977.

Tabela 12. Różnice pomiędzy profesjonalistami praktykami i profesjonalistami akademikami

Obszary	Profesjoniści praktycy	Profesjoniści akademicy
Postulowany dostęp do wiedzy	Ograniczony	Nieograniczony
Ceniona wiedza	Użyteczna praktycznie	Prawdziwa i interesująca
Funkcja wiedzy	Realna lub deklarowana podstawą społecznego zaufania	Pole dyskursu, dziedzina nieustannego rozwoju
Transmisja wiedzy	Uniwersytety i doświadczeni praktycy	Uniwersytety i instytucje naukowo-badawcze
Rozwój wiedzy	Ewolucyjny	Rewolucyjny
Nowe odkrycia	Źródło przewagi konkurencyjnej	Źródło kariery naukowej
Wątpliwości	Zagrożenie utratą zaufania ze strony klientów	Warunek krytycznego myślenia i rozwoju nowych teorii
Rozbieżności i konflikty wewnętrzne	Zagrożenie pozycji całej grupy zawodowej	Stan umożliwiający rozwój danej dyscypliny
Kodeks etyczny	Absolutny wyznacznik zachowań, zapewniający odpowiedni poziom usług i zaufanie klientów	Relatywny zbiór zasad, który należy poddawać krytycznej analizie

Źródło: M. Burrage, K. Jarausch, H. Siegrist, *An actor-based framework for the study of the professions* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History*, Rethinking the Study of the Professions Sage Publications, London 1990, s. 202–206.

Na zakończenie warto wspomnieć, że państwo daje wyższym uczelniom uprawnienia do kształcenia i licencjonowania przyszłych profesjonalistów. Wieloaspektowa koncepcja M. Burrage'a, K. Jarauscha i H. Siegrista uwzględnia czterech kluczowych aktorów zaangażowanych w proces profesjonalizacji oraz przedstawia uwarunkowania ich wzajemnych relacji¹⁸⁹. Zdaniem autorów jego zaletą jest położenie nacisku na różnorodność możliwych czynników składających się na ogólnie rozumiany kontekst procesu profesjonalizacji.

1.4. Problematyka profesjonalizacji obiektem zainteresowań naukowych - wyniki analizy bibliometrycznej

Zagadnienie profesji w bazie WoS, w zbiorze Core Collection, odnotowano w 93 260 publikacjach (według stanu na dzień 26.06.2021 r.). Wśród dziedzin,

¹⁸⁹ M. Burrage, K. Jarausch, H. Siegrist, *An actor-based...*, s. 202–204.

w obrębie których pojawiają się publikacje dotyczące profesji, należy wskazać przede wszystkim „edukację i badania edukacyjne” (13.22% wszystkich publikacji), „pielęgniarstwo” (6.35%), „medycynę ogólną wewnętrzną” (5.89%) oraz „edukacyjne dyscypliny naukowe” (5.46%). Rysunek 4 przedstawia wykaz dyscyplin uwzględniających publikacje z zakresu profesji w bazie WoS Core Collection.

Publikacje dotyczące profesji pojawiły się także w kategorii „zarządzanie”, w której znajduje się 2807 rekordów, co stanowi 3.01% ogółu wyników, oraz w kategorii „interdyscyplinarne nauki społeczne” (2223 wyniki, stanowiące 2.38% wszystkich wyników). W kategorii „finanse biznesowe” odnajdujemy 1937 wyników (2.10%), a z kolei w kategorii „biznes” znajdują się 1663 wyniki (1.78%).

Rysunek 4. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesji w bazie WoS Core Collection

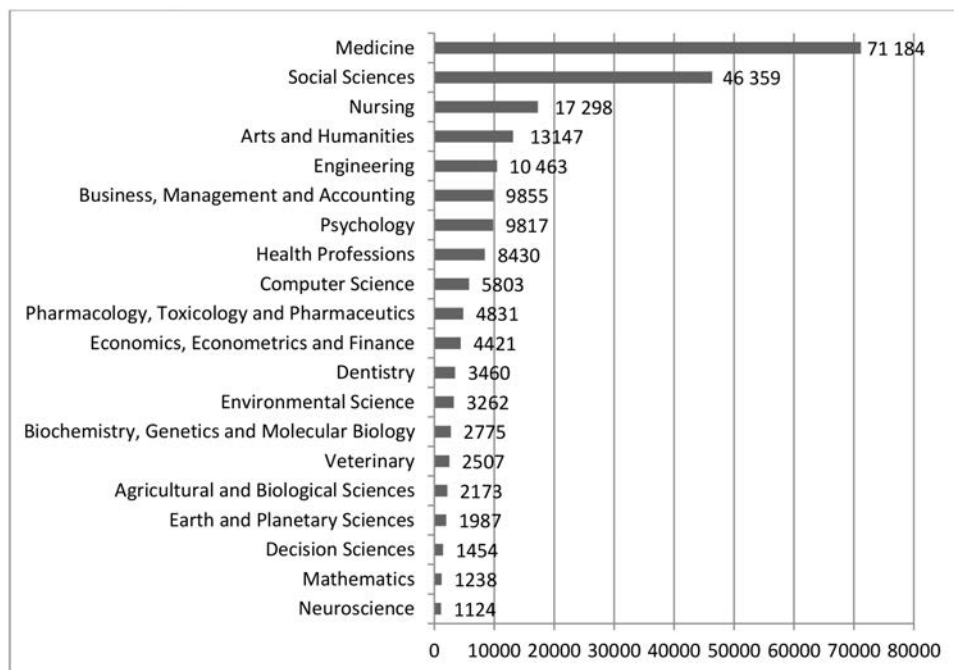


Źródło: opracowanie własne na podstawie: WoS Core Collection.

Baza Scopus zwraca 163 222 rekordy (według stanu na dzień 26.06.2021 r.). Tutaj także (jak w bazie WoS Core Collection) najwięcej wyników odnaleźć można w medycynie (71 184), co stanowi 43.60%¹⁹⁰ wszystkich wyników, w naukach społecznych (46 359) – 28.40% wszystkich wyników oraz w pielęgniarstwie – 17 298 (10.60%). W bazie Scopus, w kategorii „biznes, zarządzanie i rachunkowość” znajduje się 9855 publikacji z zakresu profesji, co stanowi 6.00% wszystkich publikacji dotyczących profesji. Rysunek 5 przedstawia wykaz dyscyplin uwzględniających publikacje z zakresu profesji w bazie Scopus.

¹⁹⁰ W bazie Scopus wyniki nie sumują się do 100%, z uwagi na możliwość zaliczania tej samej publikacji do kilku kategorii.

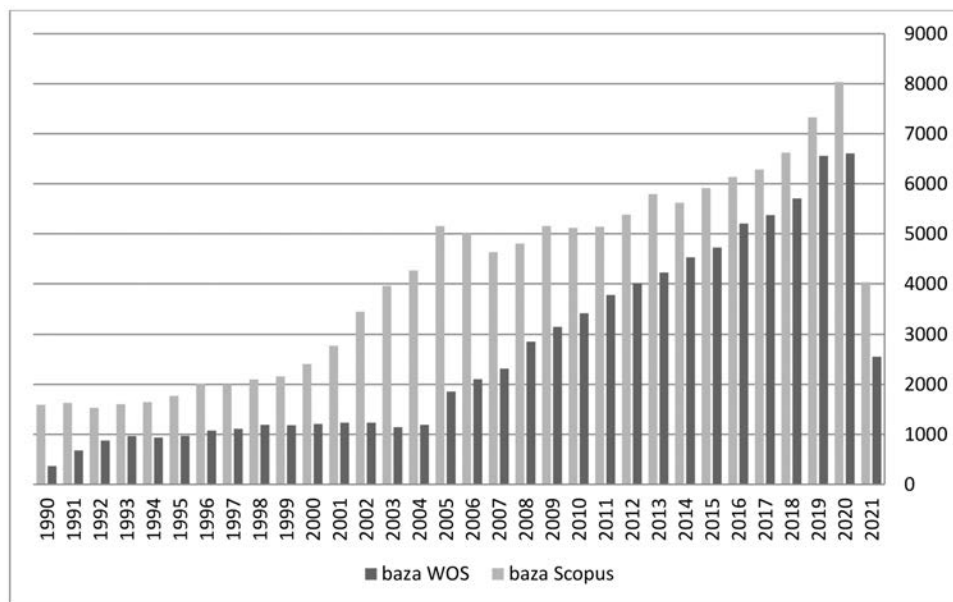
Rysunek 5. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesji w bazie Scopus



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Scopus.

Pierwsze publikacje dotyczące profesji zostały odnotowane w bazie WoS Core Collection w roku 1900, z kolei w bazie Scopus w 1861 roku. Według danych bazy WoS Core Collection zainteresowanie problematyką do około roku 1965 oscyloowało na podobnym poziomie (od kilkunastu do kilkudziesięciu publikacji rocznie, sporadycznie przekraczając liczbę 50), z wyjątkiem lat 1912 oraz 1957, w których odnotowano liczby publikacji przekraczające 100. Od roku 1965 daje się zaobserwować stały przyrost publikacji. Systematycznie zwiększała się w bazie WoS Core Collection liczba opublikowanych materiałów, przy czym po roku 1996 zauważyć można liczby publikacji przekraczające 1000 (rys. 6). Z kolei w bazie Scopus wzrost zainteresowania problematyką profesji datuje się od 1950 roku. Do tego czasu liczba opublikowanych materiałów nie przekraczała 100. Od roku 1950 notowane było po kilkaset pozycji rocznie, z tendencją wzrostową, aż do roku 1974, w którym liczba publikacji przekroczyła 1000 (odnotowano wówczas 1416 publikacji). W roku 1997 ich liczba przekroczyła 2000 publikacji (wyniosła 2017) i systematycznie rosła.

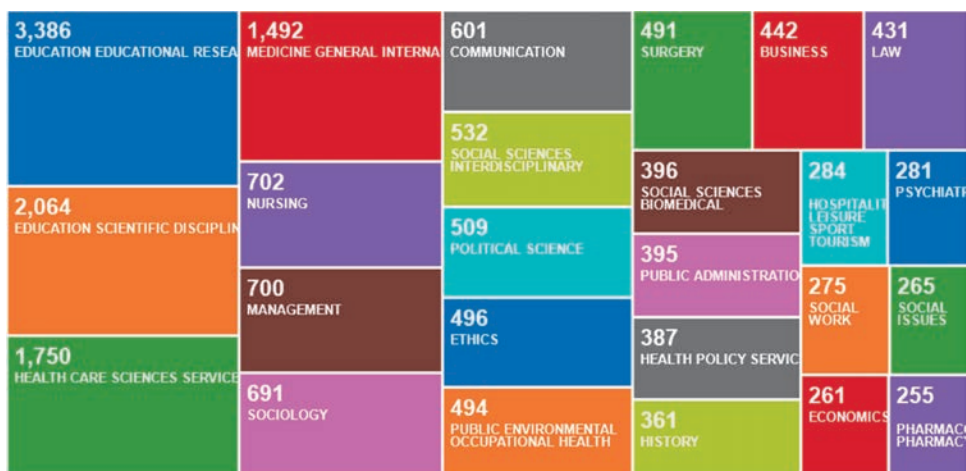
Rysunek 6. Liczba publikacji z zakresu profesji w bazach (1990–2021)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: WoS Core Collection.

Przy pomocy narzędzia VOSViewer przeprowadzono analizę semantyczną streszczeń (abstract) i słów kluczowych publikacji zidentyfikowanych w kategorii „biznes, zarządzanie i rachunkowość”, zawartych w bazie Scopus. Pokazała ona powiązania wewnętrzne w opracowaniach pomiędzy profesją a takimi terminami, jak między innymi: „profesjonalizm”, „przywództwo”, „człowiek” (rys. 7).

Rysunek 8. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizmu w bazie WoS Core Collection

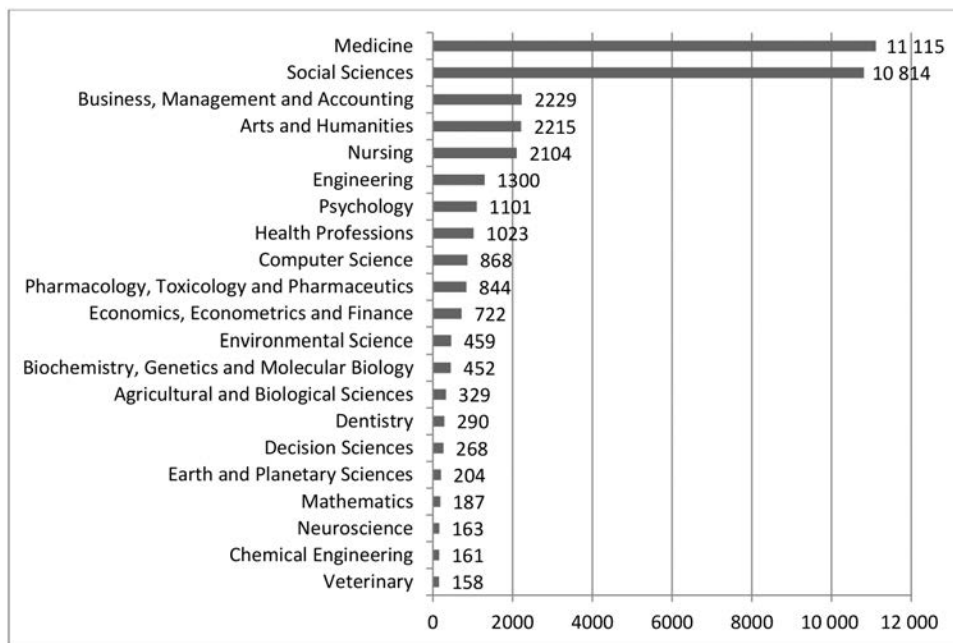


Źródło: opracowanie własne na podstawie: WoS Core Collection.

W bazie Scopus znajduje się 26 567 rekordów dotyczących profesjonalizmu (według stanu na dzień 26.06.2021 r.). Podobnie jak w bazie WoS Core Collection, najwięcej wyników odnaleźć można w medycynie (11 115), co stanowi 41.84% wszystkich wyników, oraz w naukach społecznych (10 814 – 40.7%). Na trzecim miejscu pod względem liczby publikacji znajduje się kategoria „biznes, zarządzanie i rachunkowość”, która zwraca 2229 rekordów z publikacjami dotyczącymi profesjonalizmu (8.39%). Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizmu w bazie Scopus prezentuje rysunek 9.

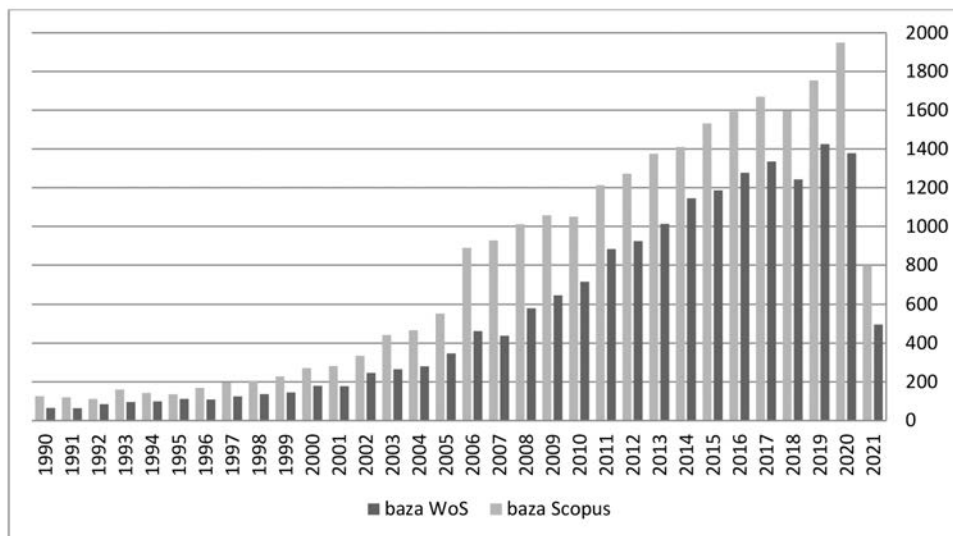
Pierwsze publikacje dotyczące profesjonalizmu, które zostały odnotowane w bazie WoS Core Collection, pochodzą z roku 1915, z kolei w bazie Scopus – z 1924 roku. Do lat 70. są widoczne sporadyczne publikacje z tego zakresu (po kilka, kilkanaście publikacji na rok). Po tym okresie daje się zaobserwować niewielki, ale stały, wzrost liczby publikacji odnotowanych w bazie WoS Core Collection. W tym czasie odnotowywano po kilkadziesiąt publikacji rocznie. Podobna sytuacja wystąpiła w bazie Scopus. Tutaj także wzrost zainteresowania tematyką profesjonalizmu datuje się od lat 70. W obu bazach znaczący wzrost zainteresowania tą problematyką widoczny jest dopiero z końcem XX wieku. Rysunek 10 przedstawia liczbę publikacji z zakresu profesjonalizmu w bazach WoS Core Collection i Scopus w latach 1990–2021.

Rysunek 9. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizmu w bazie Scopus



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Scopus.

Rysunek 10. Liczba publikacji z zakresu profesjonalizmu w bazach (1990–2021)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: WoS Core Collection, Scopus.

wyników odnalezionych w bazie WoS Core Collection. Na miejscu ósmym pod względem liczby publikacji plasuje się kategoria „biznes”, z 236 rekordami (3.54%). Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizacji w bazie WoS Core Collection prezentuje rysunek 12.

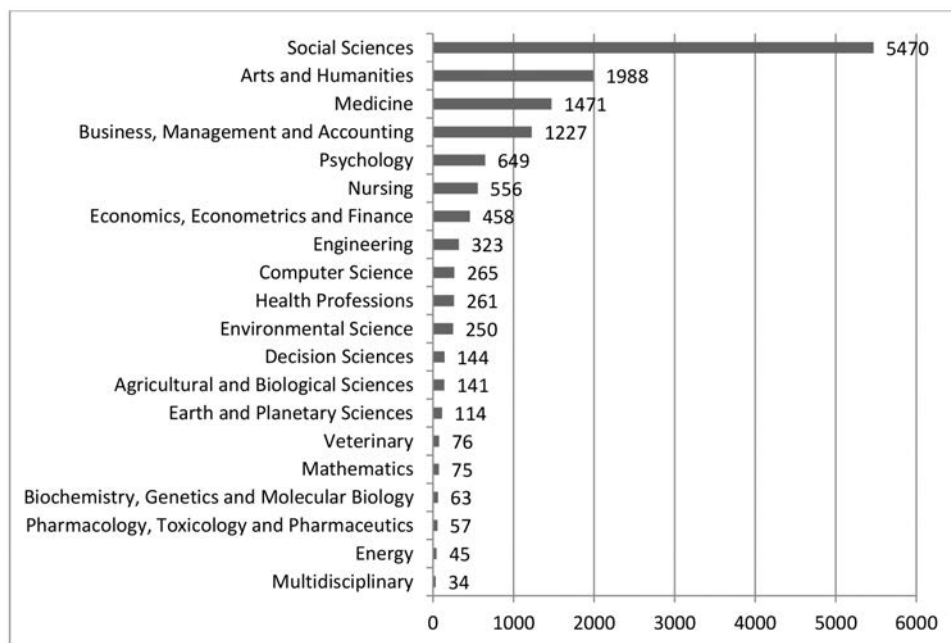
Rysunek 12. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizacji w bazie WoS Core Collection



Źródło: opracowanie własne na podstawie: WoS Core Collection.

W bazie Scopus termin „profesjonalizacja” daje 9087 rekordów (według stanu na dzień 26.06.2021 r.). Najwięcej wyników odnaleźć można w „naukach społecznych”, bo aż 60.20% wszystkich publikacji. Na kolejnych miejscach pod względem liczby publikacji znajdują się kategorie „sztuka i nauki humanistyczne” (21.88%) oraz „medycyna” (16.19%). Następną pod względem liczby publikacji jest kategoria „biznes, zarządzanie i rachunkowość”, która zawiera 1227 rekordów z publikacjami dotyczącymi profesjonalizacji (13.5%). Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizacji w bazie Scopus prezentuje rysunek 13.

Rysunek 13. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizacji w bazie Scopus

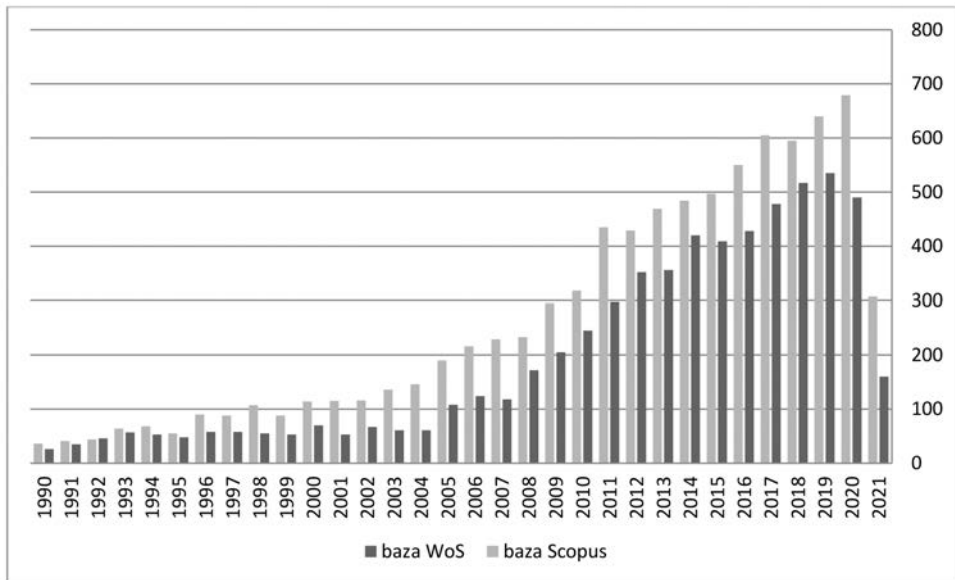


Źródło: opracowanie własne na podstawie: Scopus.

Pierwsze publikacje dotyczące profesjonalizacji zostały odnotowane w bazie WoS Core Collection w roku 1925, z kolei w bazie Scopus rok później. Zarówno w bazie WoS Core Collection, jak i w bazie Scopus do roku 2000 z tego obszaru tematycznego odnaleźć można stosunkowo niewiele publikacji (w liczbie nie przekraczającej rocznie 100 publikacji). W bazie WoS Core Collection zwiększone zainteresowanie (powyżej 100 publikacji rocznie) zauważyć można od roku 2005, z kolei w bazie Scopus roczna liczba przekraczająca 100 publikacji datowana jest od 2000 roku (rys. 14).

Z analizy semantycznej streszczeń i słów kluczowych publikacji zamieszczonych w bazie Scopus, w kategorii „biznes, zarządzanie i rachunkowość” zauważyć można szereg powiązań wewnętrznych występujących pomiędzy profesjonalizacją a takimi terminami, jak między innymi: „profesjonalizm”, „profesja”, „edukacja”, „firmy rodzinne”. Częstość występowania poszczególnych terminów jest widoczna na rysunku 15 (odzwierciedlają ją jasność i wielkość plamki).

Rysunek 14. Liczba publikacji z zakresu profesjonalizacji w bazach (1990–2021)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: WoS Core Collection, Scopus.

2. Natura lobbingu na płaszczyźnie badań nad profesjonalizacją w krytycznym studium literatury z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości

W kolejnym rozdziale niniejszego opracowania omówione zostanie zjawisko lobbingu w kontekście badań nad profesjonalizacją. Zaprezentowane będą stan obecny lobbingu oraz ewolucyjne percepcje lobbingu mające wpływ na jego rozwój. Na wstępie przedstawiony zostanie zakres teoretyczny lobbingu, mający na celu ukazanie uregulowań prawnych działalności lobbingowej. Rozważania podjęte w tym rozdziale zamykać będzie zarys problemów wynikających z dysfunkcji percepcji działalności lobbingowej.

2.1. Identyfikacja zjawiska lobbingu w ujęciu teoretycznym

2.1.1. Ewolucyjne podejście do lobbingu

Lobbing to zjawisko złożone i w różny sposób oceniane. Definiowanie terminu „lobbing” ma długą historię. Pojęcie „lobbing” ma swój źródłosłów w wyrazie „lobby”, który pochodzi od łacińskich słów *lobbium*, *lobbia*. Wyrazy te używane były na określenie pasażu, portyku lub galerii. Lobbing w języku angielskim wywodzi się od słowa *lobby*, które oznacza ‘korytarz, westybul, kuluary jakiegoś budynku’¹⁹¹. W języku francuskim z kolei lobbing był utożsamiany ze słowem *antichambre*, które oznaczało tak zwane antyszambrowanie¹⁹². *The Blackwell Encyclopedia of*

¹⁹¹ A. Benedikt, *Podstawy lobbingu*, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania „Copernicus”, Wrocław 2006, s. 15.

¹⁹² W. Gasparski, *Decyzje i etyka w lobbingu i biznesie*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2003, s. 25.

*Political Science*¹⁹³ (encyklopedia oksfordzka) wskazuje, że pojęcie „lobby” po raz pierwszy odnotowano w 1640 r. Jednakże za początek lobbingu uznaje się tak zwaną dyplomację kularową, wywodzącą się ze zwyczaju anglosaskiego. Historia lobbingu datuje się na 15 czerwca 1215 r., kiedy to ustanowiony został angielski akt Magna Charta Libertatum¹⁹⁴.

W XIX-wiecznej Anglii mianem „lobby” określano przestrzeń, w której publiczność mogła spotykać się i prowadzić rozmowy z członkami Izby Gmin i Izby Lordów. Z biegiem czasu termin „lobby” był coraz częściej wykorzystywany do określenia rozmów Parlamentu w kularach, a następnie grup nacisku, które miały na celu wywieranie wpływu na osoby decyzyjne w różnych obszarach: politycznym, administracyjnym i prawnym. Dlatego też na tej podstawie początkowo spotkania z przedstawicielami rządu były określane terminem „lobby”. Dopiero w późniejszym czasie nastąpiło jego ewoluowanie i zaczęto określać tym terminem także wywieranie wpływu na decydentów przez grupy interesu¹⁹⁵.

Za kraj, w którym zjawisko lobbingu rozwinęło się najsilniej i wytworzyło bardzo zróżnicowane formy i odmiany¹⁹⁶, uznaje się Stany Zjednoczone, gdzie lobbying pojawił się dwieście lat później niż w Anglii, a istotnym wydarzeniem w jego dziejach był wojenny spór z koncepcją konfederacji, czyli koncepcją federalizmu. W USA „lobby” jest określeniem nie tylko korytarza w budynku parlamentu, ale również każdego „holu wejściowego”, w którym może dochodzić do niezobowiązujących spotkań polityków z dziennikarzami, biznesmenami czy też rzecznikami reprezentującymi interesy grupowe (przede wszystkim przemysłowców). Dzięki temu angielskie postrzeganie lobbingu jako praktyki ściśle powiązanej z działaniami mającymi miejsce w parlamencie zostało rozszerzone w Stanach Zjednoczonych i zaczęto obejmować także działania ukierunkowane na władzę wykonawczą.

Pierwsze oznaki występowania lobbingu w Stanach Zjednoczonych pojawiły się w Kongresie, a dokładnie w pierwszej poprawce do Konstytucji USA, która dała obywatelom prawo do wolności słowa oraz prawo do wnoszenia petycji o naprawę krzywd, będące podwalinami społeczeństwa politycznego. W chwili obecnej w USA sam lobbying jest sposobem obywateli na korzystanie z praw społeczeństwa

¹⁹³ *The Oxford English Dictionary*, t. 8, Oxford University Press, Oxford 1989, s. 1074.

¹⁹⁴ Magna Charta Libertatum, czyli Wielka Karta Swobód lub Wielka Karta Wolności. Akt ten został wydany w Anglii 15 czerwca 1215 roku przez króla Jana bez Ziemi pod naciskiem możnowładztwa, wzburzonego królewską samowolą i uciskiem podatkowym.

¹⁹⁵ K. Jasięcki, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbying. Sztuka skutecznego wywierania wpływu*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 13–15.

¹⁹⁶ M.M. Wiszowaty, *Regulacja prawna lobbingu samorządowego na świecie* [w:] G. Makowski (red.), *Lobbying w samorządzie województwa*. Raport z badań i monitoringu, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2010, s. 148.

demokratycznego, a działalność grup interesu jest swoistą przeciwagą do wpływania na decyzje państwowe.

Z kolei nowe znaczenie terminowi „lobby”, kojarzonemu z typem relacji pomiędzy przedstawicielami władz a ludźmi, którzy chcieli uzyskać do nich dostęp, nadano w XIX wieku w Rzymie.

Współcześnie pojmowany lobbing sięga korzeniami końca lat 40. XIX wieku, gdzie w kuluarach parlamentów w Waszyngtonie i Londynie pojawili się pierwsi lobbyści¹⁹⁷. W latach 30. przyjęła się skrócona forma, czyli „lobbyist”, a następnie powstały formy czasownikowe, tj. „lobby” oraz „lobbing”¹⁹⁸. Terminem tym coraz częściej określano rozmowy w kuluarach¹⁹⁹. Z czasem pojęcie to zyskało również drugie znaczenie. Zaczęto z niego korzystać celem wskazania „grup nacisku”, które – głównie poprzez kontakty z członkami Izby Gmin (House of Commons) i Izby Lordów (House of Lords) – wywierały wpływ na ciała ustawodawcze w interesie określonych warstw, grup, instytucji itd., czyli odnosić pojęcie do grupy osób starającej się wywierać wpływ na decyzje organów władzy. Proces oddziaływania powiązany był ściśle z działaniami legislacyjnymi parlamentu²⁰⁰.

Jako pierwsze działalność lobbingową uregulowały Stany Zjednoczone. W 1986 roku, podczas spotkania w Meksyku, członkowie Stowarzyszenia Sekretarzy Generalnych Parlamentów wprowadzili nowe ujęcie definicji lobbingu. Zgodnie z tym podejściem działalność lobbingowa jest prowadzona przez lobbyistę, który jest osobą aktywną w sferze publicznej²⁰¹. Warto zauważyć, że współczesny lobbing nie ogranicza się wyłącznie do forum parlamentu. Może być prowadzony na każdym poziomie aparatów: legislacyjnego, rządowego i administracyjnego. Na tej płaszczyźnie nastąpił także wzrost ilości podmiotów uprawiających lobbing. Obecnie należą do nich przede wszystkim podmioty działające zespołowo.

Historycznie zjawisko zabiegania o interesy różnych grup i środowisk sięga wcześniejszych czasów. Pojawiło się wraz z organizacją stosunków przez państwo. Warto wskazać, że już od czasów starożytnej Grecji obywatele i ich organizacje, później dworskie kamaryle, grupy nieformalne, mające charakter relacji typu

¹⁹⁷ S. Verba, N.H. Nie, *Participation in America*, Harper & Row, New York 1972, s. 172–173.

¹⁹⁸ K. Zwierzchowski, *Organizacje interesów grupowych a Kongres Stanów Zjednoczonych Ameryki*, Uniwersytet Śląski, Katowice 1993, s. 41.

¹⁹⁹ W. Jednak, *Proces lobbingu na wybranych przykładach (Francja, Niemcy, Wielka Brytania, USA)* [w:] Z. Machalski, L. Rubisz (red.), *Grupy interesu. Teorie i działania*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2003, s. 379.

²⁰⁰ J. Paradowska, *Sztuka naciskania. Lobbing po polsku, czyli balansowanie na granicy prawa*. Raport Polityki, „Polityka” 2000, nr 13 (2238), s. 3.

²⁰¹ K. Jasiocki, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego...*, s. 23–24.

klient-patron, poszukiwały różnych możliwości wywierania wpływu na decyzje polityczne i legislacyjne²⁰².

Współcześnie pojęcie „lobbing” uległo rozszerzeniu, zyskując nowe znaczenia i treści. Obecnie określa się nim wszelką działalność mającą wpływ na decyzje różnych ośrodków władzy. Tym samym rozszerzył się krąg osób i instytucji uprawiających lobbing. Zmienił się również poziom wstępowania lobbingu, poczynając od instytucji ponadnarodowych, przez państwowe, samorządowe, korporacyjne, pozarządowe, po społeczne i medialne.

2.1.2. Pojęcie lobbingu w ujęciu nauk społecznych

Problematyka precyzyjnego zdefiniowania lobbingu wynika z wielu rozmaitych aspektów. Zjawisko lobbingu definiuje się w różnych ujęciach, co ma swoje odbicie w licznych aktach prawnych. Potocznie ujmując, lobbing jest obszernym terminem, który swoim zasięgiem obejmuje wszelkie relacje pomiędzy politykami a obywatelami. Jednakże działalność lobbingowa prowadzona jest głównie na styku polityki i gospodarki. Powszechnie o lobbingu mówi się wówczas, gdy zachodzi proces komunikowania reprezentantów świata biznesu i świata polityki.

W literaturze naukowej lobbing uznawany jest za proces, który wpisuje się w rozważania prowadzone w ramach różnych dyscyplin naukowych.

W literaturze przedmiotu dość często zamiennie stosuje się termin „lobbing” z takimi terminami, jak: „grupa interesów”, „grupa wpływu” bądź „grupa nacisku”. W tym miejscu warto jednak odróżnić zjawisko lobbingu od reprezentacji interesów. Pojęciem „lobbing” określić należy działania podejmowane na rzecz określonych interesów. Pojęcie „reprezentacja interesów” odnoszone jest zazwyczaj do sceny lobbingowej, jaką tworzą układ sił oraz rodzaj grup interesu. Za grupę interesu należy zaś przyjąć istniejącą zbiorowość, połączoną wspólnymi celami lub interesami, podejmującą działania wpływające na politycznych decydentów, mającą na celu realizację swoich postulatów²⁰³.

Przegląd literatury pozwala na wyodrębnienie różnych definicji lobbingu na gruncie nauk politycznych, społecznych oraz nauk o zarządzaniu i jakości. Definicje te różnią się w zależności od dyscypliny naukowej oraz funkcji, którą dana dyscyplina pełni (praktyczna lub naukowa). Jednakże obszar aktywności lobbyistów, który wyznacza proces podziału i redystrybucji zasobów społecznych, pozostaje niezmienny.

Cechą charakterystyczną nauk społecznych jest występowanie w nich takich zjawisk i problemów badawczych, które – pomimo wielu prób doprecyzowania – nadal

²⁰² Ibidem, s. 13.

²⁰³ S. Ehrlich, *Władza i interesy – studia struktury politycznej kapitalizmu*, PWN, Warszawa 1974, s. 47–51; B. Szmulik, M. Żmigrodzki, *Grupy nacisku* [w:] M. Chmaj, *Państwo, ustrój, samorząd terytorialny*, Oficyna Wydawnicza Verba, Lublin 1997, s. 72.

pozostają w sferze niedomówień i wielowymiarowości. Lobbing jest tego najlepszym przykładem. Określa się go w literaturze przedmiotu przez pryzmat trzech obszarów, tj.:

- aktywności lobbystów w ujęciach podmiotowym i przedmiotowym lobbingu,
- oceny w uzyskiwaniu korzyści i ponoszeniu kosztów społecznych,
- uwarunkowań systemowych lobbingu²⁰⁴.

Podmiotowe ujęcie lobbingu obejmuje jednostki i grupy, które realizują działalność lobbingową. Z kolei przedmiotowe ujęcie to szereg działań, których podstawowym zadaniem jest wywieranie wpływu na administrację publiczną. Zauważyć należy, że współcześnie lobbyści zmienili całkowicie metody i techniki wywierania wpływu na władzę. Przekonywanie, dostarczanie argumentów i informacji zostało zastąpione tak zwanym kupowaniem legislatury²⁰⁵.

Nauki społeczne określają lobbing jako swoistego rodzaju formę komunikacji społeczeństwa z przedstawicielami władz. Zdaniem K. Jasięckiego, M. Mołędy-Zdziech i U. Kurczewskiej, zajmujących się w swoich badaniach komunikacyjnym wymiarem lobbingu, proces komunikacji stanowi nieodłączną część każdej działalności, która ma miejsce zarówno w sferze prywatnej, jak i publicznej, i jest sposobem wywierania wpływu. Uznają oni, że podstawowym, a jednocześnie jednym z najważniejszych aspektów działalności lobbingowej jest „dostarczanie i pozyskiwanie informacji mających na celu promowanie określonych decyzji”²⁰⁶. Wskazani autorzy posługują się też pojęciem „lobbingu profesjonalnego”, określanym jako „proces, przez który lobbyści próbują skłonić przedstawicieli rządu do zaakceptowania polityki pożądanej przez klientów”²⁰⁷.

Nieco dalej idzie R.L. Cuper, który za lobbing uważa „próbę powiedzenia wybieralnemu politykom o potrzebach społecznych i w ten sposób zmotywowania ich do zrealizowania tych potrzeb poprzez procesy legislacyjne”²⁰⁸. Z kolei D.R. Mastromarco stwierdza, że istota lobbingu tkwi w „zdolności przekonania decydenta do zrobienia czegoś, czego nie zrobiłby bez perswazji lobbysty, lub też do zaniechania czegoś, co normalnie by zrealizował”²⁰⁹. G. Rippel twierdzi natomiast, że „jest to wszelki przejaw wysiłków związanych z próbą kształtowania zachowań innych osób, które mogą skupiać się na dążeniu do zmiany lub utrzymania

²⁰⁴ M. Kalinowski, *Lobbing w świetle teorii wyboru publicznego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016, s. 11.

²⁰⁵ Zob. S. Ehrlich, *Grupy nacisku w strukturze politycznej kapitalizmu*, PWN, Warszawa 1962, s. 182–183.

²⁰⁶ M. Mołęda-Zdziech, *Lobbing a inne formy komunikowania* [w:] K. Jasięcki, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego...*, s. 30–35.

²⁰⁷ Ibidem, s. 29.

²⁰⁸ R.L. Cuper, *Guide to State Legislative Lobbying*, Enginerrring the Law Inc., Gainesville 2003, s. 5.

²⁰⁹ D.R. Mastromarco i in., *Sztuka lobbingu w Polsce*, USAID/GEMINI Small Business Project, Warszawa 2005, s. 10.

określonego stanowiska”²¹⁰. Reasumując, można więc uznać, że – zgodnie z podejściem socjologicznym – lobbying to odpowiednio zorganizowana forma inicjatywy społecznej, mająca miejsce w procesie konstruowania prawa.

Nauki polityczne wskazują zaś na umiejscowienie lobbingu w kontekście procesów decyzyjnych, które występują w centrach władzy. S.M. Grochalski uznaje, że lobbying to „swego rodzaju wymiana, której podstawowym celem jest chęć uzyskania wpływów poprzez środki, którymi instytucja lub lobbysta dysponuje”²¹¹. Aktywność lobbingowa w związku z tym sprowadza się przede wszystkim do poszukiwania dostępu do ośrodka decyzyjnego, a w dalszej kolejności – do wywierania stałej, ukierunkowanej presji na ów ośrodek decyzyjny, aż do chwili wydania decyzji regulacyjnej bądź ustawodawczej, zgodnej ze swoimi zamiarami. D. Robertson natomiast w zaprezentowanej przez siebie definicji dokonał doprecyzowania „wywierania wpływu” na administrację. Zgodnie z podejściem tego autora lobbying jest „wywieraniem nacisku, prezentowaniem argumentów lub innych bodźców w celu nakłonienia politycznych decydentów do sprzyjania stanowisku danej grupy”²¹². Według zaś A. Antoszewskiego i R. Herbuta próby wywierania wpływu na treści decyzji władzy państwowej polegają na „wywieraniu presji politycznej (...) na legislaturę i posłów w niej zasiadających, jak i agendy administracji publicznej”²¹³. W definicji tychże autorów po raz pierwszy pojawia się określenie „presja polityczna”, które można zrozumieć jako oddziaływanie zgodne z obowiązującym prawem, jak również jako wykraczające poza dopuszczalne normy prawne.

A.J. Nownes, który zajmował się badaniem systemów politycznych, definiuje lobbying jako „próbę projektowanego oddziaływania na konkretne decyzje administracji publicznej”²¹⁴. Podobnie A. Rosenthal za aktywność lobbingową uznaje „praktyczne próby wpływania na decyzje rządu”²¹⁵. S. Thomson i S. John za lobbying uznają „dowolne działanie przedsięwzięte w celu wpływania na funkcjonowanie instytucji państwowych, czyli wszystkich składowych centralnej i lokalnej administracji oraz innych organów publicznych. Polem działalności lobbingowej

²¹⁰ G. Rippel, *O lobbingu, czyli promocji interesów*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej” nr 1008, Wrocław 2003, s. 436.

²¹¹ S.M. Grochalski, *Wpływ grup interesu na proces legislacyjny. Grupy interesu w polskim systemie prawa* [w:] Z. Machalski, L. Rubisz (red.), *Grupy interesu. Teorie i działanie*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2003, s. 82.

²¹² D. Robertson, *A Dictionary of Modern Politics, Political Terms and References in Current Use*, London 1985.

²¹³ A. Antoszewski, R. Herbut, *Demokracja Europy Środkowo-Wschodniej w perspektywie porównawczej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1998, s. 199–120.

²¹⁴ A.J. Nownes, *Total Lobbying: What Lobbyists Want (and How They Try to Get It)*, Cambridge University Press, Cambridge 2006, s. 5.

²¹⁵ A. Rosenthal, *The Third House. Lobbyists and Lobbying in the States*, CQ Press Washington 2001, s. 1.

pozostają legislacja, regulacje oraz wszelkie inne decyzje polityczne”²¹⁶. Podobnie A. Vetulani-Cęgiel definiuje lobbing jako zjawisko legalne, skierowane do osób wpływowych, którego celem jest podejmowanie przez te osoby działań opartych na korzyściach danej grupy interesu. Takie przedstawienie lobbingu jest tożsame z pojęciem „rzecznictwa interesów”²¹⁷.

Zgodnie z podejściem politologicznym cechą charakterystyczną lobbingu, która odróżnia go od innych form komunikacji, jest intencja wpłynięcia na przedstawicieli władz. W tym ujęciu wyodrębnić można podstawowe elementy lobbingu, tj.:

- podejmowanie czynności legalnych,
- wskazanie adresata działań lobbingowych,
- określenie celu działań lobbingu,
- określenie beneficjentów lobbingu²¹⁸.

W przypadku podejmowania „czynności legalnych” należy przyjąć, że dotyczy to czynności zgodnych z prawem. K. Jasiocki uważa, że jest to „zamiar wywierania zgodnego z prawem wpływu na decydentów”²¹⁹. Lobbing obejmuje wszelkie czynności mające na względzie osiągnięcie założonego celu. Za typowe czynności lobbingu należy uznać takie działania, jak: przedkładanie próśb, żądań i ekspertyz, przekonywanie do swoich racji oraz promocja idei lub rozwiązań. Adresatem tych działań są osoby, w szczególności przedstawiciele różnych szczebli władzy, które mogą podjąć decyzje korzystne dla danej grupy interesu. Jest to wyróżnikiem lobbingu wśród innych form wywierania wpływu. W przypadku działalności lobbingowej adresatem często jest opinia publiczna²²⁰ lub określone środowisko opiniotwórcze, w którym znajdują się autorytety moralne, eksperci, naukowcy czy też dziennikarze. Nie są oni jednak docelowymi adresatami, gdyż ich opinie mają jedynie dodać lobbyistom wiarygodności oraz wzmocnić ich pozycję negocjacyjną względem decydentów. Podczas określania celu lobbingu warto zaznaczyć, że jest to skłanianie adresatów do działania na rzecz czyichś interesów lub podejmowania czynności z myślą o interesach podmiotów trzecich w drodze modyfikacji decyzji politycznych albo wzmocnienia stanu prawnego²²¹.

²¹⁶ S. Thomson, S. John, *Public Affairs in Practice: A Practical Guide to Lobbying*, MPG Books LTD, Bodmin Cornwall 2001, s. 3.

²¹⁷ A. Vetulani-Cęgiel, *Lobbing w procesie kształtowania prawa autorskiego w Unii Europejskiej. Studium przypadków: czas trwania praw pokrewnych, dzieła osiercone, ACTA, LEX a Wolters Kluwer business, Warszawa 2014, s. 39.*

²¹⁸ Ibidem.

²¹⁹ Zob. K. Jasiocki, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego...*, s. 22.

²²⁰ A. Antoszkiewicz, R. Hubert (red.), *Leksykon politologii*, Wrocławskie Wydawnictwo Naukowe Alta 2, Wrocław 2004, s. 124–125.

²²¹ A. Vetulani-Cęgiel, *Lobbing w procesie kształtowania prawa autorskiego...*, s. 40.

Z kolei beneficjentami działań lobbingowych są grupy interesu, na rzecz których prowadzony jest lobbing.

Nieco inne podejście do lobbingu prezentuje K. Zalega, który wskazuje, że jest on „wyspecjalizowanym wpływaniem na proces legislacyjny” i mocno powiązany z zewnętrznym kształtowaniem procesu ustawodawczego²²². Z kolei W.J. Wołpiuk definiuje lobbing jako „działalność, której celem jest zapewnienie wpływu na decyzje publiczne, zwłaszcza na ustawodawstwo, wykonywaną przez podmioty zainteresowane realizacją ich interesów za pomocą swoistych metod i środków”, przy czym lobbing może mieć charakter jawny bądź skryty²²³. Zgodnie z podejściem autora wskazać można dwa istotne elementy lobbingu, czyli cel przewodni tego rodzaju aktywności publicznej oraz szeroki zakres metod oddziaływania, których zadaniem jest zapewnić danym podmiotom realizację własnych interesów. E. Karpowicz natomiast wskazuje, że lobbing jest „stosowanym w życiu politycznym środkiem służącym do wywierania wpływu na decyzje polityczne oraz na kształt ustaw i innych aktów prawnych poprzez uczestnictwo w procesie ich modyfikacji lub uchylecia”²²⁴.

Jak wynika z powyższych rozważań, w literaturze przedmiotu próby zdefiniowania pojęcia „lobbing” do chwili obecnej podejmowane były wielokrotnie. Z uwagi jednak na wielowymiarowy i szeroki charakter działań nie udało się dotychczas sformułować jednej definicji, która byłaby powszechnie stosowana. Z tej też przyczyny lobbing definiuje się w różnorodny sposób. Podstawowymi kryteriami, do których odnoszą się poszczególne definicje, są: udzielenie fachowej pomocy (świadczenie usług eksperckich), sposób komunikowania się i dopasowywanie informacji, wywieranie wpływu, wywieranie interakcji z zastosowaniem public relations.

Dokonując analizy zawartych w opracowaniu definicji, warto wskazać, że najczęściej lobbing utożsamiany jest ze sposobem komunikowania się i dopasowywania informacji. Wielu autorów uważa wręcz, że lobbing to wywieranie wpływu na proces decyzyjny i legislacyjny oraz interakcji z zastosowaniem instrumentów public relations. Stosunkowo mało definicji upatruje w lobbingu świadczenia usług eksperckich w udzielaniu fachowej pomocy.

Zdaniem autorki lobbing jest procesem wywierania wpływu na decyzje organów wykonawczych i ustawodawczych, realizowanym przez zawodowych lobbyistów na rzecz grup interesu oraz dobra wspólnego²²⁵. Korzystne zatem staje się określenie lobbingu przez:

²²² K. Zalega, *Lobbing – problem jedynie do uregulowania?*, „Kontrola Państwowa. Najwyższa Izba Kontroli” 2003, nr 6, s. 43.

²²³ W.J. Wołpiuk, *Lobbing. Próba ustalenia treści pojęcia i funkcji prawno-publicznych*, „Przegląd Sejmowy” 2004, nr 4, s. 16–18.

²²⁴ E. Karpowicz, *Lobbing we współczesnym świecie – zarys uwarunkowań prawnych i działań praktycznych*, Kancelaria Sejmu, Biuro Studiów i Ekspertyz, Warszawa 1999, s. 2.

²²⁵ J. Dzieńdziora, *Model kompetencji współczesnego lobbyisty*, PWN, Warszawa 2018, s. 30.

- pozytywny wkład w procesy polityczne, przy okazji którego zarówno politycy, jak i grupy interesu współpracują w ten sposób, że każda ze stron otrzymuje coś w zamian²²⁶,
- proces składający się z przemyślanej strategii, w której mogą uczestniczyć różnego rodzaju aktorzy, z reguły grupowi (z jednej strony firmy, przedsiębiorstwa, organizacje pozarządowe, z drugiej zaś parlamenty, urzędy)²²⁷,
- legalny środek wpływania,
- płaszczyznę komunikacji i przekazywanie informacji między władzą a społeczeństwem.

Podmiotami, które realizują działalność lobbingową, są lobbyści, reprezentujący określone interesy i mający na celu uzyskanie odpowiednich decyzji, w ramach których postępują w myśl zasady wzajemności²²⁸.

2.2. Obszary i zakres stosowania lobbingu

2.2.1. Zakres teoretyczny lobbingu

Analiza literatury krajowej i literatury zagranicznej pokazała, że zjawisko lobbingu plasuje się w obrębie różnych dyscyplin naukowych, dlatego badania nad nim są prowadzone w różnych obszarach. Najważniejsze z nich dotyczą: procesu decyzyjnego w systemach politycznych (nauki o polityce), kształtowania się społeczeństwa obywatelskiego (socjologia), występowania organizacji grup interesu państw i podmiotów ponadnarodowych na arenie międzynarodowej (stosunki międzynarodowe), komunikacji biznesowej, a w niej metod i technik wywierania wpływu, stosowanych przez lobbyistów, szeroko rozwijającego się lobbingu korporacyjnego (nauki o zarządzaniu), popytu i podaży na określone dobra (nauki ekonomiczne).

Ze względu na wieloaspektowość zjawiska lobbingu przytoczone podejścia są względem siebie komplementarne. Zazwyczaj podczas charakterystyki lobbingu wykorzystuje się więcej niż jedno podejście. Dla przykładu warto wskazać, że kategoria grup interesu jest „użytecznym narzędziem badawczym stosowanym w analizach procesu przetwarzania interesów grupowych w wiążące decyzje polityczne”²²⁹, gdyż pozwala na ujęcie tych procesów w sposób dynamiczny i wielowymiarowy.

²²⁶ J. Fitzgerald, *Lobbying in Australia: You Can't Expect Anything to Change If You Don't Speak Up*, Sydney 2006, s. 20.

²²⁷ Por. F. Aitken-Turff, N. Jackson, *A mixed motive approach to lobbying: applying game theory to analyse the impact of co-operation and conflict on perceived lobbying success*, „Journal of Public Affairs” 2006, No 6, s. 86–88.

²²⁸ G. Jordan, *Lobbying* [w:] M. Flinders et al. (eds.), *The Oxford Handbook of British Politics*, Oxford 2009, 365.

²²⁹ A. Antoszewski, *Grupy interesu w systemie politycznym* [w:] Z. Machelski, L. Rubisz (red.), *Grupy interesu. Teorie i działanie*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2003, s. 45–46.

Badania nad lobbingiem podejmuje się przede wszystkim w kontekście wpływu interesów na politykę i funkcjonowanie władzy. W takim ujęciu przedmiotem analiz są kwestie reprezentacji interesów (w tym formalnych struktur grup interesu), a także metod i technik wywierania wpływu (obejmujących kompleksowy przegląd strategii, metod i form lobbingu)²³⁰. Wśród publikacji warto wymienić opracowanie D.B. Trumana²³¹, które przedstawia przedmiotową problematykę zarówno od strony procesów politycznych, jak i organizacji grup interesu oraz taktyk wywierania wpływu. F.R. Baumgartner i B.L. Leech przedstawili ciekawy przegląd podejść, teoretycznych i badawczych, na temat lobbingu i grup interesu²³². Warto wskazać, że w Unii Europejskiej były prowadzone również badania w zakresie przedmiotowej problematyki ze względu na specyfikę systemu instytucjonalnego, który sprzyja rozwojowi lobbingu i grup interesu. Obecnie znane jest również całościowe opracowanie zjawiska lobbingu, a także jego ujęcia – problemowe i sektorowe. Jednak nadal dużą lukę stanowią badania lobbingu w ujęciu nauk o zarządzaniu i jakości²³³.

W innych opracowaniach można z kolei dostrzec ujęcia problemowe i sektorowe lobbingu²³⁴. Badanie P. Koepla miało na celu analizę skuteczności metod wywierania wpływu na forum instytucji UE. Wyniki badań wskazują, że największe korzyści niesie ze sobą utrzymywanie stałych relacji z personelem administracji unijnej średniego szczebla i niższego szczebla²³⁵.

W Polsce, ze względu na działania ustrojowe, tematyka lobbingu oraz reprezentacji interesów nie była poruszana aż do upadku systemu komunistycznego. Wyjątek stanowi opracowanie S. Ehrlicha²³⁶, które dotyczy działalności grup nacisku. Wzrost zainteresowania omawianą problematyką nastąpił z początkiem lat

²³⁰ Zob. M. Clamen, *Lobbing i jego sekrety*, Felberg SJA, Warszawa 2005.

²³¹ D.B. Truman, *The Governmental Process, Political Interest and Public Opinion*, New York 1967.

²³² F.R. Baumgartner, B.L. Leech, *Basic Interests. The importance of Groups in Politics and in Political Science*, Princeton, New Jersey 1998.

²³³ M. Cini (eds.), *European Union Politics*, Oxford 2007, polskie wydanie: M. Cini (red.), *Unia Europejska, organizacja i funkcjonowanie*, PWE, Warszawa 2007; R. van Schendelen, *Machiavelli w Brukseli. Sztuka lobbingu w Unii Europejskiej*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2006.

²³⁴ S. Mazej, J. Richardson (eds.), *Lobbying in the European Community*, Oxford 1993; M.P.C.M. van Schendelen (eds.), *National Public and Private EC Lobbying*, Aldershot 1993; M.P.C.M. van Schendelen (eds.), *EU committees as influential policymakers*, Aldershot, Ashgate 1998; J. Richardson (eds.), *European Union, Power and policy making*, European Public Policy Series, Routledge 1996; J. Greenwood, M. Aspinwall (eds.), *Collective Action In The European Union. Interests and the new politics of associability*, London and New York 1998; J. Greenwood, *Interest Representation in the European Union*, The European Union Series, Second Edition, Palgrave Macmillan 2007.

²³⁵ Zob. P. Koepl, *The acceptance, relevance and dominance of lobbying the UE Commission: A first time survey of the Eu Commission's civil servants*, „Journal of Public Affairs” 2000, Vol. 1, No 1, s. 69–75.

²³⁶ S. Ehrlich, *Grupy nacisku w strukturze...*; S. Ehrlich, *Władza i interesy. Studium struktury politycznej kapitalizmu*, PWN, Warszawa 1974.

90. XX wieku, a jego istotnym elementem był wydawany od 1999 r. miesięcznik „Decydent”. W ostatnich latach ukazało się kilka prac naukowych odnoszących działalność lobbingową do polskich procesów politycznych. Jedną z nich stanowią badania G. Markowskiego na temat mechanizmów lobbingu na szczeblu samorządu terytorialnego²³⁷. Miały one na celu pozyskanie informacji na temat przejawów działalności lobbingowej w samorządach wojewódzkich. Lobbing na poziomie samorządowym w Polsce nie był jak dotąd przedmiotem kompleksowych badań, dlatego też głównym komponentem projektu było badanie realizowane we wszystkich 16 samorządach wojewódzkich w Polsce. Niewątpliwie warto zwrócić uwagę na raporty z badań dotyczących lobbingu. Jednym z nielicznych jest raport dotyczący roli grup interesu w Polsce w procesie stanowienia prawa²³⁸. Na podkreślenie zasługuje również *Raport o potrzebie lepszych regulacji i dobrych praktyk działalności lobbingowej*, opracowany przez Fundację im. Stefana Batorego²³⁹.

Istnieje dość liczna grupa ważniejszych krajowych publikacji naukowych dotyczących lobbingu w UE²⁴⁰. Ponadto ukazały się prace omawiające prawną regulację lobbingu na świecie oraz w Polsce²⁴¹. Interesujące jest całościowe opracowanie zjawiska lobbingu w Stanach Zjednoczonych przez K. Oświecimskiego²⁴². Nowym

²³⁷ G. Markowski (red.), *Lobbing w samorządzie województwa*. Raport z badań i monitoringu, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2010.

²³⁸ Raport pt. *Rola grup interesów w procesie stanowienia prawa w Polsce*, Uczelnia Vistula, Warszawa, marzec 2012.

²³⁹ *Raport o potrzebie lepszych regulacji i dobrych praktyk działalności lobbingowej*, Fundacja im. Stefana Batorego, Warszawa, marzec 2015. Niniejszy raport jest analizą lobbingu w Polsce i próbą oceny tego, w jakiej mierze przeciętny obywatel może mieć dostęp do informacji oraz kto wpływa na decyzje publiczne (przejrzystość), czy wpływ ten zachowuje standardy etyczne po stronie zarówno lobbujących, jak i lobbowanych (uczciwość), i czy istnieje wystarczająco szeroka przestrzeń, w której jest możliwe zgłaszanie swoich potrzeb i interesów (równość dostępu).

²⁴⁰ K. Michałowska-Gorywoda, *Podejmowanie decyzji w Unii Europejskiej*, Warszawa 2002; U. Kurczewska, M. Mołęda-Zdziech, *Lobbing w Unii Europejskiej*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2002; K. Jasiński, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego...*; J. Sroka, *Grupy interesu w Europie* [w:] A. Antoszewski, R. Herbut (red.), *Systemy polityczne współczesnej Europy*, Warszawa 2006; U. Kurczewska, *Wpływ organizacji biznesowych na kształtowanie wybranych polityk Unii Europejskiej: handlowej, przemysłowej, konkurencji, ochrony środowiska i Wspólnej Polityki Rolnej*, praca naukowa, Katedra Studiów Politycznych, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne, Szkoła Główna Handlowa 2007; K. Jasiński (red.), *Grupy interesu i lobbing. Polskie doświadczenia w unijnym kontekście*, Instytut Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 2011; U. Kurczewska, *Lobbing i grupy interesu w Unii Europejskiej. Proces konsolidacji systemu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011; A.K. Cianciara, *Polski lobbing gospodarczy w Unii Europejskiej 2004–2010. Perspektywa neoinstytucjonalna*, Instytut Studiów Politycznych Polskiej Akademii Nauk, Warszawa 2012; J. Czub, *Lobbing grup biznesu w Unii Europejskiej*, Warszawa 2012.

²⁴¹ M. Wiszowaty, *Regulacja prawna lobbingu na świecie. Historia, elementy, stan obecny*, Warszawa 2008; *Działalność lobbingowa w procesie stanowienia prawa*, ustawa z dnia 7 lipca 2005 r. z komentarzem, Warszawa 2010.

²⁴² K. Oświecimski, *Grupy interesu i lobbing w amerykańskim systemie politycznym*, Wydawnictwo WAM, Kraków 2012.

opracowaniem naukowym jest monografia pt. *Lobbing w świetle teorii wyboru publicznego*, autorstwa M. Kalinowskiego²⁴³. W polskiej wersji językowej pojawiły się także zagraniczne publikacje zwarte²⁴⁴.

W analizowaniu lobbingu napotyka się szereg problemów. Jednym z nich jest jego nieformalny charakter, co znacznie utrudnia badanie samego zjawiska. Takie ujęcie powoduje duże trudności w określeniu skali lobbingu oraz stopnia, w jakim grupy interesu wpływają na decyzje polityczne i kształt prawa. Nieco innym problemem jest dostęp do materiałów źródłowych, ponieważ nie wszystkie organizacje grup interesu udostępniają swoje stanowiska na stronach internetowych lub portalach branżowych. Ważną kwestią, utrudniającą analizę lobbingu, jest różny sposób prowadzenia polityki przez poszczególne instytucje UE. Najwięcej problemów występuje podczas śledzenia „ścieżką narodową”, tj. poprzez przedstawicieli państw członkowskich w Radzie UE, natomiast nieco łatwiej dociera się do danych Komisji Europejskiej i Parlamentu Europejskiego z uwagi na otwartość tych instytucji wobec lobbystów oraz częściowy dostęp do materiałów nadsyłanych przez strony podczas konsultacji, a także ze względu na jawność debaty. Biorąc pod uwagę specyfikę lobbingu w Unii Europejskiej, tj. jego profesjonalny i instytucjonalny charakter, jego pozytywną percepcję oraz otwartość niektórych instytucji na udział podmiotów zewnętrznych (co dodatkowo zachęca do prowadzenia działań lobbingowych), wydaje się możliwe adekwatne opisanie tego zjawiska, tym bardziej że dostępna jest pewna liczba formalnych źródeł zawierających cenne dane, jak na przykład oficjalne stanowiska organizacji grup interesu. W przypadku lobbingu instytucjonalnego istnienie skutecznego lobbingu – czyli takiego, w wyniku którego doszło do ustanowienia lub zmiany przepisów prawnych lub do podjęcia określonych kroków przez instytucje unijne pod wpływem żądań wysuwanych przez określone grupy interesu – można wychwycić poprzez obserwację działań i analizę pisemnych postulatów wysuwanych przez grupy interesu²⁴⁵.

Punkt odniesienia (pomocny przy analizie lobbingu) stanowią badania prowadzone przez jednostki naukowe, odnoszące się do propozycji rozwiązań prawnych i społecznych wysuwanych postulatów w sposób obiektywny. Warto zwrócić uwagę na kilka podejść badawczych stosowanych w literaturze przedmiotu w odniesieniu do lobbingu i grup interesu. Na przykład ważnym kierunkiem ujęcia lobbingu

²⁴³ M. Kalinowski, *Lobbing w świetle teorii wyboru publicznego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016.

²⁴⁴ R. van Schendelen, *Machiavelli w Brukseli...*; M. Cini (red.), *Unia Europejska, organizacja i funkcjonowanie*, PWE, Warszawa 2007; M. Clamen, *Lobbing i jego sekrety...*

²⁴⁵ A. Vetulani-Cęgiel, *Lobbing w procesie kształtowania prawa autorskiego...*, s. 28–30.

jest teoria dostępu P. Bouwena²⁴⁶. Autor przyjął, że ze względu na występujące trudności w określaniu wielkości „wpływu” wskaźnikiem jego wywierania na instytucje unijne powinien być „dostęp” do instytucji. Przedmiotem badań były wzajemne relacje lobbystów (grup interesu) i instytucji unijnych. P. Bouwen opiera się na „teorii wymiany” (*exchange theory*) w ujęciu S. Levine’a i P.E. White’a (1961)²⁴⁷, odnoszącej się do interakcji między jednostkami zorganizowanymi, oraz na koncepcji „zależności zasobów” (*resource dependence*) J. Pfeffera i G.R. Salancika (1978)²⁴⁸, zwracającej uwagę na współzależności między oddziałującymi na siebie organizacjami, i odnosi je do rzeczywistości Unii Europejskiej²⁴⁹. Zdaniem P. Bouwena lobbyści (grupy interesu) zabiegają o uzyskanie dostępu do instytucji oraz kontrolę nad agendą procesu politycznego. Instytucje z kolei dążą do uzyskania określonych dóbr, zwanych „dobrami dostępu”, do których należą:

- wiedza ekspercka,
- informacje o potrzebach i interesach danego sektora w skali europejskiej,
- informacje o potrzebach i interesach danego sektora w skali kraju²⁵⁰.

Badania jednoznacznie potwierdzają, że relacje między lobbystami i instytucjami są analogiczne do mechanizmu popytu i podaży. Mianowicie z jednej strony istnieje możliwość dostarczania przez lobbystów (firmy, stowarzyszenia – europejskie i krajowe, firmy consultingowe) określonych dóbr, co stanowi podaż, a z drugiej – zapotrzebowanie instytucji unijnych (Komisji Europejskiej, Parlamentu Europejskiego i Rady UE) na owe dobra, co jest popytem. Wyniki analizy wskazują, że każda instytucja, ze względu na swoją rolę w procesie decyzyjnym, w pierwszej kolejności wnosi zapotrzebowanie na inne „dobro dostępu”. Podejście to określa ponadnarodowe grupy interesu nie jako podmioty o danej strukturze organizacyjnej (*interest groups*), lecz jako sieci powiązań między członkami (*collective actors lub networks*). Według tej koncepcji działania grupy analizuje się w ujęciu poziomu intensywności współpracy podmiotów (*cooperation intensity*), występowania wspólnych ram działania (*collective action frame*) w obrębie danej sieci. Analizy dotyczą między innymi: strategii działania, spójności działań, zdolności do formułowania wspólnego stanowiska, profilu grupy, usytuowania podmiotów w sieci

²⁴⁶ P. Bouwen, *Corporate Lobbying and the European Union: Towards a Theory of Access*, European University Institute, Florence, Department of Political and Social Sciences, March 2001, EUI Working Paper SPS 2001, No 5.

²⁴⁷ S. Levine, P.E. White, *Exchange as a Conceptual Framework for the Study of Interorganizational Relationships*, „Administrative Science Quarterly” 1961, No 5, s. 583–601.

²⁴⁸ J. Pfeffer, G.R. Salancik, *The External Control of Organizations, A Resource Dependence Perspective*, New York; London 1978: Harper and Row Publishers.

²⁴⁹ P. Bouwen, *Corporate Lobbying and the European Union...*

²⁵⁰ Zob. B. Woszczyk, *Zjawisko lobbingu w Unii Europejskiej*, Dom Wydawniczy Duet, Toruń 2004, s. 18–19.

oraz stopnia jej centralizacji, długości trwania współpracy z instytucjami unijnymi, wielkości sieci, czyli liczby jej członków. Dobrym przykładem tego podejścia jest analiza przeprowadzona przez S. Haunssa i L. Kohlmorgena²⁵¹, odnosząca się do unijnego procesu stanowienia prawa autorskiego.

Z kolei w polskiej literaturze przedmiotu lobbing najczęściej jest przedstawiany na przykładzie kampanii lobbingowych (bardzo często reprezentowanych przez poszczególne organizacje grup interesu), zainteresowanych określoną polityką UE²⁵². Analiza tych kampanii uwzględnia przeważnie elementy, do których należą: opis sytuacji, cel kampanii, podmioty prowadzące działania (inicjatorzy, partnerzy, wykonawcy), aspekty organizacyjne, adresaci działań, strategia kampanii, działania (metody, techniki, środki), etapy przebiegu kampanii, źródła finansowania oraz zakończenie kampanii i jej rezultaty.

2.2.2. Uregulowania prawne lobbingu

Lobbing stanowi przedmiot regulacji w systemach prawnych. Duży nacisk na fakt legalności działań, mających na celu wywieranie wpływu na władzę, ma swoje odzwierciedlenie w regulacjach prawnych działalności lobbingowej. Mamy tutaj do czynienia z różnymi podejściami do kwestii uregulowań prawnych lobbingu, który jest umocowany w wielu aktach prawa – tak międzynarodowego, jak również polskiego. Wymaga to przede wszystkim:

- zaprezentowania regulacji zachowań osób pełniących funkcje publiczne,
- przedstawienia prawnego uregulowania zasad lobbingu,
- zaprezentowania koncepcji środowiskowej samoregulacji lobbystów.

Aktami prawnymi, które regulują zachowania osób zajmujących stanowiska publiczne w Polsce, są przede wszystkim:

- Konstytucja RP z 2 kwietnia 1997 r.,
- *Ustawa z dnia 9 maja 1996 r. o wykonywaniu mandatu posła i senatora* (Dz.U. z 1996 r. Nr 73 poz. 350),
- *Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o ograniczeniu prowadzenia działalności gospodarczej przez osoby pełniące funkcje publiczne*, tzw. ustawa antykorupcyjna (Dz.U. z 1997 r. Nr 106 poz. 679),
- *Ustawa z dnia 18 grudnia 1998 r. o służbie cywilnej* (Dz.U. z 1999 r. Nr 49 poz. 483),
- *Kodeks postępowania administracyjnego*,

²⁵¹ Zob. S. Haunss, L. Kohlmorgen, *Conflicts About Intellectual Property Claims. The Role and Function of Collective Action Networks*, IPGovernance Working Paper No. 1, July 2008, rev. March 2010, s. 4–5, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1162209.

²⁵² U. Kurczewska, M. Mołęda-Zdziech, *Lobbing w Unii Europejskiej...*

- *Kodeks karny* (przepisy dotyczące karalnych zachowań funkcjonariuszy publicznych),
- akty prawne – zarówno powszechnie obowiązujące, jak i wewnętrzne, dotyczące poszczególnych organów publicznych.

Na gruncie norm konstytucyjnych bezpośrednie regulacje lobbingu nie występują. Wiążą się one ściśle jedynie z koncentracją na osobach zaufania publicznego i regułach ich zachowań. W konstytucji działalność lobbingową legitymizuje katalog praw politycznych i obywatelskich, bez których trudno byłoby reprezentować interesy w demokratycznym państwie. Dodatkowo została w niej zagwarantowana możliwość reprezentowania interesów swoich zwolenników lub członków przez podmioty zbiorowe, do których należą:

- partie polityczne (art. 11, 13, 100 ust. 1),
- związki zawodowe i organizacje pracodawców (art. 12, art. 59 ust. 1–4),
- organizacje społeczno-zawodowe rolników (art. 12, art. 59 ust. 1),
- stowarzyszenia (art. 12),
- fundacje (art. 12),
- wspólnoty samorządowe (art. 16, art. 170),
- jednostki samorządu terytorialnego (art. 15 ust. 2, art. 16, art. 164 ust. 1–3 i inne przepisy – rozdział VII),
- samorządy zawodów zaufania publicznego (art. 17 ust. 1), inne rodzaje samorządów,
- samorządy gospodarczy i zawodowy (art. 17 ust. 2, art. 61 ust. 1),
- partnerzy społeczni (art. 20),
- kościoły i związki wyznaniowe (art. 25 ust. 1, 3, 5),
- mniejszości narodowe i etniczne (art. 35 ust. 1–2),
- podmioty gospodarcze (art. 61 ust. 3),
- obywatele działający na rzecz ochrony i poprawy stanu środowiska (art. 74 ust. 4)²⁵³.

W konstytucji określone zostały także inne kategorie podmiotów, które mogą prowadzić wspólne interesy i podejmować działania zbiorowe jako grupy specjalnego interesu. Są to: pracownicy (art. 67 ust. 2), emeryci (art. 67 ust. 1), inwalidzi (art. 67 ust. 1), niepełnosprawni (art. 69), uczniowie i studenci (art. 70 ust. 4), bezdomni (art. 75 ust. 1), lokatorzy (art. 75 ust. 2), konsumenci (art. 76) oraz użytkownicy i najemcy (art. 76)²⁵⁴.

²⁵³ *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997* (Dz.U. z 1997 Nr 78 poz. 483 z późn. zm.).

²⁵⁴ W.J. Wołpiuk, *Konstytucyjne zasady partycypacji zbiorowości w sprawach publicznych* [w:] *Działania zbiorowe w teorii i praktyce*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2005, nr 1090, s. 19–23.

W ujęciu konstytucyjnym dla działalności lobbingowej duże znaczenie ma podstawa reprezentowania interesów (art. 61), zgodnie z którymi obywatele mają prawo do informacji o działalności organów władzy publicznej. Dla reprezentowania interesów istotną rolę pełni regulacja art. 63 konstytucji dotycząca prawa składania petycji, wniosków i skarg w interesie publicznym, własnym lub innej osoby (za jej zgodą) do organów władzy publicznej. Art. 63 uszczegóławia ustawa o petycjach, z 11 lipca 2014 r.²⁵⁵, która jest komplementarna do ustawy z 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa. Wskazuje ona na możliwość składania petycji w interesie publicznym, podmiotu wnoszącego petycję oraz podmiotu trzeciego. Jej przedmiotem może być żądanie zmiany prawa lub podjęcie rozstrzygnięcia albo innego działania w sprawie dotyczącej podmiotu wnoszącego petycję, życia zbiorowego lub wartości wymagającej szczególnej ochrony w imię dobra wspólnego²⁵⁶.

W Polsce prekursorem ekspertów w obszarze lobbingu jest S. Ehrlich²⁵⁷. Po raz pierwszy kwestia lobbingu podniesiona została podczas konferencji *Sens, istota i granice lobbingu*, która odbyła się 7 listopada 1995 r. w Senacie. W tym okresie powołany do życia został Zespół ds. Lobbingu przy Biurze Studiów i Analiz Kancelarii Senatu. Składał się on z parlamentarzystów, urzędników oraz przedstawicieli grup lobbingowych. Jego podstawowym celem było wypracowanie w Polsce idei lobbingu oraz wypracowanie zasad kontaktowania się decydentów i grup interesu, przygotowanie projektu ustawy regulującej działalność lobbingową oraz kodeksu etycznego dotyczącego zjawiska lobbingu. W tym samym czasie powstał także Parlamentarny Zespół ds. Uczestnictwa Obywateli w Procesie Legislacyjnym, który znacznie przyczynił się do rozwoju lobbingu w Polsce. Jego działania koncentrowały się na popularyzacji idei lobbingu wśród decydentów, przedstawicieli mediów oraz różnych grup interesu. Głównych zadań zespołu co prawda nie udało się zrealizować, gdyż wraz końcem kadencji Senatu w 1997 r. nastąpiła zmiana formuły osób zaangażowanych, jednak w znaczący sposób przyczynił się on do przygotowania aktów prawnych, a także propozycji ustawy o działalności lobbingowej. Wykaz aktów prawnych w zakresie działalności lobbingowej prezentuje tabela 13.

²⁵⁵ Ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o petycjach (Dz.U. 2014, poz. 1195).

²⁵⁶ Ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o petycjach (Dz.U. 2014, poz. 1195).

²⁵⁷ S. Ehrlich, *Lobby*, „Państwo i Prawo” 1961, nr 3, s. 463.

Tabela 13. Wykaz aktów prawnych w zakresie działalności lobbingowej w Polsce

Nazwa aktu prawnego	Numer aktu prawnego
Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa	Dz.U. z 2005 r. Nr 169 poz. 1414 ze zm.
Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej	Dz.U. z 2004 r. Nr 1807 ze zm.
Ustawa z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej	Dz.U. z 2001 r. Nr 112 poz. 1198 ze zm.
Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji	Dz.U. z 1993 r. Nr 47 poz. 211 ze zm.
Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. – Prawo o stowarzyszeniach	Dz.U. z 1989 r. Nr 20 poz. 104 ze zm.
Ustawa z dnia 8 kwietnia 1984 r. o fundacjach	Dz.U. z 1991 r. Nr 55 poz. 234 ze zm.
Ustawa z dnia 23 maja 1991 r. o organizacjach pracodawców	Dz.U. z 1991 r. Nr 55 poz. 235 ze zm.
Ustawa z dnia 30 maja 1989 r. o izbach gospodarczych	Dz.U. z 1989 r. Nr 35 poz. 195 ze zm.
Ustawa z dnia 11 września 2019 r. – Prawo zamówień publicznych	Dz.U. z 1994 r. Nr 76 poz. 344 ze zm. Dz.U. z 1994 r. Nr 130 poz. 645 ze zm.
Ustawa z dnia 24 lipca 2015 r. – Prawo o zgromadzeniach	Dz.U. z 1990 r. Nr 51 poz. 297 ze zm.
Ustawa z dnia 27 czerwca 1997 r. o partiach politycznych	Dz.U. z 1997 r. Nr 98 poz. 604 ze zm.
Ustawa z dnia 23 maja 1991 r. o rozwiązywaniu sporów zbiorowych	Dz.U. z 1991 r. Nr 55 poz. 236 ze zm.

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy aktów prawnych.

Kolejnym ważnym punktem w rozwoju działalności lobbingowej był projekt ustawy o jednoci procedur decyzyjnych, który w lipcu 2000 r. zgłosiła Unia Wolności. W tym okresie opublikowano także opracowania Biura Standardów i Ekspertyz Kancelarii Sejmu oraz Kancelarii Senatu w zakresie aspektów lobbingu oraz raport pt. *Udział organizacji społecznych i gospodarczych w procesie legislacyjnym w Polsce*. Ten ostatni obejmował analizę porównawczą procedur, które umożliwiają obywatelom wpływanie na tworzenie prawa w rozwiniętych państwach demokratycznych, w tym również w Polsce. Przedstawione w nim zostało też oficjalne stanowisko Polskiej Rady Biznesu w sprawie lobbingu, opowiadające się za otwartością i przejrzystością działań lobbingowych, a także kontaktów pomiędzy przedsiębiorstwami i przedstawicielami administracji publicznej wszystkich szczebli, parlamentu i samorządu terytorialnego. Polska Rada Biznesu zaproponowała także prawne uregulowanie zasad lobbingu gospodarczego²⁵⁸. W 2003 r. w Polsce zostało utworzone Stowarzyszenie Profesjonalnych Lobbyistów, które

²⁵⁸ Stanowisko Polskiej Rady Biznesu w sprawie lobbingu z 2 marca 1998 r.

wnioskowało o zastąpienie ustawy rejestrem lobbystów, przygotowanym na wzór rejestru w Parlamencie Europejskim.

W dniu 7 lipca 2005 r. Sejm Rzeczypospolitej Polskiej przyjął ustawę o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa, która weszła w życie 7 marca 2006 r. Przyjmuje się, że sama ustawa była tworzona jako remedium na „aferalny” charakter lobbingu i kumulowanie się patologicznych relacji między sferami polityki i biznesu²⁵⁹. Projekt tej ustawy był konsultowany z Business Center Club, Polską Konfederacją Pracodawców Prywatnych, Niezależnym Samorządnym Związkiem Zawodowym „Solidarność” oraz z Ogólnopolskim Porozumieniem Związków Zawodowych. Podstawowym celem ustawy było przede wszystkim: określenie zasady jawności i przejrzystości w trakcie postępowania legislacyjnego oraz kontroli nad podmiotami zawodowo wykonującymi działalność lobbingsową w procesie stanowienia prawa²⁶⁰. Ustawa regulowała kontakty lobbystów z decydentami przez wprowadzenie większej przejrzystości w publicznym procesie decyzyjnym²⁶¹. Zwiększała także przejrzystość działania organów władzy publicznej dzięki wprowadzeniu konieczności udostępniania przez Radę Ministrów wykazu prac legislacyjnych²⁶².

Obecna treść artykułów 3–6 ustawy lobbingsowej stanowi jednak pewnego rodzaju regres w stosunku do pierwotnych jej zapisów z 2005 r., zgodnie z którymi rząd i ministrowie mieli obowiązek przedstawienia co najmniej raz na sześć miesięcy programów prac legislacyjnych dotyczących ustaw i rozporządzeń. Ustawa pomija także kwestie jawności tworzenia aktów prawnych, których inicjatorami są: Prezydent, Sejm i Senat, grupa co najmniej stu tysięcy obywateli oraz Krajowa Rada Radiofonii i Telewizji. Inną pominiętą kwestią jest również jawność tworzenia prawa miejscowego przez organy samorządu terytorialnego i rządowej administracji terenowej²⁶³.

Polska legislatura wprowadziła dość szeroką w wymiarze podmiotowym definicję lobbingu, zgodnie z którą za działalność lobbingsową mogą być uznane działania wszelkich podmiotów zmierzających „do wywarcia wpływu na organy władzy publicznej w procesie stanowienia prawa”²⁶⁴. Zarówno w praktyce działań

²⁵⁹ A. Kubiak, *Lobbing w polskim prawie i praktyce*, „Annales. Etyka w życiu gospodarczym” 2013, wol. 16, s. 135.

²⁶⁰ *Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa* (Dz.U. 2005 Nr 169 poz. 1414).

²⁶¹ L. Graniszewski, *Reprezentowanie interesów grupowych w Polsce*, Dom Wydawniczy ELIPSA, Warszawa 2015, s. 185–186.

²⁶² Na podstawie art. 6 ustawy o działalności lobbingsowej udostępnieniu w BIP podlegają także wszelkie dokumenty dotyczące projektów ustaw udostępnionych w BIP.

²⁶³ M. Zubik, *Ustawa o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa – uwagi na tle sytuacji organizacji pozarządowych*, „Trzeci Sektor” 2006, nr 6, s. 12.

²⁶⁴ Art. 2 ust. 1 *Ustawy z dnia 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa* (Dz.U. 2005 Nr 169 poz. 1414).

społeczno-politycznych, jak i w literaturze przedmiotu występuje wiele wątpliwości wobec tak rozbudowanego zakresu podmiotowego definicji działalności lobbingowej, obejmującego również organizacje stroniące od prowadzenia działalności lobbingowej, utożsamiające swoją działalność w tym obszarze raczej z realizacją funkcji doradczo-konsultacyjnych na rzecz organów państwa²⁶⁵. Pojawiają się także sugestie, że w kategorii podmiotów lobbingowych nie powinno się uwzględniać organizacji działających w interesie publicznym, tj. organizacji strażniczych (na przykład Amnesty International Polska) czy organizacji charytatywnych²⁶⁶. Tak szeroka definicja lobbingu powoduje poważne problemy także w działalności publicznej podmiotów, które nie prowadzą go w partykularnym interesie, jak na przykład: dziennikarze, prawnicy czy też organizacje pozarządowe²⁶⁷.

Definicja przedmiotowa działalności lobbingowej w ustawie ma także dość ogólny charakter. Zgodnie z nią za działalność lobbingową uznaje się „każde działanie (...) zmierzające do wywarcia wpływu na organy władzy publicznej w procesie tworzenia prawa”. W obrębie tego działania można także wskazać reprezentowanie interesów w zakresie dialogu społecznego, konsultacji społecznych czy – szerzej – dialogu obywatelskiego, których podstawą jest konstytucyjne prawo do petycji²⁶⁸.

W ustawie występuje także pojęcie „zawodowej działalności lobbingowej”, mówiące o tym, że jest to „zarobkowa działalność lobbingowa, prowadzona na rzecz osób trzecich w celu uwzględnienia w procesie stanowienia prawa interesów tych osób”. Jednocześnie ustawa nie wprowadza definicji lobbysty. Nie wskazuje także rodzajów działalności, które nie mogą być uznawane za działalność lobbingową, oraz nie określa zakazów prowadzenia lobbingu przez pewne podmioty²⁶⁹.

Nałożyła ona dodatkowo konieczność prowadzenia rejestru podmiotów wykonujących zawodową działalność lobbingową. Jest on udostępniony w Biuletynie Informacji Publicznej przez Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji. Zgodnie z ustawą kierownicy urzędów publicznych mają obowiązek określania reguł działania lobbystów, którzy funkcjonują w ich siedzibach, przedstawienia okresowych sprawozdań i ich publikacji w Biuletynie Informacji Publicznej. Poszczególne

²⁶⁵ M.M. Wiszowaty, *Ustawa o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa*, „Przegląd Sejmowy” 2006, nr 5, s. 58.

²⁶⁶ A. Zawisza, *Ustawa dla nikogo*, „Trzeci Sektor” 2006, nr 6, s. 69.

²⁶⁷ Zob. G. Markowski, J. Zbieranek, *Lobbing w Polsce – żywy problem, martwe prawo*, „Analizy i Opinie”, Instytut Praw Publicznych, grudzień 2007, nr 79.

²⁶⁸ Zob. M. Piestrak, *Lobbing w działalności polskich organizacji pozarządowych* [w:] M. Piestrak (red.), *Organizacje pozarządowe in praxi. Obraz polskiego sektora NGO*, Lublin 2014, s. 19; M. Piestrak, K. Kichewko, *Rola lobbingu w polskich stosunkach przemysłowych*, „Przegląd Politologiczny” 2001, nr 4.

²⁶⁹ P. Kuczma, *Lobbing w Polsce*, Dom Organizatora, Toruń 2010, s. 56.

ministrowie mają obowiązek przedstawiać premierowi informacje o pracownikach ich gabinetów politycznych. Przepisy ustawy wprowadziły również obowiązek przekazywania marszałkom Sejmu przez przewodniczących klubów i kół parlamentarnych oraz upubliczniania informacji na temat pracowników biur i asystentów społecznych. Grzywna za złamanie przepisów ustawy wynosi od 3 tys. do 50 tys. zł²⁷⁰.

Ustawa o działalności lobbinglej określa także, że każda osoba może zgłosić zainteresowanie pracami nad projektem danej ustawy lub danego rozporządzenia. Podmiot zgłaszający takie zainteresowanie może, na zasadach, które określa regulamin Sejmu, uczestniczyć w wysłuchaniu lub w posiedzeniu publicznym dotyczącym danego projektu. Wysłuchania dotyczące ustaw organizuje Sejm, z kolei wysłuchania w zakresie poszczególnych rozporządzeń organizują odpowiednie ministerstwa²⁷¹. Kancelarie Sejmu raz na rok są zobowiązane do publikowania informacji o działaniach podejmowanych przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbinglej na terenie Sejmu.

W Polsce w mediach i opinii publicznej lobbying często jest utożsamiany z nielegalnymi czy kontrowersyjnymi metodami wpływu. Powyższe rozważania jednakże jednoznacznie wskazują, że działalność lobbinglej ma w naszym kraju umocowania prawne²⁷², co wskazuje na fakt jej legalności i jawności. Pozytywne postrzeganie przez społeczeństwo działalności lobbinglej wymaga konieczności zmiany podejścia do tego zjawiska – zarówno w sferze mentalnej, jak i psychologicznej – oraz wprowadzenia nowych standardów zachowań decydentów państwowych, przedsiębiorców oraz samych lobbystów.

2.2.3. Dobre praktyki lobbingu

Ze względu na fakt, że lobbying na całym świecie stanowi ważny instrument wykorzystywany w reprezentacji interesów organizacji, wiele krajów wprowadziło prawne i etyczne uregulowania działalności lobbinglej w celu zapewnienia jego jawności. Polska dołączyła do tej grupy w 2005 r., z chwilą wejścia w życie pierwszej ustawy o lobbingu.

W krajach europejskich w okresie powojennym jednym ze sposobów komunikacji pomiędzy politykami a obywatelami stał się korporatywizm, którego działania polegały na kształtowaniu polityki w sferze spraw publicznych za pośrednictwem ugrupowań reprezentujących interesy poszczególnych branż i sektorów. Z tego też względu często bywa on przeciwstawiany tradycyjnemu modelowi

²⁷⁰ B. Leśniewski, J. Pilczyński, *Lobbying po ludzku*, „Rzeczpospolita”, 8 lipca 2005.

²⁷¹ Sejm RP, <http://www.sejm.gov.pl/lobbying/lobbying1.html>, data dostępu: 10 grudnia 2016.

²⁷² *Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r...*

liberalnej demokracji, w której decyzje polityczne są podejmowane przez rząd, wybrany w wyniku demokratycznych wyborów²⁷³.

Lobbing w Europie określany jest zamiennie pojęciem „grupa interesu” lub „grupa nacisku”. Przyjmuje on też w poszczególnych krajach odmienne wzorce i dość często kojarzony jest z reprezentowaniem interesów partykularnych i z uzyskiwaniem korzyści w dość podejrzany sposób. W Unii Europejskiej, w której są podejmowane decyzje dotyczące ustawodawstwa, dotacji oraz zamówień publicznych, występują złożone struktury i procedury podejmowania decyzji. Tym samym otwiera się droga rozwoju rzecznictwa interesów.

Dokonując analizy poprawności polskich uregulowań prawnych dotyczących lobbingu, warto porównać je z rozwiązaniami stosowanymi przez inne kraje, szczególnie w zakresie uregulowań prawnych i etycznych (tabela 14). W poszczególnych krajach rozporządzenia różnią się od siebie, ale wszystkie podnoszą ideę jawności, przejrzystości i otwartości. Prawne uregulowania lobbingu w większości przypadków odznaczają się restrykcyjnym charakterem i wskazują na konieczność rejestracji podmiotów zajmujących się działalnością lobbingową. W wielu krajach, poza prawnymi uregulowaniami o charakterze pisemnym, działają także procedury ustne o charakterze nieformalnym, które w danym kraju nie są regulowane przez formalne przepisy, ale są respektowane zwyczajowo.

Tabela 14. Prawne i etyczne aspekty działalności lobbingowej w wybranych krajach

Państwo	Przepisy ustawowe dotyczące lobbingu	Kodeks postępowania lobbyistów	Rejestr lobbyistów, stanowiący przejrzystość
Austria	TAK (obowiązuje od 2013 r.)	TAK (ustawowy)	TAK (obowiązkowy)
Chorwacja	NIE	NIE	samoregulacja (dobrowolny)
Czarnogóra	TAK (obowiązuje od 2012 r.)	TAK (ustanowiony przez Dyрекcję Inicjatyw Antykorupcyjnych)	TAK (obowiązkowy)
Czechy	NIE	samoregulacja	NIE
Dania	TAK	NIE	TAK
Finlandia	NIE	samoregulacja (od 2012 r.)	NIE

²⁷³ E. Bednarska, *Lobbing*, „Sektory Polskiej Gospodarki”, październik–grudzień 1998, s. 3.

2. Natura lobbingu na płaszczyźnie badań nad profesjonalizacją...

Państwo	Przepisy ustawowe dotyczące lobbingu	Kodeks postępowania lobbystów	Rejestr lobbystów, stanowiący przejrzystość
Francja	Regulamin Zgromadzenia Narodowego (1/1/2014)	TAK zatwierdzony przez prezydium Zgromadzenia Narodowego (1/1/2014)	TAK (dobrowolny)
Gruzja	TAK (obowiązuje od 1998 r.)	NIE	TAK
Hiszpania	NIE	samoregulacja	NIE
Holandia	regulamin parlamentu (obowiązuje od 2012 r.)	NIE	obowiązkowy rejestr podmiotów mających wstęp do parlamentu
Irlandia	TAK (obowiązuje od 2015 r.)	TAK	TAK
Litwa	TAK (obowiązuje od 2000 r.)	TAK Kodeks etyki lobbysty	TAK (obowiązkowy)
Łotwa	NIE	samoregulacja (od 2012 r.)	NIE
Macedonia	TAK (obowiązuje od 2008 r.)	NIE	TAK (obowiązkowy)
Niemcy	regulamin Bundestagu	NIE	dobrowolny rejestr lobbystów Bundestagu
Polska	TAK (obowiązuje od 2006 r.)	samoregulacja (opracowany przez SPL)	TAK (obowiązkowy)
Rumunia	NIE	samoregulacja (2010 r.)	TAK (dobrowolny)
Słowenia	TAK (obowiązuje od 2011 r.)	samoregulacja	TAK (obowiązkowy)
Szwecja	NIE	samoregulacja (2005 r.)	NIE
Wielka Brytania	TAK (obowiązuje od 2014 r.)	NIE	TAK (obowiązkowy)
Włochy	NIE (przepisy dotyczące lobbingu istnieją na szczeblu regionalnym)	samoregulacja	TAK (wyłącznie region toskański)

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

Jak wynika z analizy zawartości tabeli 14, w większości państw nie występuje rejestr zawodowych lobbystów. Obowiązkowe rejestry lobbystów, których głównym zadaniem jest zapewnienie przejrzystości, prowadzi się w sześciu państwach, tj.: Austrii, Irlandii, Litwie, Polsce, Słowenii i Wielkiej Brytanii. W Chorwacji, Niemczech i Rumunii rejestry mają charakter dobrowolnych.

W dalszej części pracy zaprezentowane zostały przykłady lobbingu z punktu widzenia różnych praktyk stosowanych w poszczególnych krajach.

Gruzja. Pierwszą, ale jednocześnie najslabiej znaną²⁷⁴, europejską regulacją lobbingową w Europie była gruzińska ustawa²⁷⁵ z 1998 r. Definiuje ona działalność lobbingową jako wpływ osoby zarejestrowanej (lobbysty) na przedstawicieli organów wykonawczych, którego celem jest wprowadzenie w życie zmian prawnych zabronionych przez gruzińskie ustawodawstwo. Lobbyista z kolei to osoba działająca na zlecenie, za wynagrodzeniem i w czymś interesie. Zarejestrowanymi lobbystami mogą być jedynie obywatele Gruzji. Podlegają oni kontroli, w ramach której są zobowiązani do składania comiesięcznych sprawozdań ze specyfiki dochodów osiągniętych z działalności lobbingowej oraz realizowanych wydatków.

Zakres przedmiotowy działalności lobbingowej w Gruzji obejmuje wywieranie wpływu na władzę ustawodawczą oraz, w ograniczonym stopniu, na władzę wykonawczą. Regulacje lobbingu skierowane do władz regionalnych, w tym samorządu terytorialnego, w czasach uchwalania ustawy były rzadko spotykaną nowością, a obecnie są coraz częściej stosowane.

Dzięki uchwaleniu w Gruzji ustawy lobbingowej nastąpił wzrost społecznej świadomości istnienia lobbingu. Efektem tego było zwrócenie większej uwagi przez opinię publiczną na zagadnienia związane z partycypacją społeczną w procesie decyzyjnym. Inną korzyścią było zainteresowanie się kwestiami jawności tej partycypacji, przede wszystkim za sprawą mediów oraz pierwszych projektów badawczych i edukacyjnych²⁷⁶.

Regulacje działalności lobbingowej skierowane do organów władzy szczebla regionalnego skutkowały tym, że w aktach prawa miejscowego znalazły się

²⁷⁴ Na przykład w zagranicznej literaturze, stanowiącej szeroką analizę regulacji prawnej lobbingu na świecie, nie wspomniano o gruzińskiej ustawie ani słowa; por. R. Chari, J. Hogan, G. Murphy, *Regulating lobbying: a global comparison*, Manchester–New York 2010, a także portal promujący książkę z danymi dotyczącymi regulacji lobbingowej: <http://regulatelobbying.com/>. Po raz pierwszy szersze omówienie w literaturze polskiej: M.M. Wiszowaty, *Pierwsza w Europie. Lobbing w Gruzji*, „Decydent. Pismo Lobbingowe” 2004, nr 2.

²⁷⁵ Ustawa nr 1591 o działalności lobbingowej საქართველოს კანონი ლობისტური საქმიანობის შესახებ), http://www.parliament.ge/index.php?lang_id=GEO&sec_id=69&kan_det=det&kan_id=168.

²⁷⁶ W ofercie gruzińskich szkół wyższych pojawiły się studia podyplomowe dotyczące zagadnień lobbingu (zob. np. program studiów podyplomowych prowadzonych przez prywatną Akademię Ekonomii i Prawa w Tbilisi, <http://www.ael.ge/eng/viewsyllabus.php?id=1>).

przepisy w zakresie działalności lobbingsowej²⁷⁷. Pomimo wskazanych korzyści ogólna ocena regulacji zawartych w analizowanej ustawie jest negatywna. Ustawa nie spełniła pokładanych w niej nadziei i w chwili obecnej uznaje się ją raczej za martwe prawo.

Litwa. Za drugą w kolejności chronologicznej uznaje się ustawę litewską²⁷⁸, uchwaloną 27 czerwca 2000 r. Weszła ona w życie 1 stycznia 2001 r. W latach 2001 i 2003 była nowelizowana, a jej zmiany miały charakter korekcyjny. Zgodnie z zapisami ustawy lobbystami są wyłącznie osoby wykonujące tę działalność w sposób zawodowy (na podstawie zlecenia i na rzecz osób trzecich), a ich rejestracja ma charakter obowiązkowy i odpłatny. Dokonywana jest przez centralny organ, pięcioosobową Najwyższą Komisję Etyki Służbowej (Vyriausioji tarnybinės etikos komisija – załącznik X). Od lobbysty wymaga się przestrzegania kodeksu etyki z 2005 r.²⁷⁹

Ustawa reguluje kwestię tak zwanych drzwi obrotowych, poprzez wprowadzenie rocznego zakazu wykonywania działalności lobbingsowej dla osób pełniących dotychczas funkcje publiczne, tj.: urzędnika państwowego, posła, sędziego (art. 3).

Wprowadza wyłączenia podmiotowe dotyczące zakazu wykonywania lub zlecenia działalności lobbingsowej przez określone podmioty (art. 3 i 8), a także wyłączenia przedmiotowe, czyli wykaz działań, które nie są uznawane za lobbings (art. 7). Ustawa precyzuje także działania uznane za lobbings nielegalny (art. 6), na przykład reprezentowanie sprzecznych interesów dwóch klientów lub klienta nieistniejącego.

Lobbysta ma obowiązek raz w roku (do 15 lutego) przedstawić raport z rocznej działalności, który zawiera dane własne, dane zlecniodawców, wydatki i dochody lobbysty oraz wykaz aktów prawnych będących przedmiotem lobbingu (art. 11). Głównym źródłem informacji są dane z rejestru prowadzonego przez komisję etyki, obejmującego podmioty wykonujące działalność lobbingsową, oraz prezentowane co roku litewskiemu parlamentowi raporty komisji.

Na Litwie obecnie zarejestrowanych jest 40 lobbystów, co wynika głównie z faktu, że obowiązujące przepisy ustawy o działalności lobbingsowej umożliwiają podmiotom wykonującym działalność lobbingsową uniknięcie rejestracji. Komisja etyki oraz przedstawiciele nauki i praktyki lobbingu systematycznie

²⁷⁷ Zob. art. 52 prawa organicznego gminy Tianeti მუხლი 52. ადგილობრივი თვითმმართველ-ობის შესახებ, <<http://tianeti.org.ge/?m=3&sm=0>>.

²⁷⁸ Ustawa nr VIII-1749 z 27 czerwca 2000 r. o działalności lobbingsowej w Republice Litewskiej (Įstatymas Lietuvos Respublikos Lobistinės Veiklos).

²⁷⁹ Lobistų etikos kodeksas. Decyzja Komisji nr AC 10(L) z 31 marca 2005 r.

podnoszą zastrzeżenia dotyczące litewskiej ustawy lobbingowej²⁸⁰. Najczęściej wskazywanymi niedociągnięciami są: brak objęcia rejestrem lobbystów oraz brak obowiązku składania raportów z działalności przez przedstawicieli tak zwanych rzeczników interesu publicznego w sytuacji, gdy powszechnie stosowana jest praktyka zapraszania do współpracy z decydentami lobbystów w charakterze ekspertów. Sytuacja ta powoduje, że lobbyści ci nie podlegają porządkom ustawy. Innymi wskazywanymi wadami ustawy są:

- brak realnych uprawnień zachęcających lobbystów do rejestracji,
- brak obowiązkowych raportów składanych przez adresatów lobbingu – polityków i urzędników państwowych,
- nieokreślony cel regulacji lobbingu (walka z korupcją czy promocja lobbingu).

W przypadku sankcji za naruszenia przepisów ustawy odsyła ona do innych aktów prawnych, które przewidują kary finansowe w wysokości od 165 do 335 euro za pierwsze i około 335–670 euro za kolejne naruszenie przepisów. Biorąc pod uwagę wysokość honorariów lobbystów, kary te są raczej symboliczne, co skutkuje faktem, że na Litwie korzyści z nielegalnego lobbingu wyceniane są na ponad 30 milionów euro²⁸¹.

Propozycje zmian ustawy dotyczą także:

- wprowadzenia w projektach aktów prawnych konieczności informowania o grupach interesów, które będą mieć korzyści z ich uchwalenia,
- uszczelnienia dostępu do deputowanych,
- uczynienia dostępu do deputowanych jednym z przywilejów tylko zarejestrowanego lobbysty,
- regulacji ustawowej dotyczącej prawa do petycji, w celu odróżnienia go od lobbingu,
- promocji pozytywnego wizerunku lobbingu w szkołach (między innymi przez komisję etyki),
- pomocy państwa w celu powołania profesjonalnej organizacji zawodowej lobbystów, która stałaby na straży standardów prowadzonej działalności

²⁸⁰ Zob. L. Andrikienė (red.), *Šiuolaikinės lobistinės veiklos tendencijos*, Vilnius 2002; V.U. Trumpa, G. Kadziauskas, *Kaip lobizmo reguliavimas apsunkina verslo santykius su valdžia*, „Vadovo pasaulis” 2005, nr 4; *Nelegaliems lobistams užkliuvo skaidrus ofi cialių lobistų darbas*, <http://www.balsas.lt>; R.J. Hrebenar, C.H. McBeth, B.B. Morgan, *Interests and lobbying in Lithuania: a spectrum of development*, „Journal of Public Affairs” 2008, nr 8; A. Medalinskas, *Kaip gimsta landos įstatymuose*, „Lietuvos žinios” z 23 kwietnia 2009 r.; A. Raskazovas, *Laukime skandalo!*, „Atgimimas” z 5 lutego 2010 r., <http://www.atgimimas.lt/>; Stenogram konferencji naukowej *Lobizmas ir korupcija: interesų grupių poveikis politikos proceso skaidrumui (Lobbing i korupcija: grupy interesu a przejrzystosc procesu politycznego)* zorganizowanej w litewskim Sejmie 8 czerwca 2011 r., <http://www.antikorupcija.lt>.

²⁸¹ Podano za R. Stumbrysem, prezesem Krajowego Związku Lobbystów (Nacionalinės Lobistų asociacijos); A. Čaplikas, *Lobistai ar kyšininkai?*, <http://www.valstietis.lt/>.

oraz promowałyby stosowanie nowoczesnych metod i technik działalności lobbingowej.

Węgry. Ustawa lobbingowa na Węgrzech pochodzi z 1 marca 2006 r.²⁸². Weszła w życie 1 września 2006 roku²⁸³. Na jej mocy na lobbystów nałożono konieczność corocznej rejestracji i kwartalne raportowanie wykonywanej działalności lobbingowej (§ 30). Ustawa wprowadziła wymóg dotychczasowej niekaralności lobbysty oraz posiadania przez niego wykształcenia wyższego (§ 7). Jednocześnie zarejestrowany zawodowy lobbysta uzyskał określone przywileje (§ 25–29), czyli: prawo uczestniczenia w posiedzeniach komisji parlamentarnych, a także organów samorządu; identyfikator będący jednocześnie kartą wstępu na teren budynków rządowych i parlamentu; możliwość zapraszania decydentów politycznych na oficjalne spotkania (z obowiązkiem zadbania o ich osobiste stawiennictwo lub zapewnienie odpowiedniego zastępstwa), przekazywanie im ekspertyz i oficjalnych stanowisk oraz prawo organizowania z udziałem decydentów, pod warunkiem nieprzekroczenia ustawowo określonych kosztów.

Powyższe regulacje ustawy poddane zostały szerokiej krytyce. Lobbyści postulowali wspieranie przez państwo profesjonalnych organizacji lobbingowych, co eliminowałoby w ten sposób pseudolobbystów. Z kolei organizacje pozarządowe podnosiły, że regulacje ustawy dają duże przywileje lobbystom, a dla nich są wręcz dyskryminujące. Krytyka dotyczyła także zbyt małej kwoty grzywny za naruszenie ustawy (§ 33), gdyż wynosiła ona maksymalnie 10 milionów forintów (czyli około 150 tysięcy zł). W marcu 2010 r. węgierski rejestr lobbystów obejmował 248 lobbystów i 44 organizacje prowadzące działalność lobbingową, ale – jak uważają badacze – spora część lobbystów nie była zarejestrowana²⁸⁴.

Z dniem 1 stycznia 2011 r. ustawa została uchylona, a jej miejsce zajęła ustawa dotycząca społecznej partycypacji w procesie ustawodawczym²⁸⁵. Nowe prawo nie reguluje jednak lobbingu. Zgodnie z preambułą nowej ustawy regulacje w niej zawarte mają na celu zapewnienie maksymalnej jawności oraz pozwalają społeczeństwu na szeroki dostęp do procesu ustawodawczego. Przewidują one:

- prowadzenie konsultacji publicznych, głównie za pośrednictwem internetu,
- publikację projektów rządowych aktów prawnych na oficjalnych stronach internetowych (§ 4),

²⁸² Ustawa nr XLIX z 2006 r. o działalności lobbingowej (Törvény a lobbitevékenységről).

²⁸³ Information about the Hungarian Lobby Act, Central Office of Justice, http://www.kimisz.gov.hu/print/english_pages/Lobby/lobby.html.

²⁸⁴ Z. Pogatsa, *The Law on Lobbying in Hungary and its effects*, Praga 2010, s. 2–4, http://www.euro-peum.org/doc/pdf/pogatsa_HU.pdf, s. 5–6.

²⁸⁵ Ustawa nr CXXXI z 22 listopada 2010 r. o partycypacji społecznej w procesie ustawodawczym (Törvény a jogsabályok előkészítésében való társadalmi részvételről).

- możliwość powoływania zespołów konsultacyjnych złożonych z przedstawicieli między innymi: organizacji pozarządowych, grup interesów i środowiska naukowego (§ 13).

Jednocześnie spod reżimu ustawy została wyłączona część uregulowań, do których należą na przykład: prawo unijne, budżet, umowy międzynarodowe (§ 5 pkt 3). Oznacza to z jednej strony ograniczenie możliwości prowadzenia konsultacji na ich temat, ale z drugiej nie wyłącza takiej możliwości, jeśli wynika ona z innych przepisów.

Wprowadzenie radykalnych zmian przez węgierskiego ustawodawcę nie znalazło jednak zbyt wielu naśladowców. Zgłaszane dotychczas w Europie propozycje w zakresie uregulowań lobbingu miały charakter bezpośredni (ustawa lobbingowa) i oparte były na modelu amerykańskim, który uważa się za najbardziej zaawansowany.

Poza wyżej wymienionymi ustawami uchwalenie regulacji lobbingowych miało miejsce jeszcze w trzech państwach europejskich. W **Republice Macedonii** parlament uchwalił ustawę prawo o lobbingu w dniu 27 sierpnia 2008 r.²⁸⁶

W **Słowenii** przyjęto ustawę o uczciwości i zapobieganiu korupcji z dnia 26 maja 2010 r., która weszła w życie 5 czerwca 2010 r.²⁸⁷ i do tej pory podlegała już dwukrotnej nowelizacji²⁸⁸. Z kolei parlament **Czarnogóry** 2 listopada 2011 r. przyjął ustawę o lobbingu. Weszła ona w życie 1 stycznia 2012 r.²⁸⁹

Wskazane ustawy charakteryzują się wieloma podobieństwami w kontekście:

- regulacji działalności lobbingowej prowadzonej zarówno przy organach władzy ustawodawczej, wykonawczej, jak i samorządowej,
- wprowadzenia obowiązkowej rejestracji lobbystów i prowadzenia przez nich sprawozdawczości,
- wprowadzenia dodatkowych uprawnień dla zarejestrowanych lobbystów,
- powierzenia prowadzenia rejestru lobbystów oraz sprawowania kontroli nad wykonaniem ustawy odrębnemu organowi państwa, właściwemu w sprawach przeciwdziałania korupcji²⁹⁰.

²⁸⁶ *Закон за лобирање* (Службен весник на РМ, бр. 106 од 27 септембра 2008).

²⁸⁷ *Закон о интегритети и препреčevanju korupcije – ZIntPK* (Uradni list RS, št. 45/10 z 4 czerwca 2010).

²⁸⁸ *Закон о spremembah in dopolnitvah Zakona о интегритети и препреčevanju korupcije – ZIntPK-A* (Uradni list RS, št. 26/11 z 8 kwietnia 2011), *Закон о spremembah in dopolnitvah Zakona о интегритети и препреčevanju korupcije – ZIntPK-B* (Uradni list RS, št. 43/11 z 3 czerwca 2011). Zmiany dotyczyły między innymi zwiększenia uprawnień komisji przeciwdziałania korupcji.

²⁸⁹ *Закон о лобирању* (23–2/11–54/17 EPA 609).

²⁹⁰ W Czarnogórze jest to specjalna agencja do spraw antykorupcji w ramach administracji rządowej. Organami właściwymi w sprawach związanych z wdrażaniem i stosowaniem regulacji lobbingowej są Dyrekcja Inicjatyw Antykorupcyjnych (Uprava за Antikorupcijsku Inicijativu), a także Ministerstwo Finansów.

Regulacje macedońskie i słoweńskie dodatkowo rozwiązują problem tak zwanych drzwi obrotowych. Ustawa słoweńska obejmuje rozwiązania będące interesującą propozycją częściowego wyodrębnienia z działalności lobbingowej obszarów na rzecz interesu ogólnego, bowiem jej art. 56a nie uznaje za lobbing działania, którego celem jest wzmocnienie rządów prawa, a także dotyczącego demokracji, ochrony praw człowieka i podstawowych wolności.

Analizowane ustawy generują konieczność składania przez lobbystów raportów z ich działalności raz w roku, co można uznać za wadę obu rozwiązań. Słoweńskie przepisy rekompensują to szerokimi wymogami w zakresie treści raportu, w którym – poza typowymi danymi – muszą się znaleźć opis wszystkich metod wykorzystywanych przez lobbystę podczas prowadzenia działalności lobbingowej oraz wskazanie wszystkich wydatków na rzecz kampanii wyborczej i referendalnej (art. 64). Podstawowymi korzyściami wprowadzonych rozwiązań były sankcje, jakie przewidywała ustawa, a które polegały na: upomnieniu, czasowym zakazie wykonywania działalności lobbingowej, aż do wykreślenia z rejestru lobbystów (art. 73–74), a także karze grzywny (art. 77). Sankcje o podobnym charakterze przewidziane są także przez prawo czarnogórskie, w którym, w zależności od formy naruszenia, przewiduje się karę grzywny od 90 do 20 000 euro (art. 43).

W kwestii określenia wymagań dla lobbysty regulacje czarnogórskie wprowadzają specjalny egzamin organizowany przez organ rejestrowy (art. 11 ust. 2 pkt 4), a regulacje macedońskie – konieczność posiadania wykształcenia wyższego w dziedzinie związanej z lobbingiem (art. 5). Ustawa czarnogórska ustanawia także konieczność przestrzegania przez każdego lobbystę kodeksu etyki przygotowanego przez Dyрекcję Inicjatyw Antykorupcyjnych²⁹¹.

Poza wymienionymi obowiązującymi regulacjami dotyczącymi lobbingu warto też dokonać analizy najnowszych projektów ustaw, gdyż aktywność projektodawcza krajów europejskich w ciągu ostatnich lat była w tym obszarze wyjątkowo duża. W kilku krajach wielokrotnie podejmowane były próby uchwalenia ustawy regulującej sferę lobbingu. Podjęto je: na Łotwie (2007 r.)²⁹², w **Bułgarii** (2008 r., czwarta próba), w **Czechach** (2010 r., trzecia), na **Ukrainie** (2010 r., szósta), w **Rumunii** (2011 r., druga). Przygotowane projekty odznaczają się cechami klasycznymi dla regulacji lobbingowych, z ich zaletami i wadami, na przykład ograniczenie się do lobbingu ustawodawczego w projekcie bułgarskim czy brak sprecyzowanego celu w regulacji ukraińskiej²⁹³. Spośród wymienionych najbardziej

²⁹¹ Pravila Etičkog Postupanja Lobista (Broj: 01-1083-2/11) zostały przyjęte przez dyrekcję 26 grudnia 2011 r.

²⁹² *Lettonia: presentata una bozza di regolamentazione dell'attività di lobbying*, www.lobbyingitalia.com.

²⁹³ V. Kalniņš, *Transparency in Lobbying: Comparative Review of Existing and Emerging Regulatory Regimes*, Riga 2011, s. 14–15.

restrykcyjnym charakterem odznacza się projekt regulacji rumuńskiej, w której za naruszenie przepisów przewidziano karę grzywny oraz pozbawienia wolności, a egzekwowanie zapisów ustawy powierzono aż czterem organom²⁹⁴.

Dania. Kolejnym krajem, który legalnie wprowadził prawo wykonywania działalności lobbingowej, jest Dania, gdzie regulacje opierają się na działaniach grup interesów w parlamencie. W Danii prowadzi się rejestr lobbystów, publikowany raz w roku. Każdy zarejestrowany w nim lobbysta ma prawo wstępu do budynków parlamentarnych, a także do wyrażania swoich opinii podczas posiedzeń komisji.

Analizując regulacje lobbingu, warto podkreślić, że dorobek pozaeuropejski w tym zakresie jest dużo skromniejszy. Pierwszym państwem pozaeuropejskiej części świata, w którym dokonano regulacji dotyczących działalności lobbingowej, był Tajwan. W 2007 r. wprowadzono w nim przepisy dość podobne do rozwiązań słoweńskich. Wśród elementów odróżniających regulacje tajwańskie od słoweńskich należy wskazać: uznanie za lobbing również działalności prowadzonej we własnym imieniu i interesie, dłuższy okres karencji dla eksurzędników, a także wyższą karę grzywny. Jednocześnie specyficzna sytuacja polityczna Tajwanu powoduje, że wprowadzono ustawy zakaz wykonywania działalności lobbingowej na zlecenie i w imieniu władz Chin, Makao i Hongkongu²⁹⁵.

Kanada jest państwem, w którym regulacje prawne lobbingu swoim początkiem sięgają roku 1989. Lobbysta, zgodnie z prawem, to „każda osoba, która za wynagrodzeniem angażuje się w działalność lobbystyczną podjętą wobec organów wykonawczych, warstwy urzędniczej, członków Izby Gmin i Senatu oraz ich personelu”²⁹⁶. Wywiera on wpływ na strategię, programy rządowe, przyznawanie dotacji, zawieranie umów, na stanowiska federalne czy organizowane spotkania. Lobbysta może być zatrudniany przez organizacje niedochodowe, prywatne przedsiębiorstwa, agencje reklamowe lub inne organizacje, które zajmują się głównie lobbingiem w stosunku do ośrodków decyzyjnych²⁹⁷.

W zbliżonym czasie miały też miejsce nowelizacje regulacji dotyczących działalności lobbingu w prawie amerykańskim i kanadyjskim. Zmiany te dotyczyły uregulowań na poziomie federalnym w USA (2007 r.)²⁹⁸ i w Kanadzie (2008 r.)

²⁹⁴ Ibidem, s. 19–27.

²⁹⁵ *Lobbying Act*, ustawa z 20 lipca 2007 r., weszła w życie 8 sierpnia 2007 r., *Shih Hsiu-chuan, Taiwan becomes third country to pass Lobbying Act*, „Taipei Times” z 21 lipca 2007 r., s. 4; *Taiwan’s Lobbying Act to take effect on August 8*, „The China Post”, <http://www.chinapost.com.tw/taiwan/national/national-news/2008/08/04/168456/p1/Taiwan%E2%80%99s-Lobbying.htm>.

²⁹⁶ E. Karpowicz, *Lobbying we współczesnym świecie – zarys uwarunkowań prawnych i działań praktycznych*, Raport Biura Studiów i Ekspertyz Kancelarii Sejmu, nr 167, listopad 1999 r., s. 4.

²⁹⁷ Ibidem, s. 5.

²⁹⁸ *Honest Leadership and Open Government Act of 2007* (Pub. L. 110–81, 121 Stat. 735) z 14 września 2007 r.

i polegały na zaostrzeniu przepisów odnoszących się do obowiązków lobbystów. W Kanadzie wprowadzono między innymi większą częstotliwość składania sprawozdań przez lobbystów, a w USA – wydłużenie okresu karencji na wykonywanie działalności lobbingowej przez byłych deputowanych oraz objęcie wymogami ustawy senatorów w szerszym zakresie.

W 2008 r. w gronie państw dążących do prawnego uregulowania kwestii lobbingu znalazło się też pierwsze państwo afrykańskie – **Nigeria**, dzięki projektowi ustawy, który trafił do parlamentu²⁹⁹.

Jak wynika z powyższych rozważań dotyczących prawnych uregulowań lobbingu, wyznaczony został ogólnosięwiatowy standard regulacji lobbingu, uznany również w Europie. Jednocześnie należy zauważyć, że najmniej skutecznymi uregulowaniami lobbingowymi są te, w których pomija się większość standardowych elementów. Do rozwiązań takich należą na przykład polskie regulacje. Ich skuteczność jest wprost proporcjonalna do stopnia zastosowania tego standardu³⁰⁰.

Obecna atmosfera sprzyja działaniom związanym z regulacją lobbingu. Ustawodawcy europejscy powinni, nie pomijając istotnych różnic: ustrojowych, politycznych, historycznych i mentalnościowych, jakie dzielą nie tylko Amerykę i Europę, ale przede wszystkim Europę Wschodnią i Europę Zachodnią, wykorzystać doświadczenia amerykańskie, co pozwoliłoby na uniknięcie błędów poprzedników. Należy mieć więc tylko nadzieję, że europejscy ustawodawcy osiągną zamierzony cel.

2.3. Praktyczne aspekty lobbingu

2.3.1. Wybrane modele lobbingu

Współczesna literatura przedmiotu wyodrębnia dwa główne modele wpływów, dzięki którym grupy biznesu realizują swoje cele. Są to model pluralistyczny, który odnosi się głównie do krajów anglosaskich, a przede wszystkim do Stanów Zjednoczonych, i model korporatystyczny – odnoszący się do krajów Europy Zachodniej. Oprócz nich zdefiniowano modele reprezentacji i legitymizacji demokratycznej w UE: pluralizm, etatyzm, formy neokorporacyjne i relacje przemysłowe³⁰¹. Pluralizm polega na szerokiej rywalizacji grup interesów w ramach reguł określanych przez państwo³⁰². Etatyzm odnosi się do sytuacji, w której

²⁹⁹ F. Spicciariello, *Lobbying, la Nigeria prova a darsi una regolata. Presentata una proposta di legge con obblighi e sanzioni*, <http://www.lobbyingitalia.com/>.

³⁰⁰ M. Wiszowaty, *Regulacja prawna lobbingu w państwach europejskich – najnowsze przykłady i pierwsze podsumowania na tle tendencji światowych*, „Przegląd Sejmowy”, dwumiesięcznik, rok XX, 5(112)/2012, Wydawnictwo Sejmowe, s. 63–65.

³⁰¹ J. Czub, *Lobbying grup biznesu...*

³⁰² J. Sroka, *Europejskie stosunki przemysłowe w perspektywie porównawczej*, Wrocław 2000, s. 42–46.

państwo bierze udział w procesach decyzyjnych, a reprezentacja grup jest minimalna. Neokorporacjonizm (forma neokorporatywistyczna) polega na organizowaniu podejmowania decyzji z zastosowaniem mediacji i negocjacji z udziałem instytucji państwowych i przedstawicieli grup biznesu. W relacjach przemysłowych funkcjonuje zakaz aktywnego uczestnictwa pracowników korporacji w organizacjach, a reprezentacja interesów odbywa się przez organizacje biznesowe³⁰³.

Analizowane modele lobbingu zostały wyróżnione na podstawie wielu kryteriów i w sposób syntetyczny przedstawione w tabeli 15.

Tabela 15. Kluczowe kryteria modeli lobbingu

Kryteria	USA (model pluralistyczny)	Państwa Europy Zachodniej (model neokorporatywistyczny)	Instytucje Unii Europejskiej
Filozofia polityczna	teorie grup nacisku i pluralizmu elit	reprezentacje partykularnych interesów	pozatraktatowy partner w procesie podejmowania decyzji w UE, element dialogu społecznego i obywatelskiego
Przesłanki historyczno-ustrojowe	brak feudalnych ograniczeń w rozwoju demokracji, duża aktywność obywatelska	tradycje reprezentacji stanowych oraz sformalizowanych organizacji grup społeczno-zawodowych, korporacjonizm	zwiększanie roli decyzyjnej ponadnarodowych instytucji EWG/WE/UE, tworzenie reprezentacji różnych dziedzin życia gospodarczego i społecznego
System rządów	prezydencki, silna pozycja władzy ustawodawczej	przewaga systemów parlamentarno-gabinetowych	skomplikowane relacje pomiędzy Radą Europejską, Komisją Europejską i Parlamentem Europejskim
System partyjny	utrwalony system dwupartyjny	dominacja systemów wielopartyjnych	grupy polityczne w Parlamencie Europejskim
Status	regulacja ustawowa, mocne instytucjonalizacja i profesjonalizacja	brak regulacji lub ich załączkowy charakter	regulacje w Parlamencie Europejskim i Komisji Europejskiej, postępująca instytucjonalizacja; samoregulacje środowiskowe (kodeksy etyczne stowarzyszeń lobbingowych)
Kultura polityczna	duże znaczenie prawa	różnice krajowe i regionalne	technokratyczne procedury konsultacyjne

³⁰³ J. Czub, *Lobbing grup...*, s. 75-76.

Kryteria	USA (model pluralistyczny)	Państwa Europy Zachodniej (model neokorporaty- wistyczny)	Instytucje Unii Europejskiej
Percepcja społeczna	stały i ważny element procesu decyzyjnego, szeroki oddźwięk	ambiwalencja, krytyka i podejrzliwość, niejawni charakter	zjawisko powszechnie znane, stopniowa akceptacja
Terminologia	<i>lobbying, lobbying industry, lobbies, advocacy</i>	grupy nacisku, grupy interesu, związki interesów	otwarty i strukturalny dialog ze specjalnymi grupami interesu, rozróżnienie krajowych i międzynarodowych grup nacisku

Źródło: M. Molęda-Zdziech, *Modele lobbingu* [w:] K. Jasiocki, M. Molęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbying. Sztuka skutecznego wywierania wpływu*, OE, Kraków 2000; K. Jasiocki, *Lobbying w USA, Europie Zachodniej i Polsce. Podobieństwa i różnice*, „Studia Europejskie Centrum Europejskiego UW” 2002, nr 4 (24), s. 117-134.

W modelu amerykańskim lobbying i grupy interesu postrzegane są jako naturalny przejaw życia demokratycznego, natomiast zorganizowana obrona interesów stanowi element demokracji partycypacyjnej. Postrzega się w nim instytucje polityczne (parlament czy partie polityczne) jako niewystarczalne, by zaspokoić potrzeby narodu, niezbędne jest więc powoływanie różnych pośredników pomiędzy obywatelami a instytucjami władzy pochodzącymi z wyborów.

W modelu korporatywistycznym podstawowe decyzje, zarówno na poziomie ekonomicznym, jak i politycznym czy kulturowym, podejmowane są w wyniku ustaleń między państwem a organizacjami, stowarzyszeniami czy związkami. Dodatkowo polityka opiera się w nim na negocjacjach między poszczególnymi grupami, często zrzeszonymi w korporacjach biznesowych, zawodowych czy środowiskowych, a rządem. Współczesną formą korporatywizmu jest funkcjonowanie pewnego rodzaju platform, partnerstw czy innego typu forów zrzeszających grupy interesów z danej dziedziny, która posiada określony status w kontaktach z rządem lub innym organem władzy publicznej. Zakres uprawnień takiego forum zależy od kompetencji i uprawnień określonych prawem. Dla przykładu warto wskazać, że w Polsce taki model ma regulacja dotycząca Komisji Trójstronnej. Zaletą tego rodzaju rozwiązania jest konieczność przeniesienia działań na rzecz własnego interesu danej grupy na poziom forum podmiotów o podobnym zakresie działania. Przetarg sił jest rozstrzygany w zakresie forum, bez udziału instytucji publicznych. Niemniej jednak powstaje podmiot, który pośredniczy między grupami interesów a władzą publiczną, co oznacza, że widoczne są tylko te informacje i argumenty, które zostały zaaprobowane przez podmiot pośredniczący.

Model pluralistyczny charakteryzuje się dużymi zmianami w obszarach praktyk lobbyistycznych. Polegają one na wprowadzaniu „cywilizowanych” form lobbingu, które mają na celu dostarczanie informacji oraz różnego rodzaju działania perswazyjne. Współcześnie w modelu pluralistycznym można wskazać trzy typy modeli lobbingowych, które zostały wyszczególnione poniżej (tabela 16).

O ile w modelu pluralistycznym szeroki zakres udziału grup interesów gwarantuje także spektrum opinii, informacji i perspektyw, o tyle w przypadku korporatywizmu czy neokorporatywizmu dochodzi do ich ograniczenia. Ustalona struktura podmiotów zrzeszających grupy interesów sprzyja przejrzystości kontaktów oraz form oddziaływania. Jednak nie wyklucza to lobbingu grup niezrzeszonych lub takich, w których ocenie ich punkt widzenia nie jest dostatecznie reprezentowany.

Tabela 16. Typy modeli lobbingu o charakterze pluralistycznym

Typ	Charakterystyka modelu
Model parlamentarny	Polega na tym, że lobbyści docierają do senatorów i przedstawicieli Kongresu, próbując przekonać ich do swoich racji.
Model techniczny	W tym modelu lobbysta jest postrzegany jako ekspert w danej dziedzinie, mający na celu dostarczanie specjalistycznej wiedzy potrzebnej do przyjęcia określonych rozwiązań prawnych.
Model proceduralny	Dotyczy działalności administracji, wówczas gdy każdy nowy projekt wymaga oceny opinii publicznej. Lobbyści zajmujący się lobbingiem proceduralnym przygotowują opinie i informacje w imieniu grup interesów, których te projekty bezpośrednio mogą dotyczyć. Takie działania mają na celu ułatwianie poparcia dla polityki prowadzonej przez państwo. Za pośrednictwem lobbystów następuje włączanie się zorganizowanych grup obywateli w życie publiczne. Te działania często przyczyniają się do demokratyzacji życia społecznego.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Kubiak, *Lobbing w polskim prawie i praktyce*, „Annales. Etyka w życiu gospodarczym” 2013, wol. 16, s. 133–134.

W ujęciu europejskim trudno mówić o jednym modelu lobbingu, gdyż w odniesieniu do działalności lobbingowej panuje większy sceptycyzm. Lobbing kojarzony jest w nim głównie z realizowaniem partykularnych interesów kosztem zazwyczaj interesu publicznego, w sposób często budzący zastrzeżenia prawne i etyczne. Decyzje w państwach stosujących elementy systemu korporacyjnego mają na celu negocjacje i przetargi skierowane zarówno do instytucji politycznych czy lobbyistycznych, jak i do różnego rodzaju korporacji zawodowych i przemysłowych. W tym ujęciu proces decyzyjny po obu stronach jest bardziej scentralizowany.

2.3.2. Podstawowe rodzaje i metody lobbingu

Współcześnie rodzaje lobbingu najczęściej klasyfikowane są ze względu na: cel/strategię, sposób osiągania celu oraz oczekiwane rezultaty³⁰⁴. Zgodnie z klasyfikacją według celu/strategii wyróżnia się **lobbing ofensywny** i **lobbing defensywny**. W sytuacji gdy głównym celem jest zachowanie *status quo*, mamy do czynienia z lobbingiem defensywnym. Ma on miejsce wówczas, gdy zmiany proponowane dla danej grupy są przez nią oceniane jako negatywne. W tej sytuacji celem tej grupy jest zachowanie rozwiązań dotychczasowych. Lobbing defensywny wykorzystuje techniki komunikacyjne, które stosowane są także w sytuacjach kryzysowych³⁰⁵. W strategii defensywnej podtrzymuje się i wspomaga projekty sprzyjające interesom określonej grupy, a działania koncentrują się na komunikowaniu poprzez odwoływanie się do opinii publicznej, korzystaniu z wyników sondaży itp.³⁰⁶

Lobbing ofensywny, inaczej nazywany strategią ataku, stosuje się w celu ograniczenia negatywnych wpływów i wspomagania działań pozytywnie wpływających na interesy danej grupy. Strategię ofensywną przyjmuje się, by nie dopuścić do realizacji projektów, które mogłyby negatywnie wpłynąć na interesy grupy.

Podział lobbingu ze względu na cel/strategię dodatkowo został rozszerzony o **lobbing: negatywny, konstruktywny i roszczeniowy**. Lobbing negatywny ma na celu dążenie do zachowania negatywnie ocenianego stanu, natomiast lobbing konstruktywny dotyczy proponowanych zmian w interesie grup ludzi lub całego społeczeństwa. Lobbing roszczeniowy zaś polega na walce o interesy i przywileje danej grupy interesantów³⁰⁷.

Ze względu na przyjętą taktykę działania wyróżnia się **lobbing bezpośredni** i **lobbing pośredni**. Lobbing bezpośredni przybiera charakter spotkania twarzą w twarz. Polega na bezpośrednim dotarciu do decydentów przez grupy nacisku. Jest on uznawany za najskuteczniejszą formę oddziaływania na decydentów, pozwala bowiem na uczestnictwo w procesach legislacyjnych oraz dostarcza organizacjom informacji potrzebnych w procesie podejmowania decyzji³⁰⁸. Lobbing bezpośredni może przybierać formę personalną lub pisaną.

W lobbingu bezpośrednim i lobbingu pośrednim można stosować różne metody i techniki, które zostały zaprezentowane w tabeli 17.

³⁰⁴ Por. K. Jasicki, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego...*, s. 45–60.

³⁰⁵ Ibidem, s. 161–162.

³⁰⁶ Ibidem, s. 161.

³⁰⁷ H. Mruk (red.), *Komunikowanie się w marketingu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 163.

³⁰⁸ Ibidem, s. 116–117.

Dość popularną grupą technik lobbingu są „techniki judo”³⁰⁹ autorstwa M. Clamena. Pozwalają one postawić grupę interesu w roli partnera, który powinien być: jednomyślny, wiarygodny i komunikatywny³¹⁰. Tabela 18 prezentuje pięć technik judo.

V.O. Key wskazuje, że w ramach lobbingu bezpośredniego jest możliwe dodatkowo zastosowanie tak zwanej metody sztucera oraz metody śrutówki. Metoda sztucera ma na celu znalezienie kontaktów wśród ludzi z otoczenia legislatora, a następnie nakłonienie ich do współpracy. Metoda śrutówki wykorzystuje potencjał własny organizacji. Opiera się na stymulowaniu aktywności własnych członków oraz osób przychylnych jej interesom do działań wobec konkretnego prawodawcy³¹¹.

Tabela 17. Lobbing bezpośredni i lobbing pośredni – wybrane metody i techniki

Lobbing bezpośredni		Lobbing pośredni
personalny	pisany	
<ul style="list-style-type: none"> – spotkania, – rozmowy, – konferencje prasowe, – przyjęcia, bankiety, – wystąpienia publiczne, – wizyty, – przesłuchania w komisjach, – tworzenie bazy danych/ sieci kontaktów towarzyskich (<i>networking</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> – listy, – faksy, – e-maile, – badania, – dane statystyczne, – artykuły, – ekspertyzy, – recenzje, – broszury, – książki 	<ul style="list-style-type: none"> – osoby trzecie (autorytety, znajomi, przyjaciele), – aktorzy publiczni (liderzy organizacji społecznych, politycy, hierarchowie wspólnot wyznaniowych), – mobilizowanie opinii publicznej (petycje, demonstracje, wywiady), – nauka i panele eksperckie (sponsoring, sympozja, konferencje, kongresy, publikacje stanowisk)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: S. Kuśmierski, *Public relations w procesie opiniotwórczym*, Warszawa 2006, s. 47; R. Laermer, M. Prichinello, *Public relations*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2004, s. 79.

Tabela 18. Techniki lobbingu w ujęciu M. Clamena

Rodzaj technik judo	Charakterystyka technik
Techniki typu „wnieść wkład” <i>Wnieść wkład w teksty techniczne</i> <i>Wnieść wkład do regulacji</i>	Techniki wykorzystywane przy redagowaniu projektów ustaw (np. w formie ekspertyz) lub gotowych propozycji regulacji. W 1998 roku BCC przeforsował zmiany do ustawy Ordynacja podatkowa – wpis hipoteczny.

³⁰⁹ Judo to japońska sztuka walki, w której wykorzystuje się siłę swojego przeciwnika, co powoduje, że traci on równowagę. Zwycięstwo należy do sprytniejszego.

³¹⁰ M. Clamen, *Lobbing i jego sekrety...*, s. 130.

³¹¹ V.O. Key, *Politics, Politics & Pressure Groups*, New York 1955, s. 165–166.

Rodzaj technik judo	Charakterystyka technik
<p>Techniki „alibi” <i>Zaangażowanie w imię postępu</i> <i>Dążenie do rozwiązywania sojuszu z decydem</i></p>	<p>Polegają na przedstawieniu konkretnych działań i rozwiązań mających na celu dobro interesów społecznych, które często są argumentowane skutkami dotyczącymi bezpieczeństwa obywateli czy ekologii. Techniki „alibi” są zalecane przez profesjonalnych konsultantów, dotyczą na przykład biopaliw, farmacji.</p>
<p>Techniki wymiany informacji <i>Być blisko urzędników i administracji</i></p>	<p>Głównym aspektem tej techniki jest wymiana informacji. Ważne są dyplomacja i wybór odpowiedniego momentu działania. Technika najczęściej wykorzystywana przy wypracowywaniu dobrych rozwiązań dla ogółu, dotyczących ochrony praw konsumenckich, praw człowieka czy ochrony środowiska. W 1998 roku BCC przygotował projekt nowelizacji Kodeksu pracy i skłonił Sejmową Komisję MŚP, aby zgłosiła go jako własną inicjatywę legislacyjną.</p>
<p>Techniki uczestniczenia w strukturach decyzyjnych <i>Mieć „swojego człowieka” w administracji</i></p>	<p>Technika zalecania uczestnictwa w różnych strukturach podejmowania decyzji. Wówczas wywieranie wpływu na decydentów występuje naturalnie. W tym celu zazwyczaj są organizowane spotkania negocjacyjne, wyjazdy studyjne i konferencje. Często tworzy się stowarzyszenia, które mają charakter grup poparcia w ramach własnych struktur. Przykładem takich działań jest tworzenie okrągłych stołów w UE, powołanie w 1991 roku Parlamentarnej Grupy Kobiet.</p>
<p>Technika grania jurysdykcją <i>„Grać” na drodze sądowej</i></p>	<p>Nie jest to taktyka jednorodna. Ma na celu osłabienie oponenta. Czasami sprzyja destabilizacji sytuacji gry na zwłokę. Dobrym przykładem jest zakaz reklamy tytoniu.</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Clamen, *Lobbing i jego sekrety*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 2005, s. 130-142; K. Jasicki, M. Molęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego wywierania wpływu*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 163-169; B. Woszczyk, *Lobbing w Unii Europejskiej*, Dom Wydawniczy DUET, Toruń 2004, s. 109-113.

Lobbing postrzegany jest także przez pryzmat innych form komunikacji, wskazujących go jako szczególną formę przekazywania informacji, perswazji, manipulacji, public relations, *public affairs*, *government relations*, których charakterystyka przedstawiona została w tabeli 19.

Tabela 19. Formy komunikacji wykorzystywane w lobbingu

Forma komunikacji	Opis formy komunikacji
Przekazywanie informacji	Polega na skutecznym przekazywaniu rzetelnych informacji osobom, które podejmują decyzje. Proces przekazywania informacji tym, którzy podejmują decyzje, składa się z kilku elementów wyróżnionych na podstawie klasycznej formuły komunikowania H. Lasswella (z 1948 r.), uznawanego za ojca teorii komunikowania. Według badacza informacje można sprowadzić do pięciu podstawowych elementów: 1. Nadawca – kto przekazuje informacje?, 2. Przekaz – jaką informację przekazujemy?, 3. Odbiorca – komu informacja jest przekazywana?, 4. Czas – kiedy należy dotrzeć z informacją?, 5. Środki – w jaki sposób przekazujemy informację? Za pomocą jakich kanałów (mediów)?
Perswazja	Polega na przekonywaniu i pozyskiwaniu zainteresowania i aprobaty poprzez stosowanie argumentacji i sugestii. Istotą perswazji jest kreowanie pożądanych przez nadawcę zachowań odbiorców. Najczęściej w perswazji wykorzystuje się trzy techniki oddziaływania na odbiorcę: apelowanie o zajęcie określonego stanowiska i podjęcie określonych działań, argumentację o charakterze intelektualno-racjonalnym, argumentację o charakterze emocjonalnym ³¹² .
Manipulacja	Postrzegana jako kształtowanie postawy lub zachowania poprzez stosowanie kłamstwa lub nieujawnianie całej prawdy. O atrakcyjności manipulacji decyduje kilka czynników: pozwala zdobywać poparcie wśród ludzi, którzy nie rozumieją intencji danego nadawcy, pozwala ukryć brak poparcia społecznego oraz umożliwia uniknięcie jawnego, bezpośredniego przeciwstawienia nadawcy tym, którzy mogą stracić na jego działaniach ³¹³ .
Public relations (PR)	Polega na nawiązywaniu i podtrzymywaniu dobrych relacji z władzą państwową w celu wpływania na proces ustawodawczy i regulacje prawne, z tą różnicą, że adresatami nie są konsumenci, lecz decydenci. Lobbing rozumiany jako technika oddziaływania jest uważany za „wyspecjalizowaną formę public relations” ³¹⁴ . Działania public relations obejmują: realizację pełnych kampanii PR, opracowanie strategii komunikacji, organizację konferencji, sympozjów i szkoleń, monitoring mediów, opracowanie materiałów informacyjnych i promocyjnych.

³¹² Por. J. Frasz, *Język propagandy politycznej* [w:] *Teoria i praktyka propagandy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1997, s. 90–91.

³¹³ M. Karwat, *Sztuka manipulacji politycznej*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 1999, s. 49–50.

³¹⁴ T. Goban-Klas, *Public relations, czyli promocja reputacji. Pojęcia, definicja, uwarunkowania*, Bussines Press, Warszawa 1997, s. 49–51.

Forma komunikacji	Opis formy komunikacji
Public affairs (PA)	Działanie na rzecz wspólnego dobra, wspólnoty. Często uznawane za dyscyplinę zajmującą się utrzymywaniem kontaktów z władzami, instytucjami politycznymi, opiniotwórczymi, prawodawczymi itp. Zakres działań w obrębie PA obejmuje: komunikowanie się z rządem, komunikowanie się z władzami lokalnymi, stosunki z mediami, ze społecznością, reklamę, rozstrzyganie spraw spornych, stosunki z inwestorami, komunikowanie się z załogą i personelem, publikacje wewnątrzorganizacyjne, konferencje i seminaria ³¹⁵ .
Government relations (GR)	Służy do budowy relacji z centrum władzy różnych szczebli: rządowego, parlamentarnego, samorządowego, przedsiębiorstwa, stowarzyszeń lub grup nacisku. Do zadań <i>government relations</i> można zaliczyć: optymalizację warunków funkcjonowania własnego przedsiębiorstwa (własnej organizacji), limitowanie możliwości ingerencji władz w działania przedsiębiorstwa, dążenie do uzyskania uprzywilejowanej pozycji wśród pozostałych organizacji, autoprezentację organizacji na tle rozwiązywania kwestii problemowych, wokół których są budowane strategie lobbyistyczne.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Mołęda-Zdziech, *Lobbing a inne formy komunikowania* [w:] K. Jasiecki, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego wywierania wpływu*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 30-35.

Lobbing pośredni polega z kolei na uzyskaniu społecznego poparcia dla postulowanych rozwiązań dzięki odpowiedniemu kształtowaniu opinii publicznej. W tym przypadku organizacje angażują w swoją aktywność albo środki masowego przekazu, albo związki zawodowe wspierające przedsiębiorstwa. Kampanie medialne tworzą i wzmacniają wizerunek organizacji, co w późniejszym czasie pozwala budować atmosferę sprzyjającą konkretnym decyzjom³¹⁶. W tym celu stosowane są techniki aktywizacji społeczeństwa, takie jak³¹⁷: kreowanie wizerunku, stosowanie lobbingu oddolnego (*grassroots lobbying*), stosowanie lobbingu finansowego. Kreowanie wizerunku, określane jednocześnie jako lobbing oddolny, pozwala na budowanie pozytywnego otoczenia i angażowanie w tę budowę władz, obywateli oraz mediów. Lobbing oddolny włącza w realizowane działania także obywateli, którzy bezpośrednio odczuwają skutki

³¹⁵ E. Beryl, *Władza lokalna i relacje z rządem* [w:] A. Gregory (red.), *Public relations w praktyce*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1997, s. 98.

³¹⁶ Por. N. Ofmański, *Rozdział XII. Public affairs and lobbying* [w:] *Sztuka public relations. Z doświadczeń polskich praktyków*, Wydawnictwo Związek Firm PR, Warszawa 2011, s. 281.

³¹⁷ Por. K. Jasicki, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego...*, s. 170-182.

podjętych decyzji. Podstawowymi technikami lobbingu oddolnego są: bojkot, petycje, masowe kampanie, manifestacje oraz wysyłanie listów mających różne formy. Lobbing finansowy wykorzystuje techniki kwestowania, zbierania pieniędzy oraz powoływania się na opinię niezależnego, kompetentnego eksperta, zaś jego działania koncentrują się na zbiorce środków finansowych niezbędnych do realizacji projektu³¹⁸.

Ze względu na stopień jawności lobbingu wyróżniamy: **lobbing oficjalny (cywilizowany)** oraz **lobbing partyzancki (nielegalny)**, inaczej nazywany pirackim lub szeptanym. W lobbingu oficjalnym grupa interesantów działa otwarcie i wykorzystuje przede wszystkim jawne formy działania, zaś w przypadku lobbingu partyzanckiego mamy do czynienia z tworzeniem protekcyjnych grup wpływu czy też wręcz z korupcją³¹⁹.

Kolejne kryterium, czyli kryterium oczekiwanych rezultatów, pozwala wyodrębnić takie rodzaje lobbingu, jak:

- lobbing legislacyjny,
- lobbing normatywny,
- lobbing strukturalny,
- lobbing fałszywy,
- lobbing mix³²⁰.

Lobbing legislacyjny ma na celu wpływanie na ustanawianie i nowelizację praw. **Lobbing normatywny** ukierunkowany jest na tworzenie lub modyfikowanie norm technicznych. **Lobbing strukturalny** to wpływ na zmianę struktur decyzyjnych władzy, natomiast **lobbing fałszywy** dąży do uzyskania uprzywilejowanej pozycji w ramach obowiązujących reguł³²¹.

Zdaniem B. Le Grelle'a, belgijskiego badacza lobbingu, skuteczny lobbing opiera się na pięciu elementach, którymi są: prawo, polityka, ekonomia, dyplomacja i komunikacja. To tak zwany lobbing mix³²². Jest to koncepcja, którą można zaprezentować w postaci pięcioskładnikowej struktury (rysunek 16).

³¹⁸ Ibidem, s. 181.

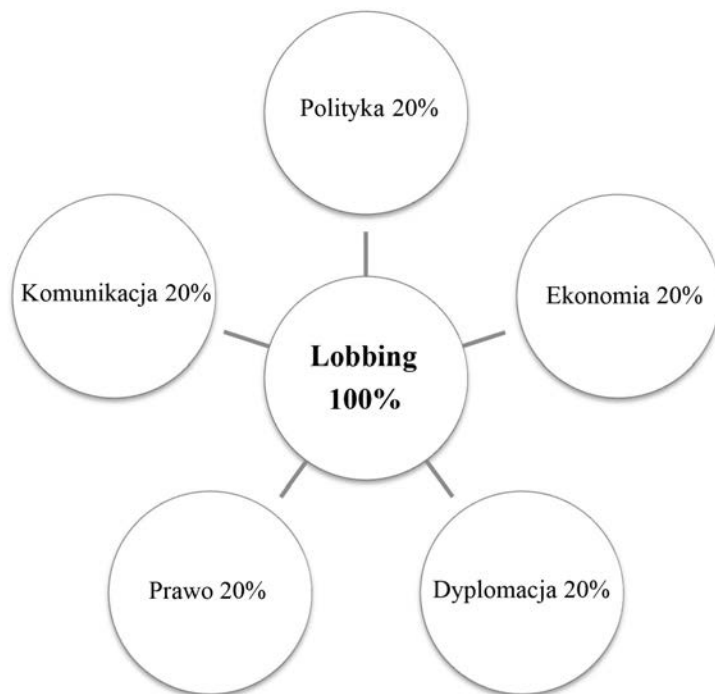
³¹⁹ H. Mruk (red.), *Komunikowanie się w marketingu...*, s. 162.

³²⁰ Por. P. Deszczyński, *Rozwój lobbingu w Polsce*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, LXVII, nr 4/2005, s. 210–211.

³²¹ Ibidem.

³²² B. Le Grelle, *Profession lobbyman: le pouvoir des coulisses*, Hachette, Paris 1987, s. 101.

Rysunek 16. Struktura lobbingu mix



Źródło: B. Le Grelle, *Profession lobbyman: le pouvoir des coulisses*, Hachette, Paris 1987, s. 101.

Poszczególne składniki lobbingu mix decydują o przyjęciu określonej strategii lobbystycznej. Ich właściwy dobór, dostosowywany do sytuacji społeczno-politycznej, tradycji i kultury danego kraju, ma olbrzymi wpływ na skuteczność działalności lobbingowej³²³.

Kompleksowe działania lobbingowe odznaczają się wielopłaszczyznowym charakterem i obejmują zarówno sfery ekonomii, polityki, jak i nauk społecznych, dlatego też w chwili obecnej mamy w Polsce do czynienia z dynamicznym rozwojem lobbingu korporacyjnego, gdzie lobbing jest traktowany jako ważny element konkurencyjności wielu korporacji. Poza międzynarodowymi korporacjami i dużymi firmami lobbing korporacyjny jest stosowany także przez silne organizacje pozarządowe, których strategia ekspansji często opiera się na ideach systemowej konkurencyjności, globalizacji konkurencyjnej oraz kapitalizmu inwestorskiego i w związku z tym wymaga skutecznego lobbingu³²⁴.

³²³ Por. K. Jasicki, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego...*, s. 159–160.

³²⁴ P.K. McPherson, S. Pike, *Accounting, Empirical Measurement and Intellectual Capital*, „Journal of Intellectual Capital” 2001, Vol. 2, No 3, s. 246–250.

Korporacje w sferze lobbingu wykorzystują różne formy interakcji z otoczeniem, między innymi: działania Corporate Social Responsibility, współpracę z organizacjami pozarządowymi, think tanki itp. Efektywne zarządzanie tak zbudowanym systemem pociąga za sobą konieczność zastosowania intensywniejszych działań lobbingowych³²⁵, które mogą być dla nich dobrą inwestycją bądź zagrożeniem.

W niektórych krajach mają miejsce próby regulacji prawnej lobbingu korporacyjnego, co w jakimś zakresie wpływa na zwiększenie transparentności i przeciwdziałania niepożądanym praktykom³²⁶. Lobbing korporacyjny znalazł swoje ujęcie także w naukach o zarządzaniu, szczególnie z perspektywy krytycznych studiów zarządzania³²⁷.

Zaprezentowana różnorodność klasyfikacji lobbingu wskazuje na brak jednolitego stanowiska w tym zakresie. Dość często działania lobbingowe na gruncie różnych systemów prawnych mogą być uznawane za zachowania legalne lub nielegalne. W związku z tym mamy do czynienia z występowaniem rozmaitych przeszkód w realizacji analizy prawno-porównawczej, ze względu na trudność formułowania wniosków w sytuacji występowania dużych różnic, zarówno w polityce regulacyjnej, jak również w rozumieniu samej działalności lobbingowej³²⁸.

Skuteczność metod lobbingowych jest uzależniona od wielu czynników, którymi są: interes grupy nacisku, otoczenie, uwarunkowania: polityczno-prawne, społeczne i kulturowe. Z badań jednak wynika, że za najbardziej efektywny lobbing uważa się metody i techniki lobbingu bezpośredniego, tj. rozmowę twarzą w twarz czy też spotkanie i dyskusję w małej grupie.

2.3.3. Dysfunkcje percepcji istoty lobbingu

Powszechnie uznaje się, że lobbing jest integralnym elementem kultury politycznej. Traktowany jest jako niezbędny element współczesnej demokracji. Proces działalności lobbingowej zakłada konieczność aktywnego uczestnictwa obywateli w sprawowaniu i kontrolowaniu władzy, które czynione są nie tylko za pośrednictwem partii politycznych, lecz także grup interesów.

Warto nadmienić, że nawet w krajach o wieloletnich tradycjach demokratycznych nie istnieje idealny system regulacji, który obejmuje swoim zasięgiem zakres dozwolonych praktyk lobbingowych. Dodatkowo termin „lobbing” nie

³²⁵ A. Lewicka-Strzałecka, *Odpowiedzialny lobbing jako instrument CRS*, „Annales. Etyka w Życiu Gospodarczym” 2011, nr 1, s. 205–210.

³²⁶ Ibidem.

³²⁷ Ł. Sułkowski, *Epistemologia i metodologia zarządzania*, PWE, Warszawa 2012, s. 221.

³²⁸ A. Jakubiak-Mirończuk, *Lobbing – konflikt realizacji partykularnych interesów grup społecznych a ochrona interesu publicznego*, „Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego” 2015, nr 7(12), s. 168.

ma jednoznacznie obowiązującego określenia. Często utożsamiany bywa z korupcją³²⁹. Osobliwości przypisywane omawianym formom działań pozwalają na ich odróżnienie pod względem legalności. Zmiany społeczno-ustrojowe w Polsce wpłynęły na zainteresowanie stosowanymi mechanizmami działania, które związane były z aktywnością podmiotów uczestniczących w procedowaniu rozwiązań legislacyjnych. Wolność obywatelska objawiała się między innymi możliwością powoływania zrzeczeń, stowarzyszeń czy też innych form organizacji obywatelskich, przyczyniając się do aktywnego włączania się zainteresowanych podmiotów w debaty społeczne dotyczące kształtu proponowanych rozwiązań. W latach 90. podjęto inicjatywę legislacyjną w zakresie opracowania rozwiązań normatywnych. Jednak ostateczny kształt zyskały one dopiero w roku 2005, w postaci aktu prawnego *Ustawa o działalności lobbinglej w procesie stanowienia prawa*, który wszedł w życie w 2006 roku. Na jego podstawie Polska dołączyła do grona demokratycznych państw, posiadających jasno określone reguły i zasady prowadzenia działalności lobbystycznej. Na mocy ustawy przyjęto, że „działalnością lobbinglejową jest każde działanie prowadzone metodami prawnie dozwolonymi, zmierzające do wywarcia wpływu na organy władzy publicznej w procesie stanowienia prawa”³³⁰. Za przykładem krajów europejskich za wiodące uznano podejście przedmiotowe lobbingu. Następnie w Polsce podjęto próbę reglamentacji działalności lobbinglejowej na przełomie wieków XX i XXI. Proces reglamentacji miał na celu przeciwdziałanie linearności interpretacji definicji pojęć „korupcja” i „lobbing”. O ile lobbing został w ustawie zapisany jako zbiór prawnie gwarantowanych metod i technik oddziaływania na poszczególne ogniwa decyzyjne w państwie czy w strukturach organizacyjnych, o tyle korupcję należy postrzegać jako konwencję naganności działania podmiotów uprawnionych do wydawania decyzji czy zajmowania stanowiska w imieniu i na rzecz uprawnionych organów państwowych czy organizacji³³¹. Konsekwencją pojawiania się korupcji jest osłabienie

³²⁹ Por. *Działalność lobbinglejowa w Polsce*, Wydawnictwo Sejmowe, Warszawa 2005, s. 1–3.

³³⁰ *Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r...*

³³¹ Termin „korupcja” wywodzi się z języka łacińskiego. Pochodzi od słowa *corruptio*, co oznacza ‘zepsucie’. Współcześnie korupcja to ‘żądanie, proponowanie, wręczanie lub przyjmowanie, bezpośrednio lub pośrednio, łapówki lub jakiegokolwiek innej nienależnej korzyści lub jej obietnicy, które wypacza prawidłowe wykonywanie jakiegokolwiek obowiązku lub zachowanie wymagane od osoby otrzymującej łapówkę, nienależną korzyść lub jej obietnicę’ – *Cywilnoprawna konwencja o korupcji, sporządzona w Strasburgu dnia 4 listopada 1999 r.* (Dz.U. 2004 Nr 244 poz. 2443); por. *Prawnokarna Konwencja o korupcji, sporządzona w Strasburgu dnia 27 stycznia 1999 r.* (Dz.U. 2005 Nr 29 poz. 249); *Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny*, art. 228–231a (Dz.U. 1997 Nr 88 poz. 553); *Ustawa z dnia 9 czerwca 2006 r. o Centralnym Biurze Antykorupcyjnym* (Dz.U. 2012.621, tekst jednolity), art. 3a. Według Ministerstwa Sprawiedliwości korupcja to „działanie, obietnica działania lub zaniechanie działania w celu uzyskania nienależnej korzyści przekazanej, obiecanej lub domniemanej, zarówno materialnej, jak i niematerialnej, w sposób bezpośredni lub pośredni”.

niezależności podejmowania decyzji, które mogą prowadzić do destabilizacji państwa, powodując, że uprawnione instytucje państwowe nie kierują się interesem publicznym, lecz za priorytet uznają interes partykularny, prywatny. Na tej podstawie wzrosła świadomość konieczności wyznaczania granic dozwolonych praktyk stosowanych w działalności lobbingowej. Dlatego też ustawodawcy przyświeca cel zasadniczy, tj. stworzenie transparentnych i spójnych rozwiązań, które nie będą powodować negatywnych emocji w zakresie stosowanych rozwiązań dotyczących rzecznictwa interesów i będą ugruntowywać wśród społeczeństwa przekonanie o racjonalnej możliwości włączania się obywateli w proces stanowienia prawa. Przyjęta w ustawie definicja działalności lobbingowej wyraźnie wskazuje cel działania, który można określać jako dążenie do wywierania wpływu na organy władzy w zakresie procedowania prawa. Aby przeciwdziałać ewentualnym zarzutom niezgodności z prawem, ustawodawca stanowi, że podmioty mogą stosować metody działania prawnie dozwolone. Uprawnionymi do ich stosowania są podmioty prowadzące działalność lobbingową oraz podmioty prowadzące zawodową działalność lobbingową.

Wizerunek profesji lobbysty zależy od wielu czynników, które determinują jego postrzeganie przez opinię społeczną. Kreują go przekonania, opinie, stereotypy, postawa, specyfika, cechy: zawodowe, osobiste oraz interpersonalne lobbysty. Istotne znaczenie w budowaniu opinii mają również media. Lobbing – będący częścią życia społecznego – często bywa postrzegany negatywnie jako gra o decyzję, prowadzona na zasadach wymiany, lub gra między administracją publiczną a grupami interesów. Polega ona na wywieraniu wpływu. W tym wypadku argumenty, informacje, obrazy są środkami do osiągnięcia zmian na powszechnie znanych zasadach³³².

Lobbing w Polsce ma niezwykle negatywne konotacje. W dużym stopniu wiąże się to z doniesieniami związanymi ze skandalem M. Dochnała. To jeden z licznych przykładów, dlaczego dziś słowo „lobbing” kojarzy się nam z niejasnymi układami na styku biznesu i polityki.

Debata publiczna na temat lobbingu jest utrudniona ze względu na jego wizerunek. Przykładowo w Polsce w 2003 r. 59% badanych było przekonanych, że za pomocą przekupstwa polityków można spowodować uchwalenie ustawy lub zmianę prawa; 73% twierdziło, że urzędnicy i zawodowi politycy często osiągają osobiste korzyści w zamian za uleganie naciskom w kwestii kontraktów i zamówień publicznych³³³. W 2013 r. 57% badanych osób krytycznie oceniało zgodną z prawem działalność lobbystów. Podobne krytyczne nastawienie do zjawiska

³³² M. Clamen, *Lobbing i jego sekrety...*, s. 15–18.

³³³ *Polacy o korupcji, lobbingu i „kupowaniu” ustaw*, Centrum Badania Opinii Społecznej (dalej: CBOS), luty 2003 (BS/37/2003); *Korupcja, nepotyzm, nieuczciwy lobbing*, CBOS, luty 2004 (BS/2/2004).

drzwi obrotowych prezentowało od 47 do 55% badanych – w zależności od tego, jaką funkcję w przeszłości sprawował lobbysta. W ocenie 47% badanych Polaków wpływ lobbystów na stanowienie prawa jest duży albo bardzo duży³³⁴. Dla porównania, w Stanach Zjednoczonych 45,5% obywateli uważa, że grupy interesu powinny mieć zakaz kontaktowania się z członkami Kongresu, a według 80% grupy te mają zbyt mocny wpływ na rząd³³⁵. Jednak w dyskusji społecznej brakuje rozróżnienia działań lobbingowych na legalne i nielegalne. Niska świadomość uwarunkowań i celów rzecznictwa interesów oraz ich znaczenia dla jakości rozwiązań legislacyjnych, w połączeniu z medialnymi doniesieniami o tak zwanych aferach lobbingowych, skutkuje brakiem otwartej i rzeczowej dyskusji na ten temat.

Podsumowując, warto wskazać, że w Polsce obserwuje się bardzo niski stopień partycypacji obywateli w procesach stanowienia prawa, a także – ogólnie – słabą kulturę polityczną i świadomość prawną. To między innymi z tych względów działalność lobbingowa jest często postrzegana jako dwuznaczna i nieetyczna. Lobbing bywa kojarzony jako mało skuteczna forma wpływu, niezrządkiem pozostającego poza ramami formalnych uregulowań. Jednak podejmowanym działaniom towarzyszy przekonanie, że negatywne konotacje lobbingu nie przekreślają go jako instrumentu oddziaływania w różnych procesach decyzyjnych.

2.4. Lobbing jako problem badawczy w naukach o zarządzaniu i jakości

2.4.1. Ewolucja problemu badawczego lobbingu w naukach o zarządzaniu i jakości

W literaturze przedmiotu z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości lobbing jest utożsamiany z szeroko rozumianą komunikacją biznesową. Według Ph. Kotlera polega na „kontaktowaniu się i przekonywaniu członków ciał ustawodawczych i urzędników państwowych do określonych rozwiązań prawnych i administracyjnych”³³⁶. W zakresie przedmiotowym lobbing należy postrzegać jako jedno z narzędzi public relations, którego celami są działalność promocyjna przedsiębiorstwa na arenie publicznej poprzez utrzymywanie dobrych relacji z mediami, popularyzowanie określonej kategorii produktów, działalność komunikacyjna na zewnątrz

³³⁴ *Konflikt interesów i lobbing – dylematy polityków*, CBOS, wrzesień 2013 (BS/122/2013).

³³⁵ A. Lewicka-Strzałecka, *Etyka lobbingu* [w:] *Kompendium wiedzy o lobbingu*, A. Protas (red.), Warszawa 2009, s. 74.

³³⁶ Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 1999, s. 621.

przedsiębiorstwa oraz kreowanie wizerunku przedsiębiorstwa. Z uwagi na to, że lobbying jest uznawany za część public relations, pozostaje w bliskiej korelacji z komunikacją, a zwłaszcza z jej formami, takimi jak perswazja i negocjacje. Wobec tego każdy lobbysta powinien mieć wiedzę z zakresu public relations, potrzebną przede wszystkim do poszukiwania sojuszników w danej sprawie i utrzymywania pozytywnych relacji³³⁷.

Zdaniem W. Gasparskiego „lobbying to rodzaj komunikacji na rzecz wielu spraw istotnych dla grup i środowisk, spraw nieznanych bądź znanych częściowo lub bagatelizowanych przez ludzi władzy”³³⁸.

Współcześnie lobbying często jest także określany jako element nowej, długofalowej strategii zarządzania organizacją, opartej na proaktywnym podejściu do otoczenia, polegającym na zarządzaniu relacjami z interesariuszami. Znaczenie lobbyingu w strategicznym zarządzaniu organizacją polega na jego wykorzystywaniu w osiągnięciu zdefiniowanych interesów organizacyjnych, co zarazem stanowi istotny element w procesie osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Lobbying jest również ważnym instrumentem w ujęciu społecznej odpowiedzialności biznesu (Corporate Social Responsibility – CSR), opartej na proaktywnym podejściu do otoczenia, pozwalającej na osiągnięcie celów długofalowych. Między innymi lobbying, w tym jego forma *grassroots*, ma na celu propagowanie lub wykształcanie określonych preferencji konsumentów. Prowadzony zgodnie z założeniami teoretycznymi CSR ma silny społeczny aspekt i powinien odpowiadać zasadom etyki społecznej odpowiedzialności biznesu³³⁹. W praktyce istotny jest również udział wszystkich podmiotów otoczenia gospodarczego na interesariuszy wewnętrznych i interesariuszy zewnętrznych, ponieważ strategię działania są dostosowane do celu gospodarczego oraz zakresu oddziaływania interesariusza lub grupy interesariuszy na sytuację firmy.

Z perspektywy nauk o zarządzaniu i jakości lobbying wpisuje się również w obszar usług profesjonalnych agencji doradczych, kancelarii prawnych, firm konsultingowych. Jednocześnie podkreśla się, że profesjonalni lobbysci wyłaniają się spośród urzędników, prawników, dziennikarzy, rzeczników prasowych oraz pracowników PR. Według M. Kalinowskiego lobbying to nowa profesja, stanowiąca odpowiedź na potrzeby rynku w zakresie monitorowania legislacyjnego³⁴⁰.

³³⁷ A. Davis, *Wszystko, co powinieneś wiedzieć o PR. Odpowiedzi na 500 najważniejszych pytań*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2005, s. 178–179.

³³⁸ W. Gasparski, *Decyzje i etyka w lobbyingu i biznesie*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2003, s. 26.

³³⁹ A. Sławik, *Lobbying w strategiach przedsiębiorstw...*, s. 11–17.

³⁴⁰ M. Kalinowski, *Lobbying w świetle...*, s. 35.

Dokonując analizy literatury przedmiotu z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, można sformułować szereg cech charakterystycznych współczesnego lobbingu. Po pierwsze jest specyficzną formą działań zbiorowych, która polega na wspólnej aktywności podejmowanej w sferze publicznej. Aby taka aktywność była skuteczna, konieczne jest określenie celów działania, a następnie ustalenie strategii postępowania oraz podział funkcji między uczestników. W kolejnym etapie powinny nastąpić koordynacja poszczególnych funkcji oraz wyłonienie przywództwa³⁴¹. Jednocześnie w działaniu zbiorowym wymaga się racjonalności, myślenia strategicznego oraz planowania. Adresatem działalności lobbingowej jest zazwyczaj administracja państwowa. Jak już wspomniano, działalność lobbingowa wiąże się również z podziałem i redystrybucją zasobów społecznych. Celem lobbingu jest uzyskanie rozwiązań i decyzji korzystnych dla podmiotu lobbującego.

Warto jednak pamiętać, że lobbystyczne opracowania zawsze mają pewien walor sugestywny. Lobbing, jako „marketing w duchu makiawelizmu” (*Machiavellian marketing*), polega w swej istocie na zarządzaniu informacyjną kampanią polityczną, która zawiera pewną dozę manipulacji³⁴². Według J. Symonds „lobbing jest przede wszystkim sposobem promocji idei i spraw. Jest to marketing idei”. Inna definicja przyjmuje, że rzecznictwo interesów to „zdolność przekonania decydenta do zrobienia czegoś, czego nie zrobiłby bez perswazji lobbysty, lub też do zaniechania czegoś, co normalnie by zrealizował. W innym ujęciu można zauważyć, że lobbing stanowi współczesną odmianę konsultingu oraz doradztwa prawnego lub politycznego.

Należy zaznaczyć, że pojęcie lobbingu (rzecznictwa interesów) zazwyczaj bywa łączone ze światem PR, marketingu i komunikacji. Skoro bowiem lobbing często jest postrzegany jako proces komunikowania, konsultingu, doradztwa czy też w końcu wywierania wpływu, to czy niesłuszne jest stwierdzenie, że grupy interesu funkcjonujące w obrębie sceny przemysłowej muszą lub chcą wykorzystywać ową strategię? Lobbing jest nakierowany (przeciwnie do dialogu społecznego i partnerstwa społecznego) jedynie na partykularne interesy grup nacisku, dając możliwości takiego kształtowania sytuacji, takich przedsięwzięć na rynku pracy, jakie będą zgodne tylko z interesem grupy. Będzie jednocześnie atrakcyjny dla podmiotów lobbingujących, dlatego że jego zastosowanie nie wiąże się z koniecznością wykorzystania wielu zasobów czy też późniejszym ponoszeniem odpowiedzialności za konkretne decyzje i działania.

³⁴¹ P. Sztompka, *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Wydawnictwo Znak, Kraków 2002, s. 155.

³⁴² J. Sroka, *Lobbing w Unii Europejskiej* [w:] *Unia Europejska. Leksykon integracji*, W. Bokajło, K. Dziubka (red.), Wydawnictwo Europa, Wrocław 2003, s. 337.

Lobbying to również wywieranie przez lobbystów wpływu na decyzje podejmowane przez władze publiczne z korzyścią dla grup interesu³⁴³. Analizując literaturę przedmiotu, warto wskazać podstawowe strategie „wywierania wpływu” na legislację i administrację w ujęciu, w którym można wyróżnić trzy kategorie³⁴⁴:

- „wywieranie wpływu” na partycypację ustawiczną,
- „wywieranie wpływu” na przetargi polityczne,
- „wywieranie wpływu” na patronat polityczny.

Ujęcie partycypacji ustawicznej odnosi „wywieranie wpływu” do szeroko rozumianego uczestnictwa w procesie legislacyjnym. W praktyce to ogół czynności zmierzających do oficjalnego prezentowania stanowiska grupy lub reprezentującego ją lobbysty odnośnie do określonej kwestii społecznej, gospodarczej. Najczęściej prezentacja stanowiska jest poparta czynnym zaangażowaniem w proces tworzenia prawa. W tym ujęciu nierzadko wykorzystywaną metodą lobbyingu jest stały monitoring legislacyjny. Organizacje posiadające odpowiednie zaplecze finansowe bardzo często korzystają z usług profesjonalnych lobbystów, tj.: kancelarii prawnych, wyspecjalizowanych agencji public relations. Profesjonalni lobbysci najczęściej używają własnych kontaktów dostępu do decydentów, które zostały przez nich wypracowane bezpośrednio. Profesjonalna działalność lobbyingowa polega na doradztwie techniczno-ekspertckim, generowaniu informacji branżowej, opracowywaniu specjalistycznych raportów oraz prognoz i symulacji. Opiera się również na współpracy i kooperacji z przedstawicielami legislatywy. W praktyce są to metody uznawane za najskuteczniejsze³⁴⁵.

Przetargi polityczne łączą w sobie szeroko rozumiane naciski oraz używanie perswazji w stosunku do administracji publicznej. Jak słusznie zauważa S. Ehrlich, „nacisk zakłada, że grupa kieruje żądanie pod adresem jakiegoś organu państwowego, partii czy poszczególnego parlamentarzysty i sugeruje jednocześnie, że niespełnienie tego żądania pociągnie za sobą pewne ujemne następstwa”³⁴⁶. Na tym etapie elementy negocjacji, kooperacji i współpracy są zastępowane przez środki stawiające administrację na pozycjach zależnych od podmiotu lobbującego. Dużą rolę odgrywają też media. Metody, z których korzystają zawodowi lobbysci, to między innymi: konferencje prasowe, zbieranie podpisów pod petycjami, masowe przesyłanie korespondencji, mające na celu

³⁴³ G. Jordan, *Lobbying* [w:] M. Flinders (eds.) et al., *The Oxford Handbook of British Politics*, Oxford 2009, s. 365.

³⁴⁴ M. Kalinowski, *Lobbying w świetle...*, s. 39.

³⁴⁵ *Ibidem*, s. 39–40.

³⁴⁶ S. Ehrlich, *Grupy nacisku w strukturze...*, s. 50.

wzmacnianie pozytywnego wizerunku podmiotów lobbujących w oczach opinii publicznej³⁴⁷.

Wywieranie wpływu w ujęciu patronatu politycznego stanowi najbardziej kontrowersyjną strategię działalności lobbującej. W tym miejscu warto nawiązać do refleksji K. Jasiockiego, który próbuje oddzielić profesjonalny lobbying od lobbingu amatorskiego, agresywnego, korupcyjnego. Wydaje się jednak, że jest to pogląd nieuprawniony³⁴⁸.

Jak wynika z prezentowanych rozważań, zakres działań lobbujących, ukierunkowanych na wywieranie wpływu, jest bardzo szeroki. Ma on charakter kompleksowego wykorzystania wszelkich obszarów bezpośredniego i pośredniego przekazywania informacji, w tym kształtowania opinii. Szeroki wachlarz działalności lobbującej obejmuje: zatrudnianie lobbystów, prawników i byłych urzędników państwowych wysokiej rangi, doradców politycznych oraz specjalistów do spraw public relations; budowanie politycznej sieci poparcia w całym kraju, w celu wywierania wpływu na opinię publiczną; kampanie polityczne ukierunkowane na wspieranie interesów gospodarczych i sprzyjającej polityki handlowej; kształtowanie sposobów opisywania spraw gospodarczych przez dziennikarzy, a także promocję osób reprezentujących ich punkt widzenia na uniwersytetach i w instytucjach badawczych³⁴⁹. Aktorzy społeczni podejmujący działania lobbujące to: stowarzyszenia branżowe i handlowe, korporacje, związki zawodowe, grupy obywatelskie, kościoły oraz grupy charytatywne³⁵⁰.

W literaturze przedmiotu lobbying często jest utożsamiany z podejmowaniem określonych działań, stale ukierunkowanych na osiągnięcie celu³⁵¹. Oznacza to, że jest strategią osiągnięcia określonego celu, na którą składają się działania o różnorodnym charakterze – zarówno formalne, jak i nieformalne, a także powstrzymanie się od działania, o ile jest to korzystne. Zdaniem A. Nowak-Far lobbying może być również „wpływaniem nieformalnymi środkami na formalny w swojej istocie proces decyzyjny”³⁵². Ta cecha lobbingu przesądza między innymi o niepowodzeniach instytucjonalizacji tego zjawiska.

³⁴⁷ Zob. K. Jasiocki, *Lobbing gospodarczy w Polsce*, „Studia Socjologiczne” 2000, nr 4.

³⁴⁸ K. Jasiocki, *Lobbing jako narzędzie biznesu*, „Biuletyn informacyjny Zespołu i Etyki Biznesu” 2002, nr 63, s. 6.

³⁴⁹ Ph. Kotler, S. Jatusripitak, S. Maesincee, *Marketing narodów. Strategiczne podejście do budowania bogactwa narodowego*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999, s. 419–420.

³⁵⁰ M. Wiszowaty, *Regulacja prawna lobbingu na świecie. Historia, elementy, stan obecny*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2008, s. 30–32.

³⁵¹ R. van Schendelen, *Machiavelli in Brussels: the Art of Lobbying the EU*, Amsterdam University Press, Amsterdam 2010, s. 230.

³⁵² A. Nowak-Far, *Funkcjonowanie gmin w Unii Europejskiej. Kompendium dla gmin wiejskich*, Wydawnictwo Związków Gmin Wiejskich RP, Warszawa–Poznań 2002, s. 71.

Reasumując rozważania na gruncie nauki o zarządzaniu, pytaniem nie jest: czy prowadzić działalność lobbingsową, tylko kto powinien ją prowadzić, a zwłaszcza jak skutecznie ją realizować. Znalezienie odpowiedzi na dwa ostatnie pytania wymaga usytuowania poszukiwań szansy na zmianę wizerunku lobbingu w obszarze kompetencji podmiotów stosujących lobbying. Celem podjętego do realizacji działania jest przedstawienie kompetencji współczesnego lobbysty jako podmiotu, w ramach charakterystyki jego roli zawodowej. Na zadania badawcze składają się: przedstawienie istoty działalności lobbingsowej oraz jej znaczenia we współczesnej gospodarce, określenie obszarów i zakresu działalności lobbingsowej, diagnoza kompetencji współczesnego lobbysty, prezentacja modelu kompetencji współczesnego lobbysty, ukierunkowanego na profesjonalizację działalności lobbingsowej.

2.4.2. Zakres teoretycznych rozważań i badań empirycznych lobbingu

Analiza literatury krajowej i literatury zagranicznej pokazała, że zjawisko lobbingu plasuje się w obrębie różnych dyscyplin naukowych, dlatego badania nad nim są prowadzone w różnych obszarach. Najważniejsze z nich dotyczą: procesu decyzyjnego w systemach politycznych (nauki o polityce), kształtowania się społeczeństwa obywatelskiego (socjologia), występowania organizacji grup interesu państw i podmiotów ponadnarodowych na arenie międzynarodowej (stosunki międzynarodowe), komunikacji biznesowej, a w niej metod i technik wywierania wpływu, stosowanych przez lobbystów, szeroko rozwijającego się lobbingu korporacyjnego (nauki o zarządzaniu), popytu i podaży na określone dobra (nauki ekonomiczne).

Ze względu na wieloaspektowość zjawiska lobbingu przytoczone podejścia są względem siebie komplementarne. Zazwyczaj podczas charakterystyki lobbingu wykorzystuje się więcej niż jedno podejście. Dla przykładu warto wskazać, że kategoria grup interesu jest „użytecznym narzędziem badawczym stosowanym w analizach procesu przetwarzania interesów grupowych w wiążące decyzje polityczne”³⁵³, gdyż pozwala na ujęcie tych procesów w sposób dynamiczny i wielowymiarowy.

Badania nad lobbingsiem ujmuje się przede wszystkim w kontekście wpływu interesów na politykę i funkcjonowanie władzy. W takim ujęciu przedmiotem analiz są kwestie reprezentacji interesów (w tym formalnych struktur grup interesu), a także metod i technik wywierania wpływu (obejmujących kompleksowy przegląd strategii, metod i form lobbingu)³⁵⁴. Wśród publikacji warto

³⁵³ A. Antoszewski, *Grupy interesu...*, s. 45–46.

³⁵⁴ Zob. M. Clamen, *Lobbying i jego sekrety...*

przytoczyć pozycję D.B. Trumana³⁵⁵, która przedstawia przedmiotową problematykę zarówno od strony procesów politycznych, jak i organizacji grup interesu oraz taktyk wywierania wpływu. Kolejno F.R. Baumgartner i B.L. Leech przedstawili ciekawy przegląd podejść teoretycznych i badawczych na temat lobbingu i grup interesu³⁵⁶. Warto wskazać, że były prowadzone również badania w zakresie przedmiotowej problematyki w Unii Europejskiej ze względu na specyfikę systemu instytucjonalnego, który sprzyja rozwojowi lobbingu i grup interesu. Obecnie znane są również całościowe opracowanie zjawiska lobbingu, a także jego ujęcia problemowe i sektorowe. Jednak nadal dużą lukę stanowią badania lobbingu w ujęciu nauk o zarządzaniu³⁵⁷.

W innych opracowaniach można z kolei dostrzec ujęcia problemowe i sektorowe lobbingu³⁵⁸. Badanie P. Koeppla miało na celu analizę skuteczności metod wywierania wpływu na forum instytucji UE. Wyniki badań wskazują, że największe korzyści niesie ze sobą utrzymywanie stałych relacji z personelem administracji unijnej średniego szczebla i niższego szczebla³⁵⁹.

W Polsce, ze względu na działania ustrojowe, tematyka lobbingu oraz reprezentacji interesów nie była poruszana aż do upadku systemu komunistycznego. Wyjątek stanowi pozycja S. Ehrlicha³⁶⁰, która dotyczy działalności grup nacisku. Wzrost zainteresowania omawianą problematyką nastąpił z początkiem lat 90. XX w., a jego istotnym elementem był wydawany od 1999 r. miesięcznik „Decydent”. W ostatnich latach ukazało się kilka aktualnych pozycji naukowych odnoszących działalność lobbingową do polskich procesów politycznych. Jedną z nich stanowią badania G. Markowskiego na temat mechanizmów lobbingu na szczeblu samorządu terytorialnego³⁶¹. Miały one na celu pozyskanie informacji na temat przejawów działalności lobbingowej w samorządach wojewódzkich. Lobbing na poziomie samorządowym w Polsce nie był jak dotąd przedmiotem

³⁵⁵ D.B. Truman, *The Governmental Process*, Political Interest and Public Opinion, New York 1967.

³⁵⁶ F.R. Baumgartner, B.L. Leech, *Basic Interests. The importance of Groups in Politics and in Political Science*, Princeton, New Jersey 1998.

³⁵⁷ M. Cini (ed.), *European Union Politics*, Oxford 2007; polskie wydanie: M. Cini (red.), *Unia Europejska, organizacja i funkcjonowanie*, PWE Warszawa 2007; R. van Schendelen, *Machiavelli w Brukseli...*

³⁵⁸ S. Mazey, J. Richardson (eds.), *Lobbying in the European Community*, Oxford 1993; M.P.C.M. van Schendelen (ed.), *National Public and Private EC Lobbying*, Aldershot 1993; M.P.C.M. van Schendelen (ed.), *EU committees as influential policymakers*, Aldershot, Ashgate 1998; J. Richardson (ed.), *European Union, Power and policy making*, European Public Policy Series, Routledge 1996; J. Greenwood, M. Aspinwall (eds.), *Collective Action In The European Union. Interests and the new politics of associability*, London and New York, 1998; J. Greenwood, *Interest Representation in the European Union*, The European Union Series, Second Edition, Palgrave Macmillan 2007.

³⁵⁹ Zob. P. Koeppl, *The acceptance, relevance and dominance...*

³⁶⁰ S. Ehrlich, *Grupy nacisku w strukturze...*; S. Ehrlich, *Władza i interesy. Studium struktury politycznej kapitalizmu*, PWN, Warszawa 1974.

³⁶¹ G. Markowski (red.), *Lobbing w samorządzie województwa...*

kompleksowych badań, dlatego też głównym komponentem projektu było badanie realizowane we wszystkich 16 samorządach wojewódzkich w Polsce. Niewątpliwie warto zwrócić uwagę na raporty z badań dotyczących lobbyngu. Jednym z nielicznych jest raport dotyczący roli grup interesu w Polsce w procesie stanowienia prawa³⁶². Na podkreślenie zasługuje również *Raport o potrzebie lepszych regulacji i dobrych praktyk działalności lobbyngowej* opracowany przez Fundację im. Stefana Batorego³⁶³.

Istnieje dość liczna grupa ważniejszych krajowych publikacji naukowych dotyczących lobbyngu w UE³⁶⁴. Ponadto ukazały się prace omawiające prawną regulację lobbyngu na świecie oraz w Polsce³⁶⁵. Interesującą pozycją jest całościowe opracowanie zjawiska lobbyngu w Stanach Zjednoczonych przez K. Oświecimskiego³⁶⁶. Nowym nabytkiem naukowym jest monografia pt. *Lobbyng w świetle teorii wyboru publicznego*, autorstwa M. Kalinowskiego³⁶⁷. W polskiej wersji językowej pojawiły się także zagraniczne publikacje zwarte³⁶⁸.

W określaniu lobbyngu napotyka się na szereg problemów. Jednym z nich jest jego nieformalny charakter, co znacznie utrudnia badanie samego zjawiska. Takie ujęcie powoduje duże trudności w określeniu skali lobbyngu oraz stopnia, w jakim grupy interesu wpływają na decyzje polityczne i kształt prawa. Nieco innym problemem jest dostęp do materiałów źródłowych, ponieważ nie wszystkie organizacje grup interesu udostępniają swoje stanowiska na stronach internetowych lub portalach branżowych. Ważną kwestią utrudniającą analizę lobbyngu jest różny sposób prowadzenia polityki przez poszczególne instytucje UE. Najwięcej problemów występuje podczas

³⁶² Raport pt. *Rola grup interesów w procesie...*

³⁶³ *Raport o potrzebie lepszych regulacji i dobrych praktyk...*

³⁶⁴ K. Michałowska-Gorywoda, *Podejmowanie decyzji w Unii Europejskiej...*; U. Kurczewska, M. Molęda-Zdziech, *Lobbyng w Unii Europejskiej...*; K. Jasiński, M. Molęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbyng. Sztuka skutecznego wywierania wpływu*, wyd. II, Kraków 2006; J. Sroka, *Grupy interesu w Europie* [w:] A. Antoszewski, R. Herbut (red.), *Systemy polityczne współczesnej Europy*, Warszawa 2006; U. Kurczewska, *Wpływ organizacji biznesowych na kształtowanie wybranych polityk Unii Europejskiej: handlowej, przemysłowej, konkurencji, ochrony środowiska i Wspólnej Polityki Rolnej*, praca naukowa, Katedra Studiów Politycznych, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne, Szkoła Główna Handlowa 2007; K. Jasiński (red.), *Grupy interesu i lobbyng: polskie doświadczenia w unijnym kontekście*, Instytut Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 2011; U. Kurczewska, *Lobbyng i grupy interesu w Unii Europejskiej: proces konsolidacji systemu*, Warszawa 2011; A.K. Cianciara, *Polski lobbyng gospodarczy...*; J. Czub, *Lobbyng grup biznesu...*

³⁶⁵ M. Wiszowaty, *Regulacja prawna lobbyngu...*; *Działalność lobbyngowa w procesie stanowienia prawa*, Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r. z komentarzem, Warszawa 2010.

³⁶⁶ K. Oświecimski, *Grupy interesu i lobbyng w amerykańskim systemie politycznym*, Wydawnictwo WAM, Kraków 2012.

³⁶⁷ M. Kalinowski, *Lobbyng w świetle...*

³⁶⁸ R. van Schendelen, *Machiavelli w Brukseli...*; M. Cini (red.), *Unia Europejska, organizacja i funkcjonowanie*, PWE, Warszawa 2007; M. Clamen, *Lobbyng i jego sekrety...*

śledzenia „ścieżką narodową”, tj. poprzez przedstawicieli państw członkowskich w Radzie UE, natomiast nieco łatwiej dociera się do danych Komisji Europejskiej i Parlamentu Europejskiego z uwagi na otwartość tych instytucji wobec lobbystów oraz częściowy dostęp do materiałów nadsyłanych przez strony podczas konsultacji, a także ze względu na jawność debaty. Biorąc pod uwagę specyfikę lobbingu w Unii Europejskiej, tj. jego profesjonalny i instytucjonalny charakter, jego pozytywną percepcję oraz otwartość niektórych instytucji na udział podmiotów zewnętrznych (co dodatkowo zachęca do prowadzenia działań lobbingowych), wydaje się, że możliwe jest adekwatne opisanie tego zjawiska, tym bardziej że dostępna jest pewna liczba formalnych źródeł zawierających cenne dane, jak na przykład oficjalne stanowiska organizacji grup interesu. W przypadku lobbingu instytucjonalnego istnienie skutecznego lobbingu – czyli takiego, w wyniku którego doszło do ustanowienia lub zmiany przepisów prawnych lub do podjęcia określonych kroków przez instytucje unijne pod wpływem żądań wysuwanych przez określone grupy interesu – można wychwycić poprzez obserwację działań i analizę pisemnych postulatów wysuwanych przez grupy interesu³⁶⁹.

Punkt odniesienia (pomocny przy analizie lobbingu) stanowią badania prowadzone przez jednostki naukowe, odnoszące się do propozycji rozwiązań prawnych i społecznych, wysuwanych postulatów w sposób obiektywny. Warto zwrócić uwagę na kilka podejść badawczych stosowanych w literaturze przedmiotu w odniesieniu do lobbingu i grup interesu. Na przykład ważnym kierunkiem ujęcia lobbingu jest teoria dostępu P. Bouwena³⁷⁰. Autor przyjął, że ze względu na występujące trudności w określaniu wielkości „wpływu” wskaźnikiem jego wywierania na instytucje unijne powinien być „dostęp” do instytucji. Przedmiotem badań były wzajemne relacje lobbystów (grup interesu) i instytucji unijnych. P. Bouwen opiera się na „teorii wymiany” (*exchange theory*) w ujęciu S. Levine’a i P.E. White’a (1961)³⁷¹, odnoszącej się do interakcji między jednostkami zorganizowanymi, oraz na koncepcji „zależności zasobów” (*resource dependence*) J. Pfeffera i G.R. Salancika (1978)³⁷², zwracającej uwagę na współzależności między oddziałującymi na siebie organizacjami, i odnosi je do rzeczywistości Unii Europejskiej³⁷³. Zdaniem P. Bouwena lobbyści (grupy

³⁶⁹ A. Vetulani-Cęgiel, *Lobbing w procesie kształtowania...*, s. 28–30.

³⁷⁰ P. Bouwen, *Corporate Lobbying and the European Union...*

³⁷¹ S. Levine and P.E. White, *Exchange as a Conceptual Framework for the Study of Interorganizational Relationships*, „Administrative Science Quarterly” 1961, No. 5, s. 583–601.

³⁷² J. Pfeffer and G.R. Salancik, *The External Control of Organizations, A Resource Dependence Perspective*, New York; London 1978: Harper and Row Publishers.

³⁷³ P. Bouwen, *Corporate Lobbying and the European Union...*

interesu) zabiegają o uzyskanie dostępu do instytucji oraz kontrolę nad agendą procesu politycznego. Instytucje z kolei dążą do uzyskania określonych dóbr, zwanych „dobraami dostępu”, do których należą:

- wiedza ekspercka,
- informacje o potrzebach i interesach danego sektora w skali europejskiej,
- informacje o potrzebach i interesach danego sektora w skali kraju³⁷⁴.

Badania jednoznacznie potwierdzają, że relacje między lobbystami i instytucjami są analogiczne do mechanizmów popytu i podaży. Mianowicie, z jednej strony istnieje możliwość dostarczania przez lobbystów (firmy, stowarzyszenia – europejskie i krajowe, firmy consultingowe) określonych dóbr, co stanowi podaż, a z drugiej zapotrzebowanie instytucji unijnych (Komisji Europejskiej, Parlamentu Europejskiego i Rady UE) na owe dobra, co jest popytem. Wyniki analizy wskazują, że każda z instytucji, ze względu na swoją rolę w procesie decyzyjnym, w pierwszej kolejności wnosi zapotrzebowanie na inne „dobro dostępu”. Podejście to określa ponadnarodowe grupy interesu nie jako podmioty o danej strukturze organizacyjnej (*interest groups*), lecz jako sieci powiązań między członkami (*collective actors lub networks*). Według tej koncepcji działania grupy analizuje się w ujęciach: poziomu intensywności współpracy podmiotów (*cooperation intensity*), występowania wspólnych ram działania (*collective action frame*) w obrębie danej sieci – analizy dotyczą między innymi: strategii działania, spójności działań, zdolności do formułowania wspólnego stanowiska, profilu grupy, usytuowania podmiotów w sieci oraz stopnia jej centralizacji, długości trwania współpracy z instytucjami unijnymi, wielkości sieci, czyli liczby jej członków. Dobrym przykładem tego podejścia jest analiza przeprowadzona przez S. Haunssa oraz L. Kohlmorgena³⁷⁵, odnosząca się do unijnego procesu stanowienia prawa autorskiego.

Z kolei w polskiej literaturze przedmiotu lobbying najczęściej jest przedstawiany na przykładzie kampanii lobbingsowych (bardzo często reprezentowanych przez poszczególne organizacje grup interesu), zainteresowanych daną polityką UE³⁷⁶. Ich analiza uwzględniła przeważnie elementy, do których należą: opis sytuacji, cel kampanii, podmioty prowadzące działania (inicjatorzy, partnerzy, wykonawcy), aspekty organizacyjne, adresaci działań, strategia kampanii, działania (metody, techniki, środki), etapy przebiegu kampanii, źródła finansowania oraz zakończenie kampanii i jej rezultaty.

³⁷⁴ Zob. B. Woszczyk, *Zjawisko lobbingu w Unii Europejskiej...*

³⁷⁵ Zob. S. Haunss, L. Kohlmorgen, *Conflicts About Intellectual Property Claims. The Role and Function of Collective Action Networks*, IPGovernance Working Paper No. 1, July 2008, rev. March 2010, s. 4–5, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1162209.

³⁷⁶ U. Kurczewska, M. Molęda-Zdziech, *Lobbying w Unii Europejskiej...*

2.4.3. Lobbing z perspektywy teorii interesariuszy

Już w latach 50. XX wieku w literaturze przedmiotu wskazywano, że organizacje są odpowiedzialne nie tylko za interesy akcjonariuszy, ale także klientów, pracowników i społeczeństwo³⁷⁷. W ostatnich latach nastąpiła zmiana w podejściu do zarządzania organizacjami. Konieczne stało się bowiem ciągle podejmowanie decyzji, będące wypadkową zarówno sił oddziałujących we wnętrzu organizacji, jak i sił zewnętrznych, związanych przede wszystkim z oddziaływaniem interesariuszy.

Wprowadzenie pojęcia „interesariuszy” i opracowanie tej koncepcji pozwoliło wyjaśnić złożone relacje, jakie mają miejsce pomiędzy projektem a jego szeroko rozumianym otoczeniem³⁷⁸. Nacisk został przeniesiony z realizacji celów klientów na realizację celów wszystkich interesariuszy organizacji³⁷⁹. Organizacje coraz większą uwagę przywiązują już nie tylko do zarządzania relacjami z klientem (CRM), ale do zarządzania interesariuszami, obejmującego również lobbyistów. Zarządzanie relacjami z interesariuszami traktowane może być jako wypadkowa aspiracji, celów i działań różnych ich grup i jest reprezentowane coraz częściej w praktykach biznesowych³⁸⁰. Określone ono zostało jako „nigdy niekończące się zadanie związane z równoważeniem i integracją złożonych relacji i wielu różnorodnych celów”³⁸¹ i jest ściśle powiązane z koncepcją społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR), stanowiącą swego rodzaju inwestycję, która powinna zwrócić się w formie poparcia dla działalności komercyjnej organizacji. Poparcie to najczęściej znajduje swoją artykulację w preferencjach konsumentów, ale może także oznaczać wsparcie dla działań lobbingowych organizacji, a nawet może przybrać postać lobbingu oddolnego³⁸².

W praktyce gospodarczej lobbing, koncepcja CSR i zarządzanie interesariuszami przejawiają wyraźne powiązania. Uwarunkowania ich rozwoju są dość zbliżone. Zalicza się do nich: dojrzałe systemy demokratyczne propagujące ideę dialogu społecznego, odpowiednią infrastrukturę prawną oraz akceptację zasad etyki

³⁷⁷ F. Abrams, *Management responsibilities in a complex world*, „Harvard Business Review” 1951, Vol. 29 (5), s. 29–34.

³⁷⁸ M. Kołodziej-Hajdo, *Rola i znaczenie interesariuszy w projektach realizowanych w partnerstwie publiczno-prywatnym*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, 2018, nr 369, s. 72.

³⁷⁹ D. Foster, J. Jonker, *Towards a third generation of quality management. Searching for a theoretical re-conceptualisation of contemporary organisations based on the notions of stakeholders and transactivity*, „International Journal of Quality & Reliability Management”, 2007, Vol. 24, No. 7, s. 683–703.

³⁸⁰ A. Wójcik-Karpacz, *Implikacje praktyczne teorii interesariuszy: czego mniejsze firmy mogą się nauczyć od większych względem interesariuszy wewnętrznych?*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, 2018, nr 348, s. 7–8.

³⁸¹ R.E. Freeman, J. McVea, *A stakeholder approach to strategic management* [w:] M. Hitt, R.E. Freeman, J. Harrison (red.), *Handbook of Strategic Management*, Blackwell Publishing, Oxford 2005, s. 183–201.

³⁸² A. Sławik, *Lobbing w strategiach przedsiębiorstw...*, s. 17.

biznesu. Dodatkowo realizacja tych koncepcji odbywa się poprzez oddziaływanie na otoczenie organizacji. Tym, co zdecydowanie odróżnia społeczną odpowiedzialność biznesu od lobbingu, jest fakt, że CSR i zarządzanie interesariuszami stanowią jedną z zasad osiągania celów biznesowych, z kolei lobbing jest jednym ze sposobów ich realizacji³⁸³.

Pojęcie „interesariusze” (ang. *stakeholders*) ma swój źródłosłów w angielskim słowie *stake*, które rozumiane jest jako zaangażowanie w coś, wkład czy też udział w interesie. Odnosi się także do współpracy, potrzeby oraz roszczenia, żądania, wymagania, oczekiwania bądź legitymacji do żądania spełnienia określonego zobowiązania³⁸⁴. Przyjmuje się, że pojęcie „stakeholders” po raz pierwszy użyte zostało w 1963 roku jako „grupy, bez których wsparcia organizacja nie mogłaby istnieć”, przez Stanford Research Institute (obecnie SRI International), chociaż w wielu publikacjach podkreśla się przedstawianie idei interesariuszy na początku XX wieku w pracy M.P. Folletta³⁸⁵.

Omawiane pojęcie ujmowane jest najczęściej jako: „wszyscy ci, którzy są zainteresowani organizacją, jej działalnością i jej osiągnięciami”³⁸⁶, „wszystkie grupy, które są lub mogą być dotknięte przez działania lub sukces organizacji”³⁸⁷, „grupa osób zainteresowana jakimikolwiek decyzjami lub działaniami organizacji”³⁸⁸ lub „ci aktorzy, którzy dostarczają koniecznych środków albo wspomagają organizację, a których środki mogą być wycofane w przypadku, jeżeli ich potrzeby lub oczekiwania nie zostaną spełnione”³⁸⁹. Innymi słowy interesariusze to grupy lub jednostki indywidualne, które wykazują zainteresowanie funkcjonowaniem organizacji i wysuwają wobec niego żądania. Zalicza się do nich: podmioty, które dostarczają organizacji zasobów, oraz podmioty zależne od zasobów tej organizacji, podmioty pozostające w dobrowolnej lub przymusowej relacji z organizacją oraz podmioty, które ponoszą ryzyko, a także wpływają na poziom tego ryzyka itp.³⁹⁰.

³⁸³ A. Sławik, *Lobbying w strategiach przedsiębiorstw...*, op. cit., s. 17.

³⁸⁴ *Wielki słownik angielsko-polski*, PWN-Oxford, Warszawa 2017.

³⁸⁵ A. Dobrowolska, *Wpływ głównych interesariuszy organizacji na zarządzanie jakością procesów usługowych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2015, nr 376, s. 141.

³⁸⁶ EFQM, *The EFQM Excellence Model, The European Foundation for Quality Management*, EFQM Publications 2007, s. 31.

³⁸⁷ NIST, *Criteria for Performance Excellence*, National Institute for Standard and Technology, Gaithersburg 2008, s. 60.

³⁸⁸ Norma PN-EN ISO 26000:2021-04 – wersja angielska. Zarządzanie odpowiedzialnością społeczną, Polski Komitet Normalizacyjny, Warszawa 2021.

³⁸⁹ B. Klefsjö, B. Bergqu, R. Garvare, *Quality management and business excellence, customers and stakeholders. Do we agree on what we are talking about, and does it matter?*, „The TQM Journal” 2008, Vol. 20, No. 2, s. 124.

³⁹⁰ M. Romanowska, *Leksykon zarządzania*, Difin, Warszawa 2004, s. 151.

Analizując spotykane w literaturze przedmiotu definicje pojęcia „interesariuszy”, zauważyć można, że są w nich najczęściej uwzględniane następujące związki³⁹¹:

- interesariusz wysuwa żądania, uwzględniając interes organizacji,
- interesariusz ma władzę nad organizacją,
- organizacja jest zależna od interesariuszy,
- interesariusz jest zależny od organizacji,
- organizacja ma władzę nad interesariuszami,
- organizacja i interesariusz są wzajemnie uzależnieni,
- organizacja i interesariusz pozostają w związku kontraktowym,
- interesariusz ma żądania natury moralnej wobec organizacji,
- interesariusz jest zainteresowany działalnością organizacji,
- interesariusz jest zagrożony ryzykiem.

W 1984 roku teoria interesariuszy została spopularyzowana przez R.E. Freeman. Odnosi się ona do jednostek lub grup, które mogą wpływać na działania organizacji lub podlegają wpływowi działań podjętych przez organizację³⁹², co oznacza, że podmioty gospodarcze funkcjonujące na rynku są powiązane wieloma zróżnicowanymi relacjami z pozostałymi uczestnikami rynku³⁹³.

W naukach o zarządzaniu koncepcja interesariuszy jest coraz częściej wykorzystywana ze względu na jej pragmatyczność i możliwe praktyczne wykorzystanie w zarządzaniu organizacją. Traktuje bowiem zarządzanie jako wypadkową aspiracji, celów i działań różnych grup interesów, co jest zgodne z obserwacjami i doświadczeniami praktycznymi³⁹⁴. Zwolennicy koncepcji interesariuszy nie wskazują jednak, w jaki sposób powinny być dokonywane konieczne kompromisy wśród konkurujących interesów interesariuszy. W związku z tym teoria ta daje menedżerom znaczną swobodę działania, otwierając tym samym pole do potencjalnych nadużyć wraz z ich legitymizowaniem³⁹⁵.

³⁹¹ U. Gołaszewska-Kaczan, *Koncepcja interesariuszy w teorii i praktyce przedsiębiorstwa*, „Współczesne Zarządzanie” 2005, nr 1, s. 27.

³⁹² R.E. Freeman, S.R. Velamuri, *A new approach to CSR: Company stakeholder responsibility* [w:] A. Kakabadse, M. Morsing (eds.), *Corporate social responsibility: From aspiration to application*, Palgrave Macmillan, London 2006, s. 9–23.

³⁹³ T. Donaldson, L. Preston, *The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications*, „Academy of Management Review” 1995, nr 20, s. 65–91.

³⁹⁴ M. Trocki, B. Grucza, *Analiza interesariuszy*, Bizarre Sp. z o. o, Warszawa 2005, s. 3.

³⁹⁵ A. Wójcik-Karpacz, *Implikacje praktyczne teorii interesariuszy: czego mniejsze firmy mogą się nauczyć od większych względem interesariuszy wewnętrznych?...*, op. cit., s. 7–8.

W literaturze przedmiotu wskazywane są cztery typy teorii interesariuszy³⁹⁶:

1. Teorie normatywne, które wskazują, że menedżerowie organizacji powinni postępować w określony sposób. Analizy mogą dotyczyć zasad zorientowanych na system (teorie: utylitaryzmu, libertarianizmu, teorie kontraktów społecznych), zasad zorientowanych na organizację (teorie agenta-pryncypała).
2. Teorie metaforyczne (narracyjne), w ramach których tworzone są metafory w zakresie tego, w jaki sposób interesariusze tworzą i wymieniają wartość.
3. Teorie opisowe (empiryczne), które reprezentują pogląd, że organizacje i/lub menedżerowie zachowują się w określony sposób, i odnoszą się do zachowań menedżerów (menedżeryzm, psychologia/socjologia organizacyjna) oraz zachowań organizacji (teoria organizacji, teoria decyzji).
4. Teorie instrumentalne, które zakładają, że określone wyniki mogą być osiągnięte z większym prawdopodobieństwem, jeśli menedżerowie postępują w określony sposób. Analizy odnoszą się w tym przypadku do zachowań konkurencyjnych i odwołują się do relacji, transakcji i kontraktów relacyjnych (teoria kosztów transakcyjnych, teorie sieci społecznych).

Podstawowym założeniem teorii interesariuszy jest twierdzenie, że efektywne zarządzanie relacjami z wewnętrznymi i z zewnętrznymi grupami, które mają wpływ i są pod wpływem organizacji, jest podstawową odpowiedzialnością menedżerów i jest kluczowe dla kreowania wartości³⁹⁷. Do głównych założeń teorii interesariuszy należą też następujące postulaty³⁹⁸:

1. Organizacja jest związana z różnymi interesariuszami, którzy wpływają na jej funkcjonowanie i/lub pozostają pod wpływem jej działalności.
2. Teoria analizuje charakter relacji organizacji z interesariuszami z punktu widzenia korzyści, jakie mogą one przynosić tak organizacji, jak i jej interesariuszom.
3. Każdy z interesariuszy żywi określone oczekiwania, czyli przedstawia wewnętrzną wartość i zabiega o nią, przy czym dąży, aby jego oczekiwania i potrzeby zdominowały oczekiwania i potrzeby innych interesariuszy, zaś jego interes był wysuwany ponad interes innych.
4. Koncentracja na interesariuszach, a w szczególności dobre ich traktowanie i zarządzanie realizowane zgodnie z ich interesem, pomaga organizacji

³⁹⁶ M. Marcinkowska, *Tworzenie wartości przedsiębiorstwa dla interesariuszy*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 368. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2011, nr 37, s. 857.

³⁹⁷ E.H. Kessler (ed.), *Encyclopedia of Management Theory*, Vol. 2, Sage Publications, Los Angeles 2013, s. 959.

³⁹⁸ S. Berman, T. Jones, A.C. Wick, *Convergent Stakeholders Theory*, „Academy of Management Review”, 1999, Vol. 24, No. 2, s. 206; E. Mainardes, H. Alves, M. Raposo, *Stakeholder theory: issues to resolve*, „Management Decision” 2011, Vol. 49 (2), s. 229–230.

w kreowaniu wartości w wielu wymiarach i dlatego ma pozytywny wpływ na rezultaty jej działalności³⁹⁹.

5. Teoria ma charakter zarządczy i koncentruje się na procesie podejmowania decyzji strategicznych. Nie tylko definiuje rzeczywiste relacje pomiędzy organizacją a jej interesariuszami, ale także zaleca określone sposoby postępowania, które z punktu widzenia aktywności organizacji będą najskuteczniejsze.

Interesariusze organizacji odznaczają się zmiennością pod względem liczebności, siły wpływu, a także często sprzecznymi wymaganiami. Jednocześnie należy zauważyć, że nie ma możliwości stworzenia zamkniętego zestawu interesariuszy organizacji. Każda organizacja tworzy specyficzną tylko dla siebie listę swoich interesariuszy. Wraz ze zmianami zachodzącymi w otoczeniu niektórzy z nich mogą zniknąć, a na ich miejsce pojawiać się nowi zainteresowani. Do istotnych cech interesariuszy można zaliczyć⁴⁰⁰:

- relacje interesariuszy organizacji z interesariuszami otoczenia,
- związki emocjonalne lub formalne z organizacją (oddziałują lub są pod wpływem oddziaływania organizacji),
- zainteresowanie funkcjonowaniem i wynikami organizacji (budowanie wartości i korzystanie z wymiany wartości), wymagania, posiadanie poglądów i punktów widzenia na temat organizacji i jej otoczenia,
- odpowiedzialność za organizację i jej oddziaływanie na otoczenie, na przykład według kryteriów: ekonomicznych, społecznych i dotyczących środowiska potrzeb społeczeństwa,
- kształtowanie modelu biznesu w cyklu jego życia i cyklu życia organizacji.

Interesariusze odgrywają coraz bardziej znaczącą rolę w życiu organizacji. Mogą kwestionować jej decyzje i działania lub być jej sojusznikami. W związku z tym nie można ich lekceważyć. Organizacja powinna uwzględniać interesy interesariuszy przy formułowaniu swoich strategii, dbać o dobre relacje z nimi oraz pozostawać w stałym kontakcie, w miarę możliwości współpracować z interesariuszami, a w razie konieczności wywierać na nich skuteczny nacisk. Podkreślić należy, że te właśnie podmioty są najczęściej adresatami działalności lobbingswej przedsiębiorstwa⁴⁰¹.

W literaturze przedmiotu odnaleźć można wiele rodzajów klasyfikacji interesariuszy. R.E. Freeman, ze względu na siłę relacji/oddziaływania na

³⁹⁹ J.S. Harrison, A.C. Wicks, *Stakeholder Theory, Value and Firm Performance*, „Business Ethics Quarterly” 2013, Vol. 23, s. 97-124.

⁴⁰⁰ B. Wit, *Model biznesu z perspektywy interesariuszy*, „Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka” 2016, nr 4, s. 89.

⁴⁰¹ A. Sławik, *Lobbing w strategiach przedsiębiorstw...*, op. cit., s. 19.

organizację, dzieli ich na interesariuszy pierwszego stopnia i drugiego stopnia. Do pierwszej grupy zalicza osoby (fizyczne i prawne) zawierające z organizacją formalne kontrakty lub porozumienia. W grupie tej znajdują się akcjonariusze, pracownicy, klienci, dostawcy, inwestorzy oraz organizacje rządowe. Dostarczają oni niezbędnych środków albo wspomagają organizację, a wycofanie przez nich środków może prowadzić do znaczących konsekwencji dla organizacji⁴⁰². Bez zaangażowania tej grupy interesariuszy organizacja nie może ani się rozwijać, ani chociażby przetrwać. Interesariusze drugiego stopnia są to osoby lub grupy osób, które mogą wywierać wpływ na organizację, jak i pozostawać pod jej wpływem. Do tej grupy interesariuszy zaliczane są: media, organizacje pozarządowe, naukowcy, jednostki strzegące uczciwej konkurencji, grupy nacisku środowiskowego i inne. Nie prowadzą oni jednak z organizacją żadnych transakcji, w związku z czym nie są niezbędni do jej funkcjonowania. Mogą jednak poważnie zagrozić ciągłości istnienia przedsiębiorstwa, bowiem posiadają możliwość pośredniego oddziaływania na organizację poprzez mobilizowanie opinii publicznej, w przypadku, gdy ich potrzeby i oczekiwania są naruszane⁴⁰³.

Zgodnie z inną klasyfikacją interesariuszy wyróżnia się natomiast: interesariuszy wewnętrznych, którzy są członkami organizacji i mają bezpośredni udział w jej sukcesie, oraz interesariuszy zewnętrznych, którzy nie są członkami organizacji, a ich oddziaływanie na nią ma znaczenie nie tyle bezpośrednie, ile bardziej reprezentacyjne⁴⁰⁴.

Uwzględniając natomiast typy relacji, które zachodzą pomiędzy interesariuszami a organizacją, wskazać można następujące grupy interesariuszy⁴⁰⁵:

- interesariusze substanowujący, którzy współtworzą organizację poprzez zaangażowanie własnego kapitału lub własnej pracy (na przykład: pracownicy, właściciele, akcjonariusze),
- interesariusze kontraktowi, którzy są związani z organizacją formalnymi stosunkami, opartymi na kontraktach (na przykład: dostawcy, klienci, konkurenci, sojusznicy, lobbyści),

⁴⁰² B. Klefsjö, B. Bergqu, R. Garvare, *Quality management and business excellence, customers and stakeholders. Do we agree on what we are talking about, and does it matter?...*, op. cit., s. 124.

⁴⁰³ M.B.E. Clarkson, *A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance*, „Academy of Management Review” 1995, No. 1, s. 97.

⁴⁰⁴ K. Anuszkiewicz, T. Marona, *Rola interesariuszy w rozwoju przedsiębiorstwa odpowiedzialnego społecznie*, „Rynek – Społeczeństwo – Kultura” 2012, nr 1, s. 36.

⁴⁰⁵ A. Paliwoda-Matiolańska, *Teoria interesariuszy w procesie zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem* [w:] H. Brdulak, T. Gołębiowski (red.), *TRANS'05, Wspólna Europa. Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa a relacje z interesariuszami*, SGH, Warszawa 2005, s. 241.

- interesariusze kontekstowi, którzy oczekują od organizacji zaangażowania w przedsięwzięcia społeczne i ekologiczne⁴⁰⁶.

I. Henriques oraz P. Sadorsky wskazują jeszcze inną klasyfikację interesariuszy, wyodrębniając wśród nich cztery grupy⁴⁰⁷:

- interesariusze nadzorujący, do których należą na przykład: jednostki rządowe, zrzeszenia branżowe, nieformalne sieci, konkurenci organizacji,
- interesariusze organizacyjni, wśród których wymienia się na przykład: klientów, dostawców, pracowników, udziałowców,
- interesariusze społeczni, do których zalicza się na przykład: grupy społeczne, organizacje środowiskowe i innych potencjalnych lobbystów,
- media.

Stroną, która także wchodzi w relacje z organizacją, jest środowisko naturalne, często nazywane milczącym interesariuszem. Organizacje przez swoją działalność naruszają jego równowagę. W przeciwieństwie do człowieka interesariusz ten nie jest w stanie bezpośrednio przekazać swoich żądań i oczekiwań. Z tego względu organizacje zobowiązane są do podejmowania środków zapobiegających jego degradacji⁴⁰⁸.

Różnorodność interesariuszy organizacji pociąga za sobą problem właściwego określenia oczekiwań zainteresowanych stron w stosunku do organizacji. Każda grupa interesariuszy cechuje się innymi celami i dążeniami⁴⁰⁹. Mnogość celów organizacji w porównaniu z ograniczonością zasobów oraz rozbieżnością oczekiwań grup interesariuszy zmusza do dokonywania wyborów pomiędzy konkurującymi ze sobą a czasem wykluczającymi się celami i dążeniami⁴¹⁰. Analiza literatury przedmiotu wskazuje na różne podejścia dotyczące celów organizacji. Zwolennicy celów finansowych twierdzą, że cele właścicieli najczęściej mają charakter rozbieżny z celami pozostałych interesariuszy (*shareholders*), a więc pomijają oczekiwania pozostałych grup interesariuszy w tworzeniu wartości⁴¹¹. Koncepcja interesariuszy

⁴⁰⁶ M.A. Rodriguez, J.E. Ricart, *Towards the Sustainable Business*, „IESE Universidad Navarra, Revista de Atiguos Alumnos” 2002, No. 85, s. 30-31.

⁴⁰⁷ I. Henriques, P. Sadorsky, *The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholder importance*, „Academy of Management Journal” 1999, Vol. 42, No. 1, s. 89.

⁴⁰⁸ M. Rybak, *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2004, s. 46.

⁴⁰⁹ P. Hąbek, *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jako koncepcja firmy zorientowanej na interesariuszy*, „Organizacja i Zarządzanie: Kwartalnik Naukowy” 2009, nr 2 (6), s. 76.

⁴¹⁰ D. Kopycińska, *Koncepcja społecznej odpowiedzialności firmy – poezja teorii i proza życia* [w:] W. Gasparski, J. Dietl (red.), *Etyka biznesu w działaniu. Doświadczenia i perspektywy*, PWN, Warszawa 2001, s. 188.

⁴¹¹ H. Pachciarek, M. Szarek, *Kreowanie wartości dodanej dla interesariuszy – studium przypadku firmy handlowo-usługowej*, „Zarządzanie i Finanse” 2017, Vol. 15, No. 2/2/2017, s. 293.

jest w opozycji do koncepcji *shareholders*⁴¹², bowiem przyjmowane jest w niej założenie, że organizacja działa nie tylko w interesie swoich właścicieli, ale także w interesie innych zainteresowanych podmiotów⁴¹³. Jeśli organizacja dba o cele wszystkich istotnych interesariuszy, to jednocześnie spełnia swój obowiązek względem właścicieli. Innymi słowy jest to koncepcja prowadzenia działalności gospodarczej polegająca na budowaniu trwałych, długoterminowych i przejrzystych relacji ze wszystkimi zainteresowanymi interesariuszami⁴¹⁴. Organizacje mogą więc osiągać swoje cele przez identyfikację grup zainteresowanych oraz zmieniających się ich potrzeb i oczekiwań⁴¹⁵, czyli koncepcja interesariuszy zakłada znacznie szersze spojrzenie na cele działania organizacji. Beneficjentem tworzonej w organizacji wartości jest każdy jej interesariusz⁴¹⁶.

Interesariuszom, szczególnie tym kluczowym, zależy na wzroście wartości organizacji, gdyż uczestniczą oni nie tylko w kreowaniu tej wartości, lecz również w jej konsumpcji⁴¹⁷. Spełnienie ich oczekiwań determinuje efektywność działania organizacji, z uwagi na fakt, że poszczególne grupy interesu generują zróżnicowany równoważnik za otrzymane korzyści⁴¹⁸. Ponieważ jednym z najważniejszych celów działania organizacji jest zaspokojenie w jak największym stopniu oczekiwań interesariuszy, to kwestią zasadniczą staje się umiejętne zarządzanie interesariuszami w taki sposób, aby pogodzić ich rozbieżne interesy, co pozwala na efektywniejszą realizację podstawowych celów, osiąganie zysków, wzrost wartości, jej zrównoważony rozwój⁴¹⁹. Proces skutecznego zarządzania interesariuszami w organizacji obejmuje takie etapy, jak⁴²⁰:

1. Identyfikacja interesariuszy organizacji. W ramach tego etapu następuje wskazanie tak zwanych interesariuszy uniwersalnych (właściwych dla każdej organizacji) oraz interesariuszy specyficznych (właściwych ze względu na branżę, formę organizacji czy teren działania organizacji).

⁴¹² V. Verdeyen, J. Put, B. van Buggenhout, *A social stakeholder model*, „International Journal of Social Welfare” 2004, Vol. 13, s. 326.

⁴¹³ U. Gołaszewska-Kaczan, *Koncepcja interesariuszy w teorii i praktyce przedsiębiorstwa...*, op. cit., s. 25.

⁴¹⁴ P. Hąbek, *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw...*, s. 76.

⁴¹⁵ M.B.E. Clarkson, *A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance...*, op. cit., s. 91.

⁴¹⁶ R.M. Grant, *Współczesna analiza strategii*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 53–54.

⁴¹⁷ M. Masztalerz, *Wartość dla interesariuszy w zrównoważonym przedsiębiorstwie*, „Studia Oeconomica Posnaniensia” 2014, Vol. 2, No. 8(269), s. 69.

⁴¹⁸ A. Lozano-Platonoff, A. Rudawska, *Analiza wartości dodanej dla klienta a ryzyko strategiczne...*, op. cit., s. 184.

⁴¹⁹ P. Wachowiak, *Pracownik – kluczowy interesariusz przedsiębiorstwa*, „Handel Wewnętrzny” 2014, nr 4(351), s. 291.

⁴²⁰ J. Świerk, *Koncepcja interesariuszy w zarządzaniu strategią – analiza przypadku Gminy Inowrocław*, „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica” 2016, nr 6(326), s. 30.

2. Diagnoza i klasyfikacja interesariuszy. Dokonywane jest określenie ważności interesariuszy dla organizacji, przy czym uwzględnia się tutaj dwa ich atrybuty: potencjał ich zagrożenia dla organizacji oraz potencjał współpracy z nią.
3. Formułowanie odpowiednich strategii poprawy lub zmiany obecnych relacji z kluczowymi interesariuszami oraz poprawy ogólnej sytuacji organizacji.
4. Efektywna implementacja założonych strategii.

W literaturze przedmiotu często wskazuje się na znaczenie włączenia teorii interesariuszy do fundamentów strategii organizacji⁴²¹. Cele, które zostają w niej określone, uzależnione są od oczekiwań poszczególnych interesariuszy, czyli także od siły ich wpływów na organizację. Powinna więc ona dokonać identyfikacji potrzeb interesariuszy, kwantyfikować cele i mierzyć wynik, bowiem występuje wyraźny związek pomiędzy wartością wytwarzaną w relacjach z interesariuszami a wzrostem wartości dla interesariuszy⁴²². Organizacja, której zależy na generowaniu wartości dodanej, powinna być ukierunkowana na spełnianie jednocześnie oczekiwań wielu interesariuszy, ze względu na fakt, że im więcej ich potrzeb będzie zaspokajać, tym wyższą wartość nowo tworzoną będzie mogła zrealizować. Współpraca między organizacją i jej interesariuszami ma charakter dwustronny, co oznacza, że organizacja ma wpływ na wartość poszczególnych interesariuszy, a interesariusze oddziałują na wartość organizacji. Zatem tworzenie nowej wartości powinno być uwzględnione w długofalowej strategii organizacji w postaci jej misji oraz celów. Misja, która została dobrze osadzona w potrzebach interesariuszy, wpływa na wzrost stabilności organizacji w otoczeniu oraz rozwija jej kompetencje⁴²³. Identyfikacja i pomiar oczekiwanej wartości dodanej dla kluczowych grup interesariuszy dostarczają organizacji informacji na temat tempa i obecnie realizowanego kierunku rozwoju oraz potencjalnych możliwości rozwoju⁴²⁴.

Turbulentność otoczenia sprawia, że współczesne organizacje poszukują coraz bardziej efektywnych sposobów dostarczania interesariuszom oczekiwanej wartości, która w jeszcze większym stopniu zaspokoi ich potrzeby. Wśród obszarów

⁴²¹ M.E. Porter, M.R. Kramer, *Tworzenie wartości dla biznesu i społeczeństwa*, „Harvard Business Review Polska” 2011, nr 5(99), s. 38.

⁴²² L. Nieżurawski, B. Pawłowska, *Doskonalenie jakości w przedsiębiorstwie jako akcelerator wzrostu wartości dla interesariuszy*, „Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka” 2016, Vol. 2, No. 17, s. 24.

⁴²³ K. Anuszkiewicz, T. Marona, *Rola interesariuszy w rozwoju przedsiębiorstwa odpowiedzialnego społecznie...*, op. cit., s. 37.

⁴²⁴ A. Lozano-Platonoff, A. Rudawska, *Analiza wartości dodanej dla klienta a ryzyko strategiczne* [w]: E. Urbanowska-Sojkin, M. Brzozowski (red.), *Ryzyko w zarządzaniu strategicznym. Natura i uwarunkowania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2013, s. 183.

działania, w ramach których organizacja może poszukiwać czynników wzrostu wartości dla interesariuszy, można wskazać⁴²⁵:

- osiągnięcie korzyści ekonomicznych i finansowych – przykładowo: wzrost zyskowności, redukcja kosztów, poprawa konkurencyjności, poprawa relacji z interesariuszami, wzrost satysfakcji interesariuszy,
- zmiany w organizacji – przykładowo: wprowadzanie nowych wyrobów/usług na rynek, nowe technologie, nowe metody badań, nowe praktyki zarządzania,
- osiągnięcie korzyści społecznych związanych z zarządzaniem reputacją organizacji – przykładowo: zaufanie, wizerunek i status organizacji, zaangażowanie w projekty społeczne.

Reasumując, zarządzanie interesariuszami, jako pozytywny model prowadzenia działalności gospodarczej, może wspomóc działania lobbingsowe i tym samym stworzyć społeczny aspekt lobbingu. Lobbying stanowi narzędzie pozwalające na kształtowanie uwarunkowań otoczenia, wspierające realizację strategii. Dlatego też powinien on zostać wpisany w długookresową strategię zarządzania organizacją, która oparta byłaby na proaktywnym podejściu do otoczenia oraz na zarządzaniu relacjami z interesariuszami, realizowanym zgodnie z zasadami społecznej odpowiedzialności biznesu⁴²⁶. Specyficzną grupą interesariuszy działalności lobbingsowej są lobbyści. Profesjonalizacja pozwala tym interesariuszom wykonywać profesję w taki sposób, aby możliwe było osiągnięcie założonych przez nich celów.

2.5. Lobbying jako obiekt zainteresowań naukowych – wyniki analizy bibliometrycznej

Problematyka lobbingu występuje w światowym piśmiennictwie od dawna. W ujęciu ogólnym wyszukiwanie w bazie Web of Science, w zbiorze Core Collection, zwraca 9336 wyników (stan na dzień 26.06.2021 r.). Wśród dziedzin, w obrębie których pojawiają się publikacje dotyczące lobbingu, należy wskazać przede wszystkim nauki polityczne (20.5%) i ekonomię (13.6%). Rysunek 17 przedstawia wykaz dyscyplin uwzględniających publikacje z zakresu lobbingu w bazie WoS Core Collection. Rysunek 18 natomiast prezentuje strukturę dyscyplin uwzględniających publikacje z zakresu lobbingu w bazie WoS Core Collection.

⁴²⁵ L. Niezurawski, B. Pawłowska, *Doskonalenie jakości w przedsiębiorstwie jako akcelerator wzrostu wartości dla interesariuszy...*, op. cit., s. 27.

⁴²⁶ A. Sławik, *Lobbying w strategiach przedsiębiorstw...*, op. cit., s. 11-12.

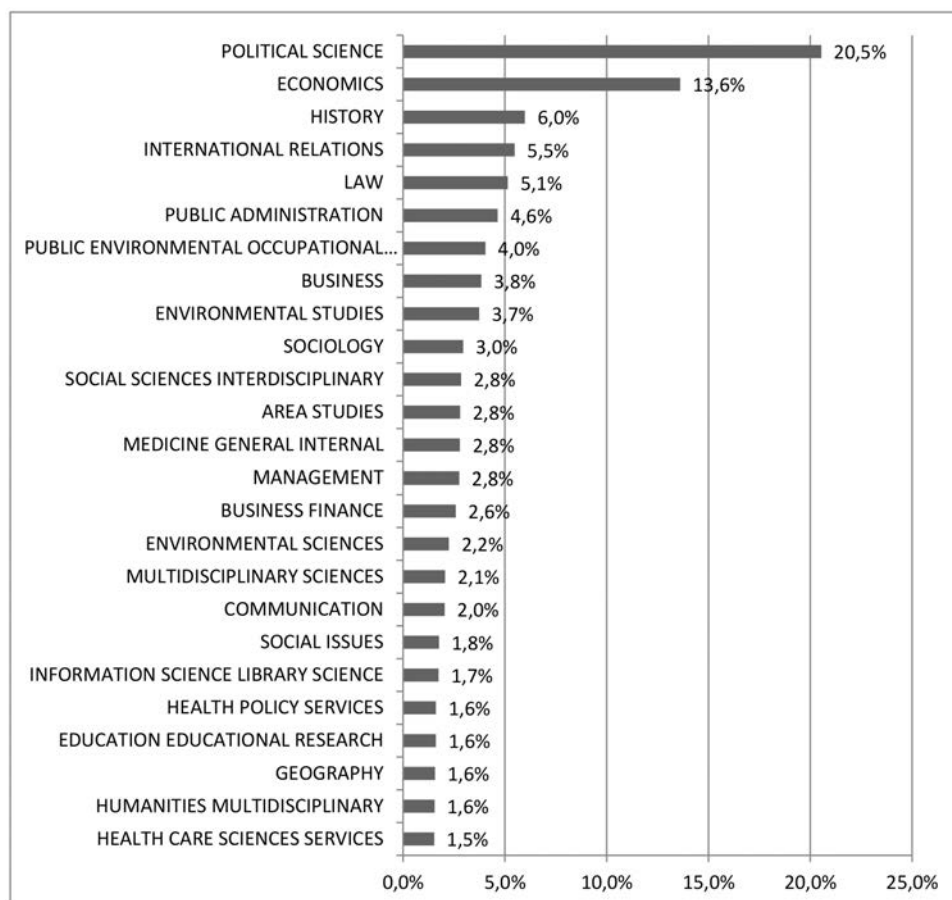
Rysunek 17. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu lobbingu w bazie WoS Core Collection



Źródło: opracowanie własne na podstawie: WoS Core Collection.

Dokonując przeglądu dziedzin, w obrębie których pojawiają się publikacje dotyczące lobbingu, należy wyartykułować, że w kategorii „biznes” znalazło się 359 wyników (3.8%). Z kolei w kategorii „zarządzanie” znajduje się 258 rekordów, co stanowi 2.8% ogółu wyników.

Rysunek 18. Struktura dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu lobbyngu w bazie WoS Core Collection



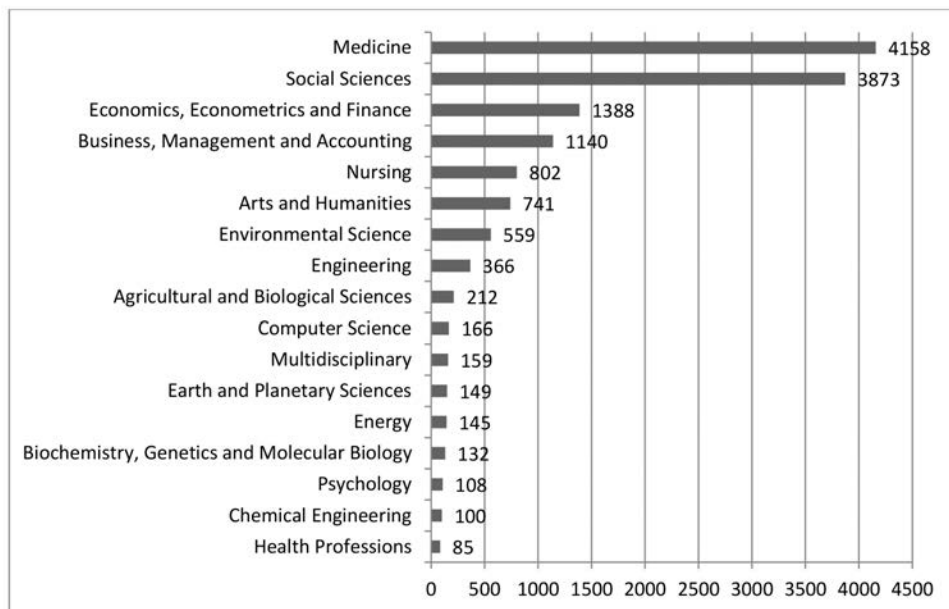
Źródło: opracowanie własne na podstawie: WoS Core Collection.

Wyszukiwanie w bazie Scopus zwraca 10 821 rekordów (według stanu na dzień 26.06.2021 r.). Najwięcej wyników odnaleźć można w medycynie (4158), co stanowi 28.2%⁴²⁷ wszystkich wyników, oraz w naukach społecznych (3873) – 26.3% wszystkich wyników. W bazie Scopus w kategorii „biznes, zarządzanie i rachunkowość” znajduje się 1140 publikacji dotyczących lobbyngu. Stanowi to 7.7% wszystkich publikacji z zakresu lobbyngu. Rysunek 19 przedstawia wykaz dyscyplin uwzględniających publikacje z zakresu lobbyngu w bazie Scopus. Rysunek 20

⁴²⁷ Ze względu, że niektóre publikacje zostały zaliczone do więcej niż jednego obszaru tematycznego, do wycieszenia struktury przyjęto całkowitą liczbę wyników, tj. 14 746.

zaś przybliży strukturę dyscyplin uwzględniających publikacje z zakresu lobbingu w bazie Scopus.

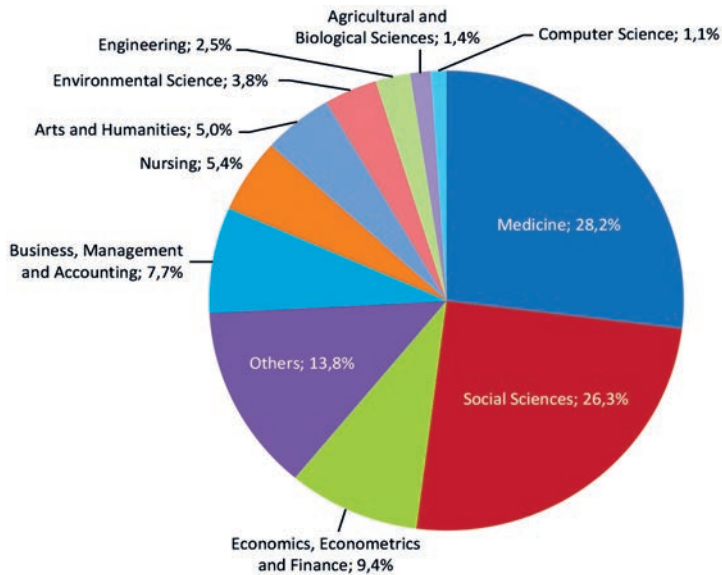
Rysunek 19. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu lobbingu w bazie Scopus



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Scopus.

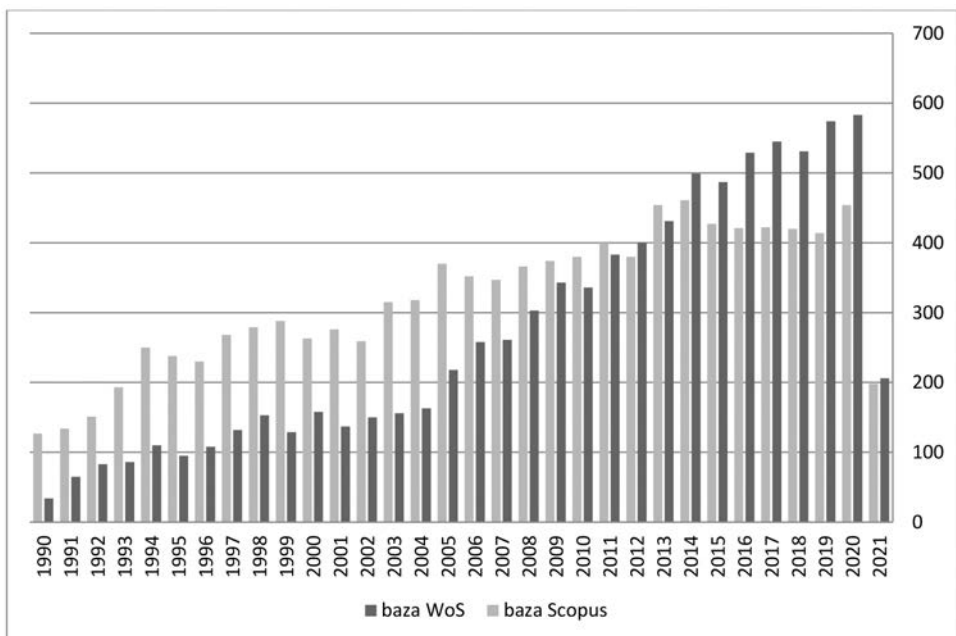
Pierwsza publikacja dotycząca lobbingu została odnotowana w bazie WoS Core Collection w roku 1918, z kolei w bazie Scopus – w 1927 roku. Do lat 70. widoczne są sporadyczne publikacje z tego zakresu. Po tym okresie daje się zaobserwować stały przyrost publikacji. W kolejnych latach systematycznie zwiększała się liczba opublikowanych materiałów, przy czym największe przyrosty wystąpiły po roku 1990 (rys. 21). Ze względu na użyteczny charakter badań można wnioskować o zainteresowaniu tematyką lobbingu w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości.

Rysunek 20. Struktura dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu lobbyngu w bazie Scopus



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Scopus.

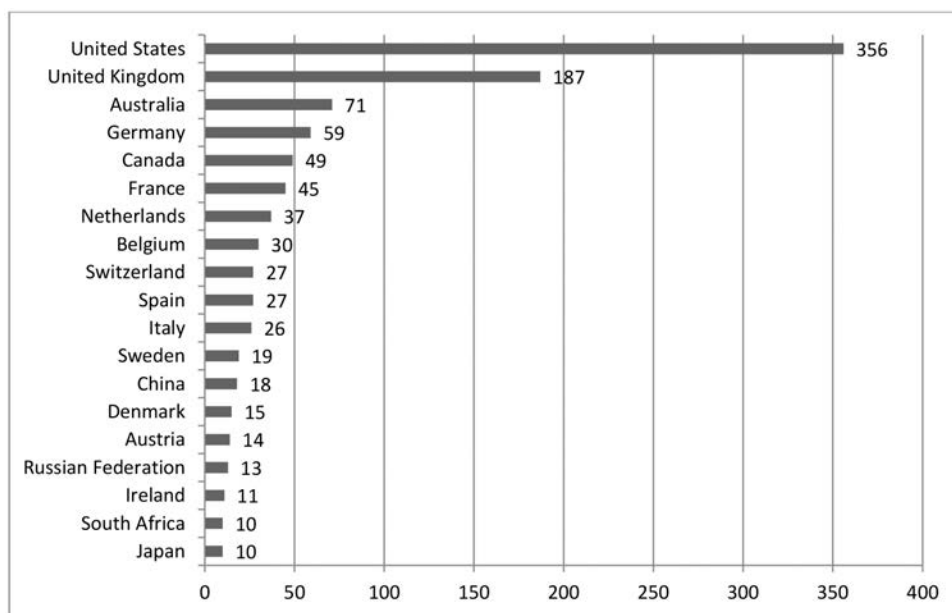
Rysunek 21. Liczba publikacji z zakresu lobbyngu w bazach (1990–2021)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: WoS Core Collection, Scopus.

Wśród krajów, w których widoczne jest największe zainteresowanie publikacjami z zakresu lobbingu w kategorii „biznes, zarządzanie i rachunkowość”, znalazły się: Stany Zjednoczone, Wielka Brytania, Australia i Niemcy (rys. 22).

Rysunek 22. Liczba publikacji z zakresu lobbingu w bazie Scopus w poszczególnych krajach



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Scopus.

Dodatkowo, przy pomocy narzędzia VOSViewer, przeprowadzono analizę semantyczną streszczeń (abstract) i słów kluczowych publikacji zidentyfikowanych w kategorii „biznes, zarządzanie i rachunkowość”. Pokazała ona powiązania wewnętrzne w opracowaniach pomiędzy lobbingiem a takimi terminami, jak między innymi: polityka, regulacja, działalność polityczna, grupy interesów, standardy rachunkowości (rys. 23).

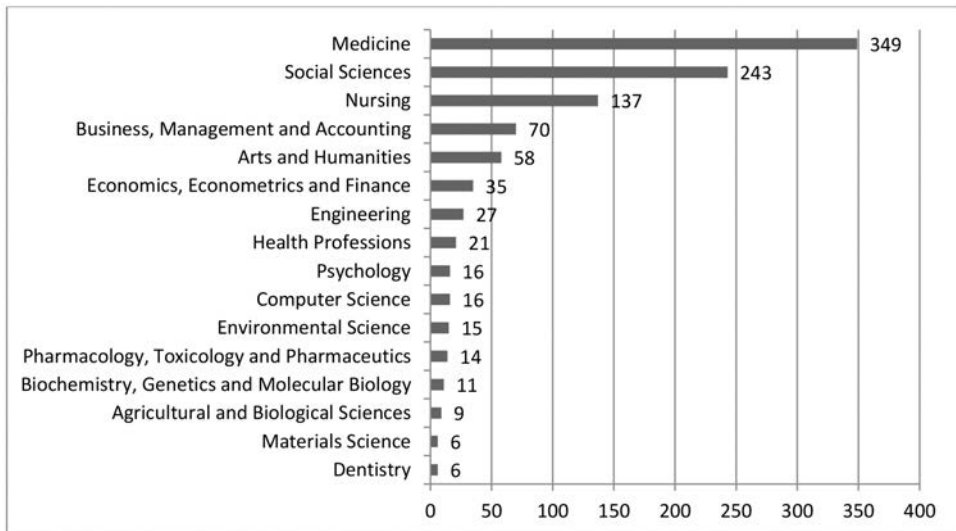
Zagadnienie profesjonalnego lobbingu w bazie WoS Core Collection odnaleziono w 481 publikacjach. Wśród kategorii, w których termin ten występował najczęściej, znalazły się: „publiczne środowisko medycyny pracy” (11.44%), „nauki polityczne” (10.81%), „biznes” (5.20%) oraz „edukacja i badania edukacyjne” (4.37%). Publikacje dotyczące profesjonalnego lobbingu pojawiły się także w kategorii „zarządzanie”, w której odnalezionych zostało zaledwie 17 rekordów, co stanowi 3.53% ogółu wyników. Rysunek 24 przedstawia wykaz dyscyplin uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalnego lobbingu w bazie WoS Core Collection.

Rysunek 24. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalnego lobbingu w bazie WoS Core Collection



Źródło: opracowanie własne na podstawie: WoS Core Collection.

Rysunek 25. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalnego lobbingu w bazie Scopus

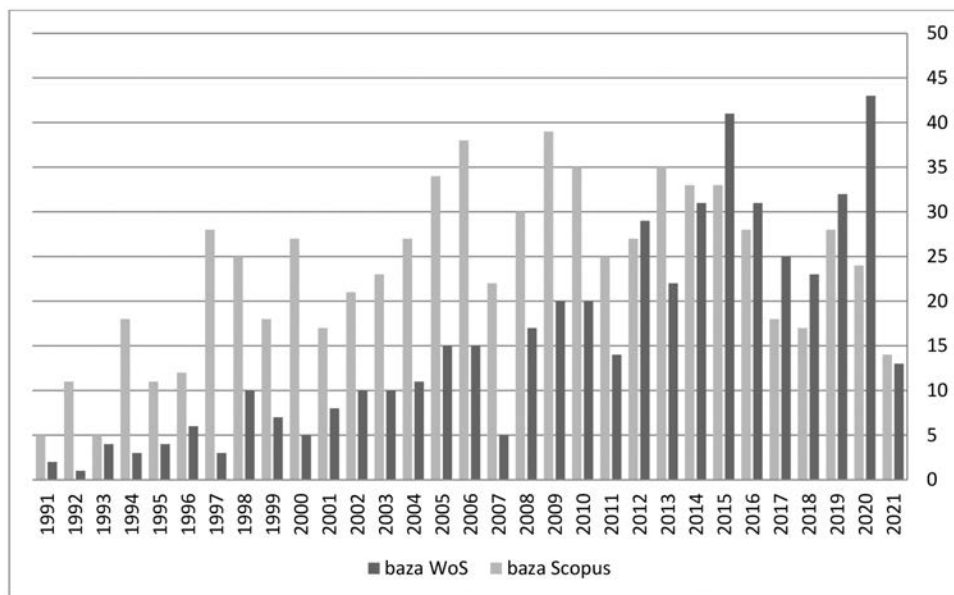


Źródło: opracowanie własne na podstawie: Scopus.

Pierwsza publikacja dotycząca profesjonalnego lobbingu została odnotowana w bazie WoS Core Collection w roku 1979. Początkowo ukazywało się po kilka publikacji rocznie. Nieco większe zainteresowanie tematyką profesjonalnego

lobbyngu widoczne jest od roku 2001. Z kolei w bazie Scopus pierwsza publikacja ukazała się w 1937 roku, przy czym do lat 80. odnotowano średnio po jednej publikacji rocznie. Po tym okresie do lat 90. daje się zaobserwować niewielki wzrost publikacji (po kilka rocznie). Liczba publikacji z zakresu profesjonalnego lobbyngu w bazach WoS Core Collection oraz Scopus, w latach 1990–2021, zaprezentowana została na rysunku 26.

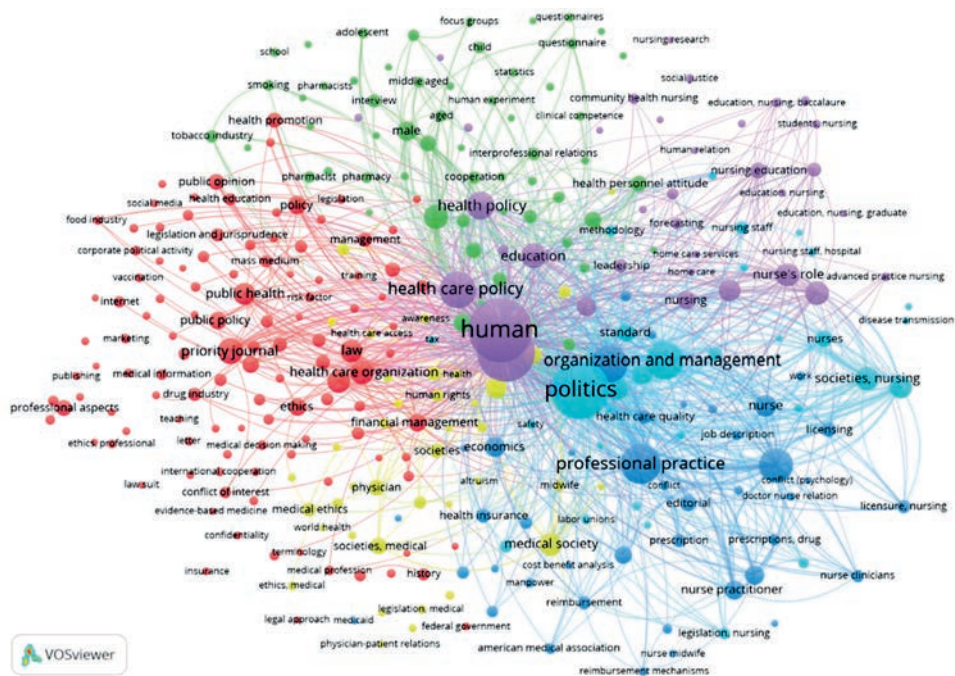
Rysunek 26. Liczba publikacji z zakresu profesjonalnego lobbyngu w bazach (1990–2021)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: WoS Core Collection, Scopus.

Analiza semantyczna streszczeń i słów kluczowych publikacji zamieszczonych w bazie Scopus przeprowadzona została dla publikacji ze wszystkich kategorii, z uwagi na fakt, że w kategorii „biznes, zarządzanie i rachunkowość” znajduje się stosunkowo niewiele publikacji, co nie pozwala na wyodrębnienie powiązań wewnętrznych pomiędzy analizowanym terminem a innymi terminami. Analiza semantyczna streszczeń i słów kluczowych publikacji zamieszczonych w bazie Scopus pozwala zauważyć szereg powiązań wewnętrznych występujących pomiędzy profesjonalnym lobbyngiem a takimi terminami, jak między innymi: „człowiek”, „polityka”, „praktyka zawodowa” (rys. 27).

Rysunek 27. Mapa semantyczna publikacji dotyczących profesjonalnego lobbingu w bazie Scopus



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Scopus.

Z uwagi na prowadzone badania dotyczące profesjonalizacji lobbingu przeprowadzono wyszukiwanie, w którym wykorzystano operator „AND” i dwa terminy – „professionalization” oraz „lobbying” – w przeszukiwaniu TOPIC. Obejmuje ono tytuł, słowa kluczowe oraz streszczenie publikacji. Pozwala zatem zidentyfikować publikacje związane z zadanymi pojęciami. Wynik wyszukiwania w bazie WoS Core Collection to lista 27 publikacji (stan na dzień 26.06.2021 r.). Osadzone były one w takich kategoriach, jak: „nauki polityczne” (25.93%), „administracja publiczna” (14.81%), „ekonomia” (11.11%), „historia filozofii nauki” (11.11%), „interdyscyplinarne nauki społeczne” (11.11%) oraz „socjologia” (11.11%). W kategorii „zarządzanie” osadzone były zaledwie 2 publikacje, co stanowi 7.41% wszystkich zidentyfikowanych publikacji. Rysunek 28 przedstawia wykaz dyscyplin uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizacji lobbingu w bazie WoS Core Collection.

Rysunek 28. Wykaz dyscyplin uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizacji lobbyngu w bazie WoS Core Collection

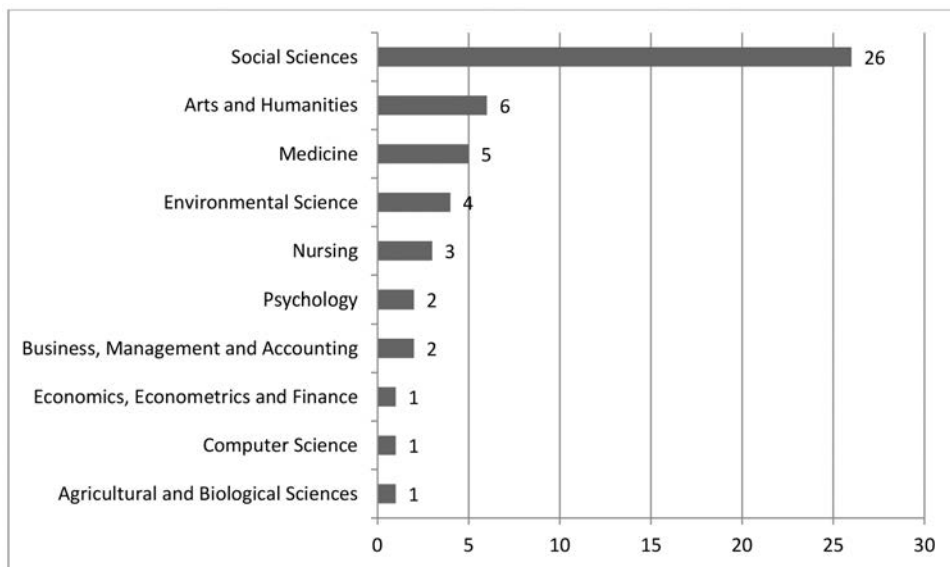


Źródło: opracowanie własne na podstawie: WoS Core Collection.

Zagadnienie profesjonalizacji lobbyngu w bazie Scopus zostało natomiast zidentyfikowane w 35 rekordach. Tutaj także (nieco odmiennie niż w bazie WoS Core Collection) najwięcej wyników odnaleźć można w kategoriach: „nauki społeczne” (74.29%), „sztuka i nauki humanistyczne” (17.14%) oraz „medycyna” (14.29%). W bazie Scopus w kategorii „biznes, zarządzanie i rachunkowość” znajdują się 2 publikacje z zakresu profesjonalizacji lobbyngu, co stanowi 5.71% wszystkich publikacji dotyczących tego zagadnienia. Rysunek 29 przedstawia wykaz dyscyplin uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizacji lobbyngu w bazie Scopus.

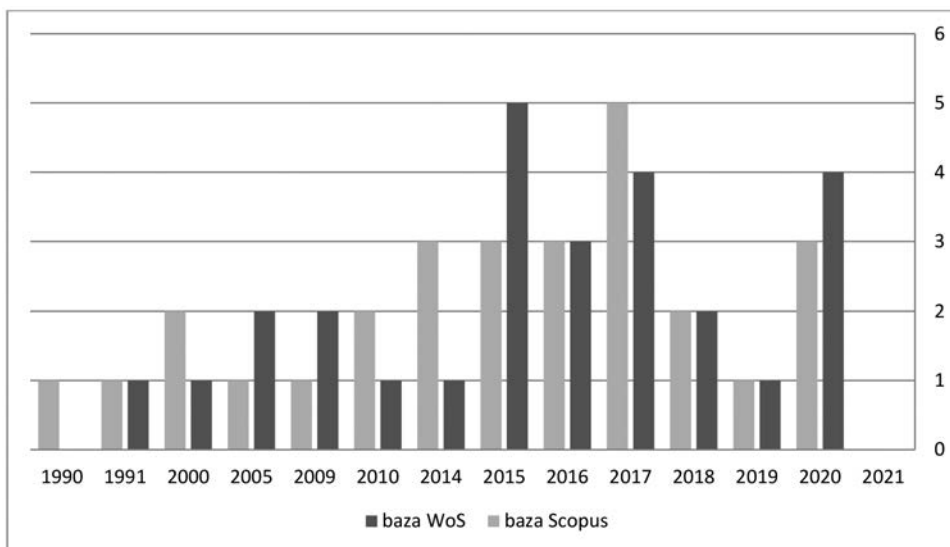
Pierwsza publikacja dotyczące profesjonalizacji lobbyngu została odnotowana w bazie WoS Core Collection w roku 1991. W późniejszych latach widoczne są sporadyczne publikacje, których liczba nie przekracza 5 w skali roku. Z kolei w bazie Scopus pierwsza publikacja dotycząca profesjonalizacji lobbyngu pojawiła się wcześniej, bo już w roku 1975, jednakże zauważyć tu można, że roczna liczba publikacji to nie więcej niż 5 pozycji. Na rysunku 30 zaprezentowana została liczba publikacji z zakresu profesjonalizacji lobbyngu w bazach WoS Core Collection oraz Scopus w latach 1990–2021.

Rysunek 29. Wykaz dyscyplin uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizacji lobbingu w bazie Scopus



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Scopus.

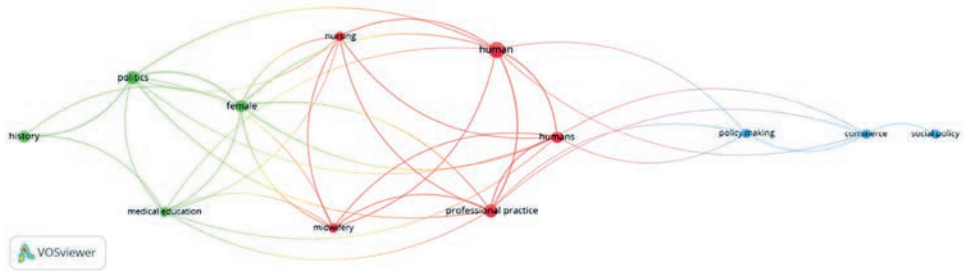
Rysunek 30. Liczba publikacji z zakresu profesjonalizacji lobbingu w bazach (1990–2021)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: WoS Core Collection, Scopus.

Analiza semantyczna streszczeń i słów kluczowych publikacji zamieszczonych w bazie Scopus przeprowadzona została dla wszystkich publikacji, z uwagi na fakt, że w kategorii „biznes, zarządzanie i rachunkowość” znajdują się jedynie 2 publikacje z zakresu profesjonalizacji lobbingu. Zaprezentowana została na rys. 31.

Rysunek 31. Mapa semantyczna publikacji dotyczących profesjonalizacji lobbingu



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Scopus.

Jednocześnie zauważyć należy, że środowisko naukowe w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości cały czas rozwija teorię w tym zakresie. Dodatkowo, biorąc pod uwagę utylitarny charakter badań, można wnioskować o wzroście zainteresowania przedsiębiorstw oraz innych organizacji tematyką profesjonalizacji lobbingu.

3. Autorska koncepcja profesjonalizacji działalności lobbingowej i jej składowe

Profesjonalizacja w świetle rozważań teoretycznych jest złożonym procesem, uwarunkowanym wieloczynnikowo, uzależnionym od danej profesji. W niniejszym rozdziale zaprezentowane zostanie zjawisko lobbingu jako działalność profesjonalna w perspektywie wyodrębnionych komponentów i ich charakterystyka. Następnie przedstawiona zostanie autorska koncepcja profesjonalizacji działalności lobbingowej oraz zidentyfikowani będą aktorzy odgrywający w niej kluczową rolę.

3.1. Koncepcja profesjonalizacji działalności lobbingowej

Profesjonalizacja została włączona do treści rozważań niniejszego rozdziału jako podstawowy proces dla zapewnienia skuteczności działalności lobbingowej, wsparcia w dążeniu do doskonalenia funkcjonowania i akceptacji społecznej. Na potrzeby niniejszej rozprawy sformułowano własną **definicję identyfikującą profesjonalizację działalności lobbingowej**, uznając ją za złożony proces, ukierunkowany na profesję lobbyisty, obejmujący współzależne komponenty⁴²⁸: legitymizację

⁴²⁸ Na potrzeby niniejszej rozprawy przyjmuje się, że komponent to część składowa procesu. W myśl definicji słownikowych komponent definiowany jest jako składnik (*Nowy słownik poprawnej polszczyzny* PWN, red. A. Markowski, PWN, Warszawa 1999; *Słownik języka polskiego*, red. W. Doroszewski, t. 1–11, PWN, Warszawa 1958–1969; *Słownik poprawnej polszczyzny*, red. W. Doroszewski, H. Kurkowska, PWN, Warszawa 1973).

Zdaniem M. Bańki termin „składnik” i młodszy od niego „komponent” mają to samo znaczenie etymologiczne i realne, różnią się natomiast zakresem użycia i łączliwością leksykalną. Termin „komponent” – jako słowo rozpoznawalnie obce – sprawia wrażenie „mądrzejszego”, erudycyjnego, co znajduje odzwierciedlenie w tym, że występuje przede wszystkim w tekstach informacyjno-poradnikowych i naukowo-dydaktycznych.

Dystrybucja stylistyczna „składnika” jest bardziej wyrównana. Obraz kolokacyjny „komponentu” – ponieważ jest to słowo rzadsze – jest uboższy, ale zawiera kolokacje, których nie ma w obrazie kolokacyjnym „składnika”. Należą one, po pierwsze, do terminologii informatycznej i w ogóle technicznej (na przykład: komponenty bazodanowe, sieciowe, komponenty komputera, oprogramowania, instalować komponenty, testować części i komponenty), po drugie – do terminologii psychologicznej (na przykład: komponent afektywny, behawioralny). Kolokacje wyrazu „składnik” nie należą zaś do leksyki fachowej, lecz ogólnej, a tematycznie wiążą się z potrawami, kosmetykami, lekami i innymi substancjami, z organizmem żywym i środowiskiem naturalnym, z budową materii, poza tym zaś – ze sferą ekonomii. Opracowanie na podstawie: M. Bańko, *Adaptation, Perception and Reception of Verbal Loans*, <http://portal.uw.edu.pl/web/approval/komponent>, data dostępu: 20.02.2021.

lobbingu, instytucjonalizację lobbingu, doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbyistów, poprawę użyteczności publicznej lobbingu, budowanie wizerunku lobbingu oraz kształtowanie tożsamości zawodowej lobbyistów, przetwarzane na rzecz grup interesów oraz dobra wspólnego.

Jako dodatkowe wsparcie dla dokonanego doboru komponentów profesjonalizacji w obszarze teorii mogą posłużyć przywołanie i prakseologiczna analiza terminu „ważność”. Z tej perspektywy ważność można odnosić do „rzeczy trudno zastępowalnych, gdyż utrata takiej rzeczy grozi złem w postaci mitręgi i trudu starania się o zastępnik oraz i przede wszystkim złem w postaci niemożności działania, do którego taka rzecz jest potrzebna”⁴²⁹. Wskazane składniki w założeniach do teorii profesjonalizacji mają stanowić ważność koniecznego do realizacji celu, jakim jest profesjonalizacja działalności lobbingowej.

Jak ujęto w definicji, kluczowym podmiotem profesjonalizacji działalności lobbingowej jest **profesjonalny lobbyista**, który powinien posiadać cechy niezbędne do wykonywania profesji.

Szczegółowa analiza komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej stanowi przedmiot rozważań podrozdziału 3.2. Ze względu na złożoność procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej, inspirowane się klasyfikacją procesów według J.W. Dangel⁴³⁰, przyjęto, że:

- megaproces to profesjonalizacja działalności lobbingowej,
- procesy główne to komponenty profesjonalizacji działalności lobbingowej, tj.: legitymizacja lobbingu, instytucjonalizacja lobbingu, doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbyistów, poprawa użyteczności publicznej lobbingu, budowanie wizerunku lobbingu, kształtowanie tożsamości zawodowej lobbyistów,
- subprocesy to działania w ramach komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej, które zaprezentowano w tabeli 20.

Tabela 20. Charakterystyka komponentów profesjonalizacji lobbingu

Komponenty (procesy główne)	Charakterystyka komponentów z perspektywy subprocesów
LEGITYMIZACJA LOBBINGU	To proces obejmujący tworzenie unormowań prawnych działalności lobbingowej i wykonywania zawodu lobbyisty oraz nadzorowanie przestrzegania ustanowionych regulacji prawnych.

⁴²⁹ T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie...*, s. 126.

⁴³⁰ J.W. Dangel, *Business Process Reengineering: Radikale Umgestaltung von Geschäftsprozessen*, „Management Zeitschrift” 1994, No. 5, s. 31-33.

Komponenty (procesy główne)	Charakterystyka komponentów z perspektywy subprocesów
INSTYTUCJONALIZACJA LOBBINGU	Jest to proces, ściśle powiązany z legitymizacją lobbingu, obejmujący tworzenie unormowań prawnych działalności lobbingowej i wykonywania zawodu lobbysty oraz nadzorowanie przestrzegania ustanowionych regulacji prawnych – zmiana niesformalizowanych form na uregulowane formy działalności. Instytucjonalizacja lobbingu polega na utworzeniu instytucji nadzorującej lobbing poprzez certyfikację i standaryzację lobbystów, sprawozdawczość i kontrolę działalności lobbingowej oraz upowszechnianie wiedzy na temat lobbingu.
DOSKONALENIE WIEDZY I UMIEJĘTNOŚCI LOBBYSTÓW	To proces obejmujący: tworzenie profilu zawodowego lobbysty, rozwój i doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów oraz upowszechnianie wiedzy o lobbingu, którego celem jest zapewnienie profesjonalizmu wykonywania zawodu lobbysty.
POPRAWA UŻYTECZNOŚCI PUBLICZNEJ LOBBINGU	Jest to proces, którego nadrzędnym celem jest zwiększenie stopnia zaspokojenia potrzeb zbiorowych poprzez kształtowanie świadomości znaczenia lobbingu dla interesu publicznego oraz pozytywnego postrzegania lobbingu.
BUDOWANIE WIZERUNKU LOBBINGU	To proces obejmujący kreowanie i upowszechnianie wizerunku lobbingu oraz zapewnienie jawności i transparentności procesów decyzyjnych.
KSZTAŁTOWANIE TOŻSAMOŚCI ZAWODOWEJ LOBBYSTÓW	Jest to proces mający na celu zbudowanie poczucia przynależności jednostki świadczącej usługi lobbingu do grupy zawodowych lobbystów.

Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzona analiza literatury przedmiotu wyraźnie wskazuje, że w proces profesjonalizacji działalności lobbingowej zaangażowani są następujący aktorzy⁴³¹:

- państwo,
- instytucje Unii Europejskiej,
- lobbysci,
- grupy interesów,
- instytucja nadzorująca lobbing,

⁴³¹ Wykorzystanie metafory „aktorzy” nie jest niczym nowym w naukach o zarządzaniu i jakości. Wraz ze wzrostem złożoności analizowanych zjawisk w naukach społecznych rośnie potrzeba sięgania po metafory ściśle związane z zachowaniem ludzi. J.G. March i H.A. Simon (*Organizations revisited*, „Industrial and Corporate Change” 1993, Vol. 2(3), s. 299–316), a później także A.K. Koźmiński, odróżnili „mistrzów” od „rzemieślników” zarządzania ze względu na zdolność tych pierwszych do intuicyjnego myślenia: „Mistrzowskie dokonania w zarządzaniu są podobne w tym względzie do mistrzowskich dokonań w sztuce” (A.K. Koźmiński, *Masters and Craftsmen in Management*, „Tiger Working Paper”, No. 14, Warszawa 2001, s. 14). Towarzyszące sztuce określenia w naukach o zarządzaniu i jakości to przede wszystkim: pasja, kreatywność, intuicja, twórczość, inwencja, umiejętność otwartej współpracy, a także odwaga i śmiałość.

- instytucje edukacyjne i szkoleniowe,
- mass media,
- agencje marketingowe i PR.

Od współpracy aktorów profesjonalizacji działalności lobbingsowej zależą przebieg i skuteczność tego procesu. Na rysunku 32 zaprezentowano aktorów profesjonalizacji działalności lobbingsowej wraz z subprocesami, za które są oni odpowiedzialni.

Rysunek 32. Aktorzy profesjonalizacji działalności lobbingsowej z perspektywy subprocesów



Źródło: opracowanie własne.

Wskazani aktorzy odgrywają ważną rolę w procesie profesjonalizacji działalności lobbingowej i są zobowiązani do przestrzegania prawa. W systemach prawnych lobbing jest przedmiotem regulacji, które znalazły umocowanie w wielu aktach prawnych prawa międzynarodowego i krajowego. Głównym aktem prawnym lobbingu obowiązującym w Polsce jest *Ustawa o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa*⁴³².

W tworzeniu procesu profesjonalizacji lobbingu ogromną rolę odgrywa **państwo**. Odpowiada za prawną ochronę podmiotów wykonujących działalność lobbingową. Ponadto, dzięki swoim kompetencjom, ma za zadanie tworzenie prawa. Wymaga to podjęcia następujących działań:

- zaprezentowania regulacji zachowań osób pełniących funkcje publiczne,
- przedstawienia prawnego uregulowania zasad działalności lobbingowej,
- zaprezentowania koncepcji środowiskowej samoregulacji lobbystów⁴³³.

Obecnie obowiązuje w Polsce *Ustawa o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa*. Jest w wielkiej mierze regulacją pozorną, *de facto* nieobejmującą swoimi rygorami rzeczywistej działalności lobbingowej. Najważniejszą przyczynę takiego stanu rzeczy stanowi niekonsekwentna definicja lobbingu w ustawie, pozostawiająca poza obszarem jej oddziaływania liczne zjawiska ze spektrum lobbingu – zarówno w ujęciu podmiotowym, jak i przedmiotowym. Przepisy ustawy powinny rozszerzyć definicję działalności lobbingowej, a także uszczelnić zarówno katalog aktorów rzeczywiście ją prowadzących (miedzy innymi: stowarzyszenia, fundacje, organizacje pracodawców, związki zawodowe, izby gospodarcze), jak i instytucji, w których i wobec których jest prowadzona. W ramach prowadzonej zawodowej działalności lobbingowej należy przyznać rzeczywiste przywileje zarejestrowanym podmiotom prowadzącym lobbing w sposób etyczny⁴³⁴.

Lobbing jest zjawiskiem wywierania wpływu na decyzje władzy publicznej. W sferze publicznej jest związany z oddziaływaniem związków: zawodowych, wyznaniowych, zrzeszeń, organizacji – społecznych czy samorządowych, którego przyczyny należą do obszaru spraw społecznych lub politycznych. Poprzez takie działania rolę państwa jest podkreślanie znaczenia dla interesu publicznego, a zarazem kreowania pozytywnego wizerunku działalności lobbingowej. Aby państwo mogło wykazać jawność i transparentność, podmioty prowadzące działalność lobbingową mają obowiązek wpisu do rejestru podmiotów wykonujących

⁴³² *Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r...*

⁴³³ J. Dzieńdziora, *Model kompetencji...*, s. 42.

⁴³⁴ M. Wenclewska, *Fikcja jawności. Działalność lobbingowa w Sejmie RP w latach 2006-2019*, Klub Jagielloński, Kraków 2020, s. 8-10.

zawodową działalność lobbingową⁴³⁵. Przedmiotowy rejestr ma charakter jawny i posiada formę elektronicznej bazy danych, która zawiera dane identyfikujące te podmioty. Treść rejestru jest udostępniona elektronicznie w *Biuletynie Informacji Publicznej*. Wpis do rejestru polega na wprowadzeniu do systemu informatycznego danych zawartych w zgłoszeniu, które zawiera: numer i datę wpisu, nazwę firmy przedsiębiorcy wykonującego zawodową działalność lobbingową lub imię i nazwisko osoby fizycznej niebędącej przedsiębiorcą, wykonującej taką działalność, siedzibę i adres przedsiębiorcy lub adres osoby fizycznej, numer w rejestrze przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego albo numer w ewidencji działalności gospodarczej. Chcąc dokonać tego wpisu, należy złożyć poprawnie wypełniony formularz zgłoszenia o dokonaniu wpisu w rejestrze podmiotów wykonujących zawodową działalność lobbingową. Po rejestracji podmiot otrzymuje pisemne potwierdzenie w formie zaświadczenia⁴³⁶. Dla każdego podmiotu wpisanego do rejestru są prowadzone oddzielnie akta obejmujące dokumenty będące podstawą dokonania wpisu do rejestru⁴³⁷. Zgodnie z wymaganiami ustawy o działalności lobbingowej Minister Spraw Wewnętrznych i Administracji prowadzi rejestr podmiotów zawodowo wykonujących działalność lobbingową⁴³⁸, natomiast Sejm – spis lobbystów pracujących na terenie Sejmu. Dla przykładu warto wskazać stan podmiotów posiadających wpis w rejestrze MSWiA. Zgodnie ze stanem na dzień 25 marca 2021 r. w rejestrze figuruje 511 podmiotów. Wśród tych z nich, które wykonują zawodową działalność lobbingową, można wyróżnić następujące kategorie działalności:

- firmy doradcze i konsultingowe, w tym zakres usług lobbingowych,
- stowarzyszenia i izby gospodarcze lobbujące na rzecz interesów ekonomicznych i społecznych,
- firmy: public affairs i lobbingu, public relations, reklamowe,
- osoby fizyczne,
- kancelarie prawne oferujące usługi lobbingowe,
- firmy,
- fundacje.

Na podstawie wpisu do rejestru zawodowi lobbyści mają prawo wykonywać swoją pracę w siedzibach urzędów obsługujących organy władzy publicznej, w celu właściwego reprezentowania interesów podmiotów, na rzecz których prowadzą

⁴³⁵ *Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 30 czerwca 2001 r. w sprawie rejestru podmiotów wykonujących zawodową działalność lobbingową*, Dz.U. Nr 136 poz. 803.

⁴³⁶ Wydanie przedmiotowego zaświadczenia podlega opłacie skarbowej w wysokości 17 zł.

⁴³⁷ Opłata za wpis do rejestru wynosi 100 zł.

⁴³⁸ <https://www.gov.pl/web/mswia/dzialalnosc-lobbingowa>, stan na dzień 23.03.2021.

działalność lobbingową⁴³⁹. Szkoda jednak, że ustawodawca nie interpretuje, na czym to reprezentowanie interesów polega. W innych krajach, na przykład na Litwie, ustawa określa uprawnienia zawodowych lobbystów⁴⁴⁰.

Zgodnie z ustawą kierownicy urzędów zostali zobowiązani do określenia sposobu postępowania pracowników podległego urzędu z podmiotami wykonującymi zawodową działalność lobbingową oraz z podmiotami wykonującymi, bez wpisu do rejestru, czynności z zakresu zawodowej działalności lobbingowej, ze szczególnym uwzględnieniem procedury dokumentowania podejmowanych kontaktów. Prezentowany zapis może być interpretowany w ten sposób, że jedynymi podmiotami uprawnionymi do podejmowania działań lobbingowych w organach władzy publicznej są zawodowi lobbyści, natomiast podmioty nieposiadające wpisu do rejestru są traktowane jako podmioty wykonujące lobbing niezgodnie z ustawą o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa. W myśl ustawy, organy władzy publicznej mają obowiązek, w formie pisemnej, niezwłocznie poinformować ministra do spraw administracji publicznej o wykonywaniu działalności lobbingowej przez niezarejestrowany podmiot⁴⁴¹.

Główną przeszkodą w celowym, skutecznym i przejrzystym uregulowaniu lobbingu w Polsce jest jego negatywne postrzeganie jako zjawiska ze styku polityki i przestępczości. Dopóki nie nastąpią zmiany w działalności lobbingowej i jej uznanie w powszechnym odbiorze za pożądany element procesu legislacyjnego w demokratycznym państwie prawa, dopóty próby podniesienia jakości regulacji będą przynosić ograniczony skutek.

Ważną rolę w procesie profesjonalizacji działalności lobbingowej odgrywają **instytucje Unii Europejskiej** – Parlament Europejski oraz Komisja Europejska. Z uwagi na działalność międzynarodową lobbingu odpowiedzialne instytucje UE muszą również przestrzegać prawa międzynarodowego. Starają się one, aby proces podejmowania decyzji w Unii Europejskiej był jak najbardziej przejrzysty dla obywateli. Dla zapewnienia dalszej transparentności Komisja Europejska postanowiła uregulować status lobbystów działających w instytucjach unijnych. Został powołany do życia rejestr lobbystów, który obowiązuje w UE. Lobbing jest ważnym, legalnym elementem współczesnej demokracji. Już w 2006 roku Komisja Europejska w Zielonej księdze⁴⁴² zaproponowała stworzenie rejestru

⁴³⁹ Art. 14 ust. 2 *Ustawy z dnia 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa* (Dz.U. 2005 Nr 169 poz. 1414).

⁴⁴⁰ L. Graniszewski, *Reprezentowanie interesów grupowych w Polsce...*, s. 191.

⁴⁴¹ Zgodnie z ustawą o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa, taki podmiot może być obciążony karą pieniężną (od 3000 zł do 50 000 zł), która może być nakładana wielokrotnie, a jej wysokość ustala minister, biorąc pod uwagę stopień wpływu niezarejestrowanego podmiotu.

⁴⁴² Komunikat Komisji Zielona księga „Europejska inicjatywa na rzecz przejrzystości” – działania następcze {SEK(2007) 360, Bruksela, dnia 21.3.2007 KOM(2007) 127.

profesjonalnych lobbystów. Z uwagi na to, że decyzje UE mają wpływ na miliony Europejczyków, muszą być podejmowane z możliwie najwyższym poszanowaniem zasady otwartości. Instytucje UE kontaktują się z wieloma grupami i organizacjami reprezentującymi szczególne interesy. Jest to zgodny z prawem i niezbędny element procesu decyzyjnego w celu zagwarantowania, że polityka UE odzwierciedla rzeczywiste potrzeby obywateli. Proces decyzyjny musi być przejrzysty, aby umożliwić odpowiednią kontrolę i zagwarantować, że instytucje Unii ponoszą odpowiedzialność za swoje działania. Parlament Europejski wprowadził własny system akredytacji lobbystów. Rejestr ma za zadanie udzielać odpowiedzi na pytania: Jakie interesy są reprezentowane na szczeblu UE? Kto te interesy reprezentuje i w czym imieniu? Jaki budżet jest dostępny? Jego uzupełnieniem jest publicznie dostępna strona internetowa, na której organizacje reprezentujące określone interesy na szczeblu UE mogą się zarejestrować i zaktualizować informacje o tych interesach. Rejestr posiada opracowany kodeks postępowania, regulujący relacje przedstawicieli grup interesu z instytucjami UE, oraz mechanizm dotyczący powiadomień i skarg, za którego pośrednictwem każdy może zainicjować dochodzenie administracyjne w związku z zawartymi w nim informacjami lub podejrzeniem naruszenia kodeksu przez zarejestrowane organizacje lub osoby. Zarządza nim wspólny sekretariat rejestru służącego przejrzystości (JTRS), w którego skład wchodzi pracownicy Parlamentu Europejskiego i Komisji Europejskiej. Jego zadania obejmują codzienne zarządzanie rejestrem, weryfikację oświadczeń, udzielanie odpowiedzi na pytania, podejmowanie działań w odpowiedzi na powiadomienia i skargi, poprawę jakości danych w rejestrze, zwiększanie wiedzy wewnątrz instytucji UE i poza nimi. Dodatkowo w 2013 roku Parlament Europejski powołał do życia stronę internetową na temat przejrzystości i etyki⁴⁴³. Zawiera ona informacje na temat kodeksów postępowania posłów do Parlamentu Europejskiego i jego pracowników oraz dostęp do dokumentów tej instytucji.

Obecnie w rejestrze widnieją 12 452 podmioty (stan na dzień 25.03.2021 r.). Są to przedstawiciele różnych grup interesu, pochodzący z różnych kategorii:

- I – Firmy konsultingowe/ kancelarie prawne/ niezależni konsultanci: 866.
- II – Zatrudnieni lobbysty oraz stowarzyszenia branżowe/przemysłowe/zawodowe: 6659.
- III – Organizacje pozarządowe: 3377.
- IV – Ośrodki analityczne, instytucje naukowe i badawcze: 939.
- V – Organizacje reprezentujące kościoły i wspólnoty religijne: 52.

⁴⁴³ <https://www.europarl.europa.eu/at-your-service/pl/transparency>, stan na dzień 25.03.2021.

VI – Organizacje reprezentujące władze: lokalne, regionalne i gminne, inne podmioty publiczne lub mieszane itd.⁴⁴⁴

Do wejścia na teren Parlamentu upoważniają lobbystów specjalne identyfikatory. Każda organizacja może wytypować do czterech członków, którzy uzyskają prawo do legitymowania się identyfikatorem lobbysty. W Parlamencie Europejskim za opinię na temat lobbingu odpowiedzialna jest Komisja Spraw Konstytucyjnych, która – na podstawie wydawanych opinii – ma za zadanie zwiększać znaczenie lobbingu dla interesu publicznego. Instytucje UE mają również w swoich kompetencjach kreowanie i upowszechnianie wizerunku lobbingu.

Kluczowym podmiotem procesu profesjonalizacji lobbingu są **lobbyści**. Zawód lobbysta wywodzi się z regulacji prawnych działalności lobbingowej. Lobbyści działający w Polsce muszą przestrzegać obowiązującego prawa i zgodnie z nim funkcjonować. Brak jednak uregulowania lobbingu w następujących obszarach: prawnego określenia wzorców i zachowań osób profesjonalnie zajmujących się taką działalnością, uregulowania obszaru tej działalności poprzez określenie reguł współżycia społecznego, polegającego na ustaleniu relacji pomiędzy lobbystami a decydentami, oraz rozstrzygnięcia przez normy etyczne, dobrowolnie przyjmowane przez środowiska lobbystyczne⁴⁴⁵.

Zdaniem autorki lobbysta to podmiot legalnie świadczący usługi eksperckie, polegające na komunikowaniu się i dostarczaniu właściwych informacji, wywieraniu wpływu oraz stosowaniu odpowiednich narzędzi public relations⁴⁴⁶. Zawodowi lobbyści funkcjonują jednak w przestrzeni stanowiącej otoczenie organizacji, a ich kompetencje to cenny i specyficzny produkt rynkowy wykorzystywany przez nie. W tym przypadku rozwój oraz doskonalenie wiedzy i umiejętności należą do zadań lobbystów, a zależne jest to w decydującym stopniu od ich indywidualnego zaangażowania. Lobbyści stanowią grupę zawodową, której istota tkwi w specyfice działalności lobbingowej, a nie tylko w przynależności instytucjonalnej. Chcąc wykazać swój profesjonalizm, powinni dążyć do rozwoju i doskonalenia wiedzy ukierunkowanej na profil zawodowy lobbysty. Katalog kompetencji współczesnego lobbysty był przedmiotem pierwszej części badań autorki, które miały na celu opracowanie modelu jego kompetencji. Model ten zawierał trzy elementy składowe kompetencji: wiedzę, umiejętności oraz postawy i wartości⁴⁴⁷.

⁴⁴⁴ <https://ec.europa.eu/transparenceregister/public/consultation/statistics.do?locale=pl&action=prepare-View>, stan na dzień 25.03.2021.

⁴⁴⁵ K. Jasiński, *Lobbing w USA, Europie Zachodniej i Polsce. Podobieństwa i różnice*, „Studia Europejskie” 2002, nr 4, s. 128–133.

⁴⁴⁶ J. Dzieńdziora, *Model kompetencji...*

⁴⁴⁷ Zob. tamże, s. 218–300.

Głównym zadaniem zawodowych lobbystów jest kreowanie i upowszechnianie pozytywnego wizerunku lobbingu. Są oni odpowiedzialni również za przestrzeganie zasad jawności i transparentności. Dla lobbystów zawodowych ważna jest również przynależność do grupy, która jest silnym motywatorem wpływającym na postawy i zachowania grupy zawodowej. Czynnikiem, które mają wpływ na ich przynależność zawodową, są: umiejętne budowanie relacji w otoczeniu, samoocena oraz prestiż zawodowy.

Ważnymi aktorami profesjonalizacji lobbingu są **grupy interesów**, które należy postrzegać jako zbiorowości połączone wspólnymi celami lub interesami. Podejmują one działania wpływające na politycznych decydentów, mające na celu realizację swoich postulatów, dlatego są zobligowane do przestrzegania prawa⁴⁴⁸. Ich początki pojawiły się wraz z tworzeniem się pierwszych ognisk władz państwowych. Podmiotami, na których wywierany jest wpływ, są funkcjonariusze publiczni mający kompetencje do decydowania o kwestiach politycznych, prawnych i administracyjnych. Grupy interesów są zobowiązane do kształtowania pozytywnego postrzegania lobbingu w otoczeniu oraz działania zwiększającego wpływ lobbingu na rzecz interesu publicznego. Dotyczy to również parlamentarzystów i urzędników administracji państwowej (zwłaszcza pełniących funkcje na szczeblu rządowym), obejmuje radnych i urzędników samorządowych, ale także na przykład pracowników agencji gospodarczych, czyli – jednym słowem – wszystkich podmiotów w jakikolwiek sposób decydujących o sprawach mających charakter publiczny, nawet jeśliby uprawnienia do podejmowania decyzji zostały im tylko delegowane. Po przeciwnej stronie znajdują się konkretne grupy zainteresowane przyjęciem określonych rozwiązań: prawnych, politycznych lub administracyjnych. Charakter konkretnej z nich decyduje o celach oddziaływania, których może być bardzo dużo.

Do typowych grup interesów działających w Polsce najczęściej zalicza się: duże przedsiębiorstwa i korporacje, polityków i grupy interesów powiązane z władzą publiczną, branżowe grupy interesów, związki zawodowe, organizacje i stowarzyszenia gospodarcze, związki, organizacje i stowarzyszenia społeczne, władze lokalne i samorządowe, a także wyspecjalizowane firmy doradcze i konsultingowe⁴⁴⁹. Podstawą działalności grup interesów jest budowanie pozytywnych relacji w otoczeniu.

W procesie profesjonalizacji niezbędne staje się powołanie do życia **instytucji nadzorującej działalność lobbingsową**. Musi być ona umocowana prawnie. Do jej głównych zadań należeć będzie ustanowienie kryteriów dających nowym

⁴⁴⁸ S. Konopacki, *Neofunkcjonalistyczna teoria integracji politycznej Ernsta Haasa i Leona Lindberga*, „Studia Europejskie” 1998, nr 3, s. 106.

⁴⁴⁹ Szerzej: K. Jasiński, *Lobbing gospodarczy w Polsce...*; K. Jasiński, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego...*, s. 179-192.

podmiotom prawo do wykonywania działalności lobbingowej. Instytucja ta powinna również mieć przywileje do poprawy legitymizacji oraz instytucjonalizacji, a także być odpowiedzialna za rozwój i doskonalenie wiedzy zawodowej lobbystów, poprzez posiadanie uprawnień do jej certyfikacji i standaryzacji. Ponadto musi ona posiadać uprawnienia do ciągłego monitorowania stanu wiedzy i umiejętności lobbystów.

Ważnym zadaniem powołanej instytucji będzie opracowanie i opublikowanie kodeksu etycznego akcentującego publiczną użyteczność lobbystów. Kodeks etyczny lobbysty powinien stanowić racjonalną podstawę dbałości o dobro społeczne i określać zasady eliminacji spośród grona profesjonalistów wykonujących zawód lobbysty osób niewystarczająco wykwalifikowanych lub nieuczciwych. Jednym z podstawowych zadań przedmiotowej instytucji byłoby dążenie do opracowania profilu zawodowego lobbysty. Powołana instytucja musi również odpowiadać za kontrolę zawodowego pola działania lobbingu, a także za upowszechnianie wiedzy na temat działalności lobbingowej.

W ramach procesu edukacji koniecznością staje się powołanie **instytucji edukacyjnych i szkoleniowych**, które mają ogromny wpływ na proces profesjonalizacji lobbingu. Muszą one być ściśle powiązane z systemem kształcenia uniwersyteckiego zawodowych lobbystów. Takie działania pozwoliłyby zapewnić z jednej strony odpowiedni standard uzyskania za ich pośrednictwem kwalifikacji zawodowych, z drugiej zaś ich ukończenie prowadziłyby do certyfikacji i standaryzacji wiedzy podmiotów prowadzących zawodową działalność lobbingową. Zdobywanie odpowiednich kwalifikacji stanowiłoby gwarancję przyjęcia do grupy profesjonalnych lobbystów. Powołanie takich instytucji byłoby odpowiedzią na konieczność rozwoju fachowej wiedzy i umiejętności lobbystów. Proces doskonalenia kompetencji podmiotów zawodowo wykonujących działalność lobbingową powinien przebiegać w ramach programów edukacyjnych realizowanych na zamówienie instytucji sprawujących nadzór nad działalnością lobbingową. Takie rozwiązanie przyczyni się do standaryzacji procesu kształcenia lobbystów, co wpłynie na zwiększenie poziomu ich kompetencji. Ważne jest, aby instytucje edukacyjne i szkoleniowe oferowały własne programy nauczania skierowane do podmiotów prowadzących działalność lobbingową. Ze względu na specyfikę zawodu, kształcenie lobbystów powinno odbywać się poprzez studia podyplomowe oraz kursy i szkolenia prowadzone przez takie instytucje edukacyjne, które uzyskają akredytację instytucji sprawujących nadzór nad działalnością lobbingową.

Istotnymi aktorami mającymi wpływ na profesjonalizację lobbingu są **mass media** oraz **agencje marketingu i PR**. Zjawisko lobbingu coraz częściej opisywane jest w mediach jako istotny element życia politycznego. W tym przypadku media oraz agencje marketingowe muszą ściśle przestrzegać praw działalności

lobbingowej. Warto jednak zaznaczyć, że dziennikarze boją się słowa „lobbing” tak samo jak politycy, którzy narażeni są na kontakty z lobbystami. Nie chcą być pośądzeni o korupcję. Dziennikarze niechętnie opisują działania lobbingowe, gdyż obawiają się oskarżeń o uprawianie lobbingu, opowiadanie się po jednej ze stron, których interesy się ścierają. Dlatego też z dużą podejrzliwością w redakcjach wydawniczych podchodzi się do tekstów przesyłanych przez agencje PR. Od mass mediów i agencji marketingowych wymaga się pisania prawdy o lobbingu, co może przełożyć się bezpośrednio na pozytywne postrzeganie go w otoczeniu. Istotą lobbingu jest proces komunikowania się reprezentantów świata biznesu i polityki. W literaturze przedmiotu lobbing uznawany jest za część public relations ze względu na bliską korelację z komunikacją, a zwłaszcza z takimi jej formami, jak perswazja i negocjacje. Nie bez powodu wymaga się od lobbystów wiedzy z zakresu public relations. Grupy interesu występujące w celu realizacji i obrony swoich stanowisk, działające w powszechnie akceptowanym i etyczny sposób, nie powinny budzić sprzeciwu i kontrowersji, zwłaszcza że walczą również w obronie interesów korzystnych dla ogółu. Dlatego też media powinny przedstawiać lobbing w pozytywnym świetle jako legalną i powszechną technikę stosowaną w ramach public relations⁴⁵⁰, która jest wykorzystywana przede wszystkim do wpływania na organy władzy i administracji publicznej, wypracowywania rozwiązań prawnych i systemowych, pozyskiwania i przekazywania informacji oraz promowania korzystnych dla społeczeństwa rozwiązań. Ukazywać jego istotę, która polega na znalezieniu wspólnych korzyści i przeciwdziałaniu konfliktom, a zatem budowaniu pozytywnych relacji⁴⁵¹. Działać zgodnie z prawem i zarazem budować pozytywny wizerunek lobbingu, który jest nieodłączną częścią współczesnej demokracji i pełni szereg funkcji pozwalających na sprawną komunikację między społeczeństwem a demokratycznie wybraną władzą. Stwarza pole do nawiązywania kontaktów między obywatelami a elitami rządzącymi, sprzyja rozwiązywaniu problemów wynikających z podziałów partyjnych, wzmacnia demokrację przez umożliwienie obywatelom, a także organizacjom, uczestniczenia w procesach decyzyjnych i ustawodawczych⁴⁵².

Media zmuszone są intensywnie pracować nad poprawą wizerunku lobbingu oraz jego pozytywnym odbiorem społecznym. Rozwój i popularyzacja działalności lobbingowej są nieuniknione w społeczeństwie demokratycznym. W Polsce

⁴⁵⁰ W. Budzyński, *Public relations. Zarządzanie reputacją firmy*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2001, s. 142.

⁴⁵¹ Z. Knecht, *Racjonalne public relations, budowa działu, instrumenty, studia przypadków*, Wydawnictwo C.H.Beck, Warszawa 2005, s. 52.

⁴⁵² E. Hope (red.), *Public relations instytucji użyteczności publicznej*, Scientific Publishing Group, Gdańsk 2005, s. 78.

należy jak najszybciej usprawnić prawo w tym zakresie i wprowadzić przejrzystość procesów lobbingowych. Niewątpliwie nowe regulacje lobbingu w Polsce, a także kampanie społeczne promujące lobbing wśród obywateli z czasem sprawią, że pozytywne skojarzenia wyprą te negatywne. Niestety, na razie wciąż jest nam jeszcze daleko do tego, by zauważyć choćby te podstawowe i najważniejsze korzyści płynące z lobbingu dla społeczeństwa.

Profesjonalizacja działalności lobbingowej może skutecznie ograniczać zjawiska patologiczne występujące w procesie lobbingu. Współcześnie realny wpływ na procesy decyzyjne mogą mieć bowiem nie tylko grupy najbardziej reprezentatywne, ale także te, które dysponują największym kapitałem, co stanowi groźbę tyranii dobrze zorganizowanej mniejszości⁴⁵³. Stwarza ona także zagrożenia w przypadku praktyk niedozwolonych i braku pełnej reprezentacji społecznej. Dobrym przykładem jest lobbing grup biznesowych, który – ze względu na szerokie możliwości finansowania – może zdominować strefy wpływu. Dodatkową kategorię stanowi lobbing podmiotów spoza państwa – zarówno korporacji, jak i państw – oraz związane z nim zagrożenie uzależnienia od nich interesów narodowych. To ostatnie zagadnienie jest szczególnie istotne ze względu na możliwość podejmowania działań przez podmioty gospodarcze, które w rzeczywistości koncentrują się na interesach innych państw, zagrażających bezpieczeństwu państwa polskiego, pod pozorem realizowania akceptowanych społecznie celów⁴⁵⁴.

Profesjonalny lobbing charakteryzuje się tym, że osoby zajmujące się tego rodzaju działalnością robią to zawodowo, z wykorzystaniem określonych strategii, form i metod działania, zwykle odwołujących się do public relations czy do marketingu. Rola lobbyisty wymaga jednak, dla uzyskania jej pełnego profesjonalnego wyrazu, uwzględnienia wymiaru etycznego. Jest to najtrudniejsza do odkrywania i doskonalenia składowa kompetencji profesjonalnego lobbyisty. O ile bowiem umiejętności i wiedzę można zdobywać i doskonalić w określonej perspektywie czasu oraz identyfikować na podstawie dostarczonej przez potencjalnego lobbyistę dokumentacji personalnej, o tyle kształtowania przywołanej postawy nie można usytuować w określonym czasie, a jej odkrywanie wymaga stosowania wyspecjalizowanych narzędzi analizy. Mimo to powinna być jednak identyfikowana, ponieważ dopełnia treść roli profesjonalizacji lobbingu i może pozytywnie oddziaływać na zmianę jej dotychczasowego, negatywnego postrzegania.

Reasumując działania aktorów procesu profesjonalizacji lobbingu, warto wskazać, że proces ten powinien uwzględniać nie tylko dotychczasowe, ale i terazniejsze uwarunkowania. Musi brać pod uwagę również już obserwowalne przesłanki nowego ładu. Procesowy wymiar profesjonalizacji to ciągłość zmiany

⁴⁵³ Zob. S. Ehrlich, *Władza i interesy. Studium struktury politycznej kapitalizmu*, Warszawa 1967, s. 261.

⁴⁵⁴ A. Jakubiak-Mirończuk, *Lobbing – konflikt realizacji...*, s. 179.

jego struktury i przedmiotu. Zmieniają się zwłaszcza tradycyjne metody lobbingu. Te opierające się na bezpośrednich relacjach zaczynają być wypierane przez lobbing oddolny, oparty na liczebności grupy, a także na działaniach on-line, nazywanych cyberlobbingiem. Bazuje on na wykorzystaniu w działalności lobbingowej nowych technologii komunikowania się w budowaniu strategicznego bądź bieżącego oddziaływania lobbingu na zachowania decydentów. Profesjonalizacja działalności lobbingowej może zapoczątkować intensyfikację aktywności lobbyistów w poszukiwaniu możliwości osiągnięcia wyższej skuteczności działalności lobbingowej i zachęcić do doskonalenia wiedzy i umiejętności.

Przegląd literatury krajowej i literatury międzynarodowej dał podwalinę do skonstruowania teoretycznej koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej. Termin „koncepcja” pojawia się w literaturze naukowej w różnym znaczeniu. Przykładowo za J. Zieleniewskim⁴⁵⁵, pierwsza klasa definicji odnosi się do dorobku danego twórcy, obejmując zbiory „charakterystycznych dla niego pojęć, twierdzeń i dyrektyw”. Druga klasa definicji odnosi termin do poszczególnych teorii. E. Nagel używa go, przywołując charakterystykę instrumentalistyki oraz realistycznej koncepcji teorii⁴⁵⁶. Podobnie u A. Siemianowskiego pojęcie „koncepcji” użyte jest jako synonim ujęcia lub punktu widzenia, na przykład: koncepcja Arystotelesa, ujęcie pragmatyczne, marksistowski punkt widzenia⁴⁵⁷.

W niniejszej pracy koncepcja będzie rozumiana jako jednolity i spójny tok postępowania badawczego, ustrukturyzowany w fazy, wyznaczający logiczny sposób rozwiązania podjętego problemu naukowego⁴⁵⁸. Według J. Lichtarskiego koncepcja stanowi najwyższy poziom uogólnienia metodycznego. Poniżej znajdują się metoda i technika. Często, w wyniku ewolucji koncepcji, związanej z jej operacjonalizacją, staje się ona metodą, a nawet techniką. Nie zawsze jednak tak bywa. Koncepcja często pozostaje koncepcją, a jej rozwój polega na tworzeniu w ramach określonych metod i technik. W ten sposób koncepcja stanowi pewną całość, którą można nazwać pomysłem, pewnego rodzaju receptą, sposobem na zarządzanie. W jego strukturze, w układzie pionowym, można wyodrębnić trzy poziomy⁴⁵⁹. W obszarze nauk o zarządzaniu i jakości termin „koncepcja” pojawia się na przykład u M. Szaruckiego jako „jednolity i spójny metodycznie tok postępowania badawczego, wyznaczający logiczny sposób rozwiązania

⁴⁵⁵ J. Zieleniewski, *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa 1976, s. 72.

⁴⁵⁶ E. Nagel, *Struktura nauki. Zagadnienia logiki wyjaśnień naukowych*, PWN, Warszawa 1970, s. 122.

⁴⁵⁷ A. Siemianowski, *Poznawcze i praktyczne funkcje nauk empirycznych*, PWE, Warszawa 1976, s. 58.

⁴⁵⁸ M. Lisiński, M. Szarucki, *Metody badawcze w naukach o zarządzaniu i jakości*, PWE, Warszawa 2020, s. 144.

⁴⁵⁹ J. Lichtarski, *Koncepcje zarządzania czy funkcje przedsiębiorstwa*, „Przegląd Organizacji” 2001, nr 9, s. 27.

podjętego problemu naukowego, zawierający metody stosowane na poszczególnych etapach określonych w tym postępowaniu⁴⁶⁰.

Koncepcja badania profesjonalizacji lobbingu zawiera zatem wszystkie komponenty (składniki) tak zdefiniowanego pojęcia, z uwzględnieniem przyjętej struktury rozwiązywanego w niniejszej rozprawie problemu naukowego. Mając na względzie dotychczasowe ustalenia teoretyczne, skierowano uwagę na identyfikację kluczowych z nich, które mogą stanowić profesjonalizację działalności lobbingowej.

Analiza literatury przedmiotu, prezentowana w rozdziałach pierwszym i drugim, nie daje jednoznacznych wskazań co do katalogu komponentów wschodzących w skład poszczególnych problemów. Rozstrzygnięcie tej kwestii wymaga badań empirycznych. Mogą one być realizowane przy zastosowaniu różnych strategii badawczych (podejście jakościowe, ilościowe lub integrujące te dwa podejścia), wybranych adekwatnie do celów i problemów badawczych⁴⁶¹.

Z uwagi na fakt, że nauki o zarządzaniu i jakości zaliczane są do dyscyplin nauk empirycznych⁴⁶², by pozyskiwać dane, korzystają zarówno z nomotetycznego, jak i idiograficznego postępowania badawczego, czyli wykorzystują badania ilościowe i badania jakościowe⁴⁶³. S. Chęłpa przychyliła się do wniosku, że zarządzanie jako nauka nie musi wypracować własnej oryginalnej metodologii, ale korzystać z eklektyzmu, umożliwiającego zastosowanie takiej metody badawczej, która pozwoli rozwiązać problem.⁴⁶⁴ Taka specyfika zarządzania powoduje, że wytwarzana wiedza nie ma charakteru prawdy absolutnej i ponadczasowej. Zdaniem autora „nauka o zarządzaniu i jakości tworzy teorie (...) fragmentaryczne, odnoszące się

⁴⁶⁰ M. Szarucki, *Koncepcja doboru metod w rozwiązywaniu problemów zarządzania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Kraków 2016, s. 86.

⁴⁶¹ S. Chęłpa, *Strategie badawcze kwalifikacji kierowniczych*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2004, nr 1, s. 61-73.

⁴⁶² M. Lisiński, *Procedury naukowe indukcji zupełnej i niezupełnej w metodologii nauk o zarządzaniu*, „Zeszyty Naukowe UEK” 2016, nr 6 (954), s. 23-46.

⁴⁶³ S. Chęłpa, *Indukcja i dedukcja w zarządzaniu – problem teorii i praktyki* [w:] H. Jagoda, J. Lichtarski (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – między teorią a praktyką*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. O. Langego we Wrocławiu, Nr 1014, Wydawnictwo AE im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 2004.

⁴⁶⁴ W.J. Wesołowski uważa, że nowoczesne zarządzanie jest oparte na metodach ilościowych, a tezy udowadnianie metodami deterministycznymi, powodując, że nabiera ono cech nauk ścisłych. Jednak takie podejście do badań wzbudza dyskusję. Ł. Sułkowski określa to krytycznie „mitologią scjentyzmu” w naukach o zarządzaniu, skutkującą uporczywymi próbami zastosowania modeli matematycznych „i preferencjami dla metod reprezentatywnych statystycznie, wyrażającą się przekonaniem, że jedynie dysponując badaniami opartymi na próbie losowej, można prowadzić do uogólnień. (...)”. Jednocześnie przybliża wartość metod jakościowych, wykorzystywanych w naukach społecznych; W.J. Wesołowski, *Zasady prowadzenia badań w naukach o zarządzaniu*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2007, nr 9, s. 4; Ł. Sułkowski, *Neopozytywistyczna mitologia w nauce o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2004, nr 1 (115), s. 11.

do pewnych warunków, (...) prawdziwie opisujące i wyjaśniające rzeczywistość, ale tylko w niektórych jej obszarach oraz w pewnych odcinkach czasowych i sytuacjach⁴⁶⁵.

W charakter tworzenia teorii w zarządzaniu, w którym powinno się uwzględnić indukcję i badania jakościowe, wpisuje się metoda teorii ugruntowanej (*Grounded Theory*)⁴⁶⁶, zakładająca, że proces badawczy opiera się na budowaniu teorii coraz ogólniejszej, na podstawie systematycznie zbieranych danych empirycznych⁴⁶⁷. Zdaniem autorów formułowanie teorii może nastąpić dopiero po przeprowadzeniu badań empirycznych, na podstawie których tworzy się pewne przypuszczenia, weryfikowane w ciągu dalszych badań. K. Konecki wyjaśnia, że budowanie teorii zgodnie z tą metodologią jest procesem: „teoria wyłania się tutaj, w trakcie systematycznie prowadzonych badań terenowych, z danych empirycznych, które bezpośrednio odnoszą się do obserwowanej części rzeczywistości społecznej. Hipotezy, pojęcia i własności pojęć są budowane w trakcie badań empirycznych oraz w trakcie badań są one modyfikowane i weryfikowane. Tak więc budowanie teorii jest ściśle związane z samym długotrwałym procesem badawczym⁴⁶⁸. Jej tworzenie i rozwój nie są jednak możliwe bez kolejnego odnoszenia dorobku nauki do sfery działalności praktycznej, która ostatecznie rozstrzyga o wartości teorii czy też wskazuje na jej niedostatek. W ten sposób identyfikuje się swoiste sprzężenie zwrotne pomiędzy sferą działalności praktycznej a teorią⁴⁶⁹.

Koncepcja profesjonalizacji działalności lobbingowej obejmuje sześć kluczowych komponentów, w skład których wchodzi (rys. 33):

- legitymizacja lobbingu,
- instytucjonalizacja lobbingu,
- doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów,
- poprawa użyteczności publicznej lobbingu,
- budowanie wizerunku lobbingu,
- kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów.

⁴⁶⁵ M. Ćwiklicki, *Przesłanki stosowania teorii ugruntowanej w naukach o zarządzaniu*, „Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Oeconomica” 2010, nr 234, s. 244.

⁴⁶⁶ Opracowana przez B.G. Glasera i A.L. Straussa w 1967 r. i przedstawiona w wydanej w 1968 r. publikacji *Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research* [w:] B.G. Glaser, A.L. Strauss, *Odkrywanie teorii ugruntowanej*, Wydawnictwo NOMOS, Kraków 2009.

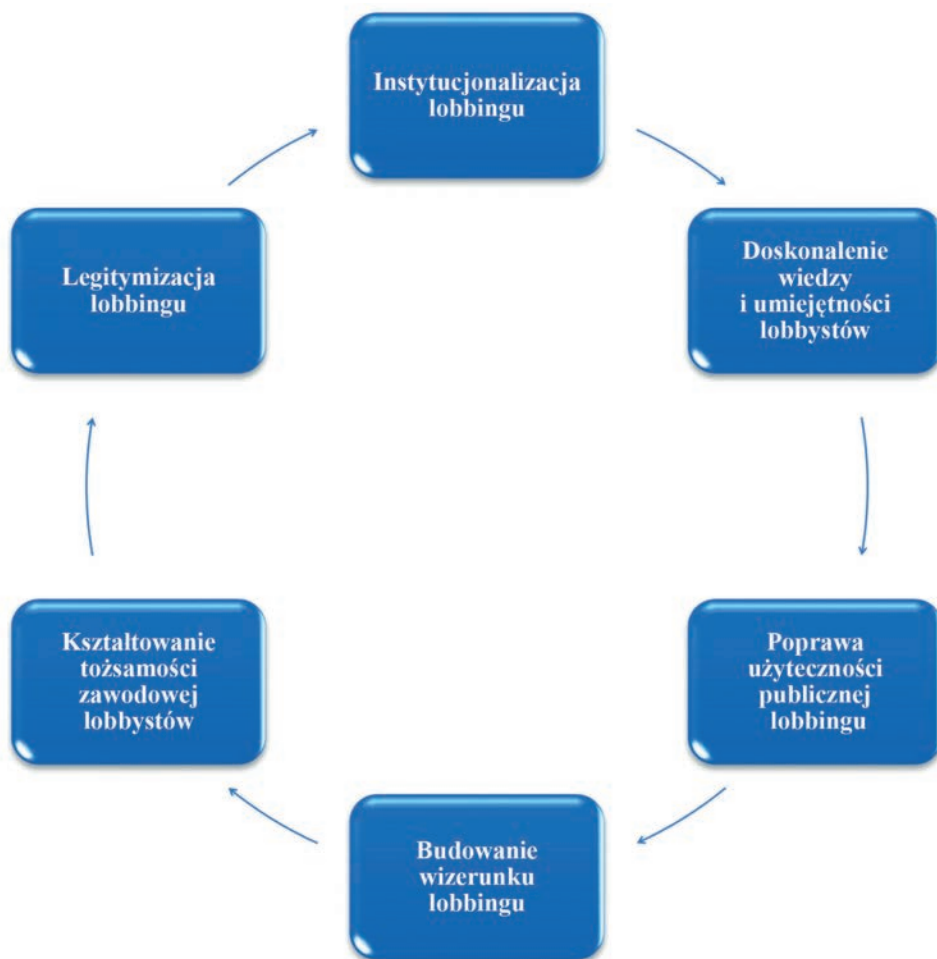
⁴⁶⁷ B.G. Glaser, A.L. Strauss, *Odkrywanie teorii ugruntowanej*, Wydawnictwo NOMOS, Kraków 2009.

⁴⁶⁸ K. Konecki, *Studia z metodologii badań jakościowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, za: M. Ćwiklicki, *Przesłanki stosowania...*, s. 246-247.

⁴⁶⁹ M. Lisiński, *Metody naukowe w metodologii nauk o zarządzaniu*, „Przegląd Organizacji” 2016, nr 4, s. 13.

Jak już wcześniej wspomniano, przez komponent należy rozumieć część składową procesu profesjonalizacji (rys. 33).

Rysunek 33. Koncepcja profesjonalizacji działalności lobbingowej



Źródło: opracowanie własne.

Takie podejście ma charakter dynamiczny i jest wyrażane poprzez ukierunkowane działania. Najpełniej koncepcję profesjonalizacji lobbingu wyrażają zaprezentowane poniżej cele komponentów, jakie powinny zostać osiągnięte w kierunku dążenia do profesjonalizacji działalności lobbingowej, które zostały opracowane z perspektywy subprocesów (tabela 21).

Tabela 21. Cele komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej

Komponent	Cele komponentów
Legitymizacja lobbingu	<p data-bbox="375 278 744 305">Cel: <i>Tworzenie i przestrzeganie prawa</i></p> <ul data-bbox="375 310 1093 654" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="375 310 1093 402">– ustawę o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa należy znowelizować, z zachowaniem najwyższych standardów procesu legislacyjnego, <li data-bbox="375 407 1093 463">– w ramach zmian ustawy należy poszerzyć definicję działalności lobbingowej, <li data-bbox="375 469 820 495">– doprecyzować definicję pojęcia „lobbysta”, <li data-bbox="375 500 1093 557">– opracować i przyznać przywileje zarejestrowanym podmiotom prowadzącym lobbing w sposób etyczny, <li data-bbox="375 562 1093 619">– nadać z mocy prawa uprawnienia instytucji nadzorującej działalność lobbingową, <li data-bbox="375 624 912 650">– wprowadzić przejrzystość procesów lobbingowych.
Instytucjonalizacja lobbingu	<p data-bbox="375 668 1063 719">Cel: <i>Powołanie do życia instytucji nadzorującej działalność lobbingową, która odpowiadać będzie za:</i></p> <ul data-bbox="375 725 1084 1166" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="375 725 1084 781">– ustanowienie zbioru zasad rekrutacji podmiotów wykonujących działalność lobbingową, <li data-bbox="375 786 1084 843">– określenie kryteriów członkostwa podmiotom wykonującym działalność lobbingową, <li data-bbox="375 848 1084 904">– prowadzenie rejestru podmiotów wykonujących zawodową działalność lobbingową, <li data-bbox="375 910 1002 936">– opracowanie i upublicznienie kodeksu etycznego lobbystów, <li data-bbox="375 941 1084 998">– sprawozdawczość i kontrolę podmiotów wykonujących działalność lobbingową, <li data-bbox="375 1003 832 1030">– opracowanie profilu zawodowego lobbysty, <li data-bbox="375 1035 946 1061">– ciągłe monitorowanie wiedzy i umiejętności lobbystów, <li data-bbox="375 1067 939 1093">– rozwój i doskonalenie wiedzy zawodowych lobbystów, <li data-bbox="375 1098 946 1125">– przeprowadzanie certyfikacji i standaryzacji lobbystów, <li data-bbox="375 1130 839 1157">– upowszechnianie wiedzy na temat lobbingu.
Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów	<p data-bbox="375 1180 1055 1231">Cel: <i>Powołanie do życia instytucji edukacyjnych i szkoleniowych, które będą odpowiedzialne za:</i></p> <ul data-bbox="375 1236 1068 1492" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="375 1236 939 1263">– rozwój i doskonalenie wiedzy zawodowych lobbystów, <li data-bbox="375 1268 1068 1324">– opracowywanie autorskich programów kształcenia wpisujących się w profil zawodu lobbysty, <li data-bbox="375 1330 788 1356">– certyfikację i standaryzację lobbystów, <li data-bbox="375 1361 1068 1418">– prowadzenie studiów podyplomowych, kursów i szkoleń dla lobbystów, <li data-bbox="375 1423 990 1450">– upowszechnianie i wzmacnianie wiedzy na temat lobbingu, <li data-bbox="375 1455 738 1481">– monitorowanie wiedzy lobbystów.

Komponent	Cele komponentów
Poprawa użyteczności publicznej lobbingu	Cel: <i>Korzyści płynące z lobbingu dla społeczeństwa poprzez:</i> <ul style="list-style-type: none"> – budowanie świadomości na temat lobbingu, – pozytywne postrzeganie lobbingu w otoczeniu, – organizowanie debat publicznych na temat lobbingu, – budowanie dialogu społecznego, – budowanie więzi między obywatelami a rządzącymi, – podejmowanie działań ukazujących znaczenie lobbingu dla interesu publicznego, – wypracowanie wsparcia społecznego dla działalności lobbingowej.
Budowanie wizerunku lobbingu	Cel: <i>Kreowanie i upowszechnianie wizerunku lobbingu poprzez:</i> <ul style="list-style-type: none"> – organizowanie debat publicznych na temat poprawy wizerunku lobbingu, – kreowanie wizerunku lobbingu opartego na dialogu, współpracy i odpowiedzialności, – stosowanie zasad jawności i transparentności lobbingu, – wprowadzenie badania rynku pod kątem upowszechniania pozytywnego wizerunku lobbingu, – uczynienie informacji zwrotnej stałym elementem procesu systematycznej oceny prowadzonej działalności lobbingowej, – organizowanie kampanii promocyjnych na rzecz lobbingu, – zapewnienie dostępności materiałów reklamowych dla wszystkich potencjalnych klientów, – wprowadzenie systemu komunikacji z możliwością informacji zwrotnej, – zapewnienie narzędzi wspierających wizerunek lobbingu, – rozwój dostępnych kanałów komunikacyjnych w otoczeniu zewnętrznym.
Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów	Cel: <i>Przynależność do grupy zawodowej poprzez:</i> <ul style="list-style-type: none"> – uzyskanie wpisu do rejestru podmiotów wykonujących działalność lobbingową, – określenie struktury grupy zawodowej lobbystów, – uzyskanie celów przynależności do grupy zawodowej lobbystów, – wypracowanie świadomości grupy zawodowej na temat jej spójności i unikatowości, – określenie norm i wartości grupy zawodowej lobbystów, – przestrzeganie zasad etycznych przez lobbystów, – budowanie kultury organizacyjnej grupy zawodowej lobbystów, – podejmowanie działań świadomościowych na temat przynależności do grupy zawodowej, – budowanie dobrych relacji wśród aktorów profesjonalizacji lobbingu, – eliminowanie nieetycznych zachowań lobbystów.

Źródło: opracowanie własne.

Zaproponowana koncepcja jest procesem uzależniającym od siebie określone komponenty. Wydaje się, że może być pierwszym krokiem do rozumienia i wprowadzenia w życie szeroko pojętej profesjonalizacji działalności lobbingowej.

Warto podkreślić, że głównym jej celem jest poprawa skuteczności lobbingu. Istotna jest też koncepcja pomiaru, bez której istnieje ryzyko błędnego wdrażania czy przedwczesnego porzucenia implementacji, szczególnie w obszarze legitymizacji i instytucjonalizacji lobbingu, wymagającego modyfikacji ustawy o działalności lobbingowej lub napisania jej od nowa. Wprowadzenie systemu pomiarowego jest istotnym krokiem do trwałego i udanego implementowania koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej. Przeprowadzone badania literaturowe wskazują, że zasadniczo brak jest ustandaryzowanych narzędzi pomiaru profesjonalizacji lobbingu.

W zamyśle autorki wdrożenie tej koncepcji powinno wpłynąć nie tylko na poprawę skuteczności lobbingu, ale między innymi przyczynić się do zwiększenia zaangażowania zawodowych lobbystów i poprawy wizerunku lobbingu, co może przełożyć się na zwiększenie użyteczności publicznej lobbingu. Ponadto, obok procesu wdrażania koncepcji działalności lobbingowej, istotna jest również jej promocja i uświadomienie wszystkim uczestniczącym aktorom procesu profesjonalizacji lobbingu korzyści wynikających z jej wdrożenia.

Przegląd obszernej literatury krajowej i literatury zagranicznej, własna działalność badawcza autorki, a także wnioski płynące z badań empirycznych dały podwalinę do opracowania autorskiej koncepcji procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce. Koncepcja przedmiotowa została skonstruowana w toku wieloetapowego procesu badawczego. Opracowanie jej procesu miało na celu wskazanie kluczowych komponentów profesjonalizacji lobbingu, a następnie podanie ich weryfikacji empirycznej.

3.2. Operacjonalizacja komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej

3.2.1. Legitymizacja lobbingu

Jednym z głównych komponentów procesu profesjonalizacji lobbingu jest legitymizacja. Termin „legitymizacja” pochodzi z łaciny, od wyrazu *legitimus*, co oznacza ‘zgodny z prawem’, lub – nawiązując do łaciny średniowiecznej – od słowa *legitimo*⁴⁷⁰. Pojęcie „legitymizacja” było już znane w starożytności⁴⁷¹. Następnie

⁴⁷⁰ P. Winczorek, *Legitymizacja władzy politycznej*, „Państwo i Prawo” 1984, nr 11-12, s. 66.

⁴⁷¹ Cicero posługiwał się terminem „potestas legitima”, por. M.T. Cicero, *O państwie* [w:] *Pisma filozoficzne*, tłum. W. Kornatowski, Warszawa 1960, t. 11, s. 133-134.

zostało podjęte między innymi przez Marsyliusza z Padwy i Johna Locka⁴⁷². Na jego określenie używa się zamiennie terminu „uprawomocnienie”. Przez legitymizację należy rozumieć stan systemu politycznego. Dodatkowo podkreśla się tożsamość pojęć: „legitymizacja”, „prawowitość” czy „prawomocność”. Niektórzy autorzy wskazują, że takie podejście jest nie do końca właściwe, ponieważ legitymizacja jest lub może być przedmiotowo szersza od zagadnień legalizmu. Legalność źródeł władzy i działania władzy zgodne z prawem (czyli rządy prawa) są jedną z wielu możliwych podstaw legitymizacji⁴⁷³.

Legitymizacja jest jedną z cech społecznych przypisywanych jednostkom i organizacjom. Jej teoria jest konstruktem teoretycznym stosowanym również w badaniach z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości. Jest to jedno z pojęć, które nadal stosunkowo rzadko pojawiają się w badaniach naukowych prowadzonych w Polsce. Celem podrozdziału jest wskazanie na istniejącą lukę badawczą i przedstawienie potencjału naukowego związanego z możliwością wykorzystania teorii legitymizacji związanej z działalnością lobbingową w Polsce.

We współczesnej literaturze przedmiotu pojęcie „legitymizacja” pojawia się od kilku lat. Wywodzi się z nauk społecznych, a jego określenie w badaniach z zakresu zarządzania i jakości jest stosowane w bardzo szerokim zakresie. Zazwyczaj legitymizacja jest wskazywana jako cecha organizacji gospodarczych, determinująca relacje z partnerami zewnętrznymi⁴⁷⁴. Charakterystyka tego pojęcia odnosi się również do innych obiektów, między innymi do: jednostek w relacjach sieciowych⁴⁷⁵, pracowników⁴⁷⁶, a także do określonych metod⁴⁷⁷ i koncepcji zarządzania⁴⁷⁸. Aktualnie pojęcie to jest stosowane w bardziej ogólnym znaczeniu jako cecha przypisywana określonym jednostkom oraz grupom społecznym, a także uczestnikom życia gospodarczego. Odzwierciedla to często przytaczana definicja sformułowana przez M.C. Suchmana: „legitymacja jest to uogólniona percepcja lub założenie, że działania jednostki są pożądane, odpowiednie lub właściwe dla

⁴⁷² Por. G.L. Seidler, *Przedmarksowska myśl polityczna*, Wydawnictwo Literackie, Warszawa 1977.

⁴⁷³ W. Lamentowicz, *Państwo współczesne*, WSiP, Warszawa 1996, s. 66.

⁴⁷⁴ Por. T. Mendel, *Próba określenia wpływu poszczególnych grup interesów (stakeholders) na zarządzanie przedsiębiorstwami* [w:] S. Rudolf (red.), *Efektywność nadzoru właścicielskiego w spółkach kapitałowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2000, s. 45-54; A. Paliwoda-Matiolańska, *Teoria interesariuszy w procesie zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem...*

⁴⁷⁵ A. Frąckiewicz-Wronka, A. Austen, *Menedżerowie w organizacjach publicznych – w kierunku zwiększenia zatrudnialności*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2015, nr 3-4 (104-105)/15, s. 27-41.

⁴⁷⁶ W. Dyduch, *Twórcza strategia – przemijająca koncepcja czy przyszłość zarządzania strategicznego?*, „Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości” 2013, nr 22, s. 177-195.

⁴⁷⁷ A.K. Koźmiński, *Wkład zarządzania we wzrost gospodarczy w krajach transformacji systemowej* [w:] G.W. Kołodko (red.), *Zarządzanie i polityka gospodarcza dla rozwoju*, Poltext, 2014, s. 31-50.

⁴⁷⁸ M. Bratnicki, C.M. Olszak, J. Kisielnicki, *Twórczość organizacyjna i ICT jako nowa perspektywa zarządzania organizacją*, „Business Informatics” 2014, nr 1(31), s. 13-35.

skonstruowanego społecznie systemu norm, wartości, pojęć i przekonań⁴⁷⁹. Nieco inne podejście do legitymizacji mają A. Bitektine i P. Haack. Ich zdaniem jest ona stosowana w bardzo ogólnym ujęciu jako społeczny atrybut, będący swego rodzaju zasobem podmiotu⁴⁸⁰. Jednak warto podzielić pogląd M.C. Suchmana, który wiąże legitymizację ze zgodą społeczną na podejmowanie określonych działań (tak zwana legitymizacja do czegoś).

Analizując znaczenie legitymizacji w badaniach z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, można zaobserwować, że wynika ono z bardzo silnego oddziaływania interakcji społecznych z nią związanych na działalność jednostek gospodarczych. Oddziaływanie to jest ukierunkowane dwustronnie⁴⁸¹. Podmioty potrzebują legitymizacji do prawidłowego i skutecznego funkcjonowania i zabiegają o nią, podporządkowując swoją działalność oczekiwaniom społecznym (tak zwana legitymizacja instytucjonalna). Ma to swoje zastosowanie dla działalności lobbingowej. Z drugiej strony jednostki te jednocześnie podejmują próby aktywnego oddziaływania na otoczenie w celu pozyskania, utrzymania, w razie kryzysu odzyskania legitymizacji (tak zwana legitymizacja strategiczna). W obu kierunkach stanowi ona integralny element społecznego systemu kontrolnego, który ma wpływ na funkcjonowanie członków grupy, co ma przełożenie na lobbystów zawodowych. Istotność tej cechy wynika z pozytywnych jej efektów: większej skłonności interesariuszy do zaakceptowania działań organizacji czy podejmowania współpracy, ale też łatwości, z jaką inne jednostki poddają się podjętym przez podmioty działaniom i decyzjom.

O znaczeniu legitymizacji w zarządzaniu przesądzają przede wszystkim negatywne konsekwencje jej braku, takie jak: ostracyzm społeczny, odmowa współpracy ze strony interesariuszy, fizyczne ataki na podmiot i jego przedstawicieli, a w skrajnych przypadkach nawet odmowa prawa do istnienia oraz prawna lub fizyczna likwidacja. W przypadku lobbingu są to negatywne konotacje związane z profesją lobbysty oraz prowadzoną działalnością lobbingową w Polsce. Przesłankami poszukiwania legitymizacji, obok przedstawionych racjonalnych przykładów, są również kwestie związane z wartościami i przekonaniami (legitymizacja moralna) oraz subiektywny sposób postrzegania rzeczywistości (legitymizacja kognitywna)⁴⁸².

⁴⁷⁹ M.C. Suchman, *Managing legitimacy: strategy and institutional approaches*, „Academy of Management Review” 1995, Vol. 20, No. 3, s. 571-610.

⁴⁸⁰ A. Bitektine, P. Haack, *The „macro” and the „micro” of legitimacy: Toward a multilevel theory of the legitimacy process*, „Academy of Management Review” 2015, Vol. 40(1), s. 49-75.

⁴⁸¹ C. Oliver, *Strategic responses to institutional processes*, „Academy of Management Review” 1991, Vol. 16, s. 145-179.

⁴⁸² A. Kozarkiewicz, M. Łada, *Teoria legitymizacji w badaniach z zakresu rachunkowości*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 2013, nr 71, s. 161-175.

Utrzymanie legitymizacji przez organizacje oraz podmioty zależy od zastosowania między innymi: określonych struktur, praktyk, procedur, norm, symboli i rytuałów, które są zgodne ze społecznym postrzeganiem tego, co jest akceptowalne i właściwe⁴⁸³. Wątkiem w kontekście tych rozważań jest zjawisko tak zwanego rozwarstwienia, dające efekt w zastosowaniach przez organizacje tak zwanych rozwiązań fasadowych⁴⁸⁴. Są to struktury, procedury, metody czy inne elementy systemu zarządzania, które mają na celu wykreowanie, niezależnie od faktycznej sytuacji, a często wbrew niej, pozytywnej reputacji organizacji. Są kreowane i wykorzystywane przede wszystkim z myślą o odbiorze społecznym, a tym samym nie odgrywają bezpośrednio istotnej roli w zapewnieniu skuteczności. Podmioty rozwijają systemy zarządzania obejmujące składniki o charakterze hybrydowym, tj. rozwiązania w różnym stopniu łączące funkcję fasadową i dążenie do zwiększania wartości ekonomicznej, a w razie rozbieżnych oczekiwań społecznych próbują je na różne sposoby pogodzić⁴⁸⁵. Warto również wskazać, że przedsiębiorstwa mogą ukrywać pewne, racjonalne ekonomicznie, ale kontrowersyjne społecznie, praktyki zarządzania z obawy przed utratą legitymizacji.

Lobbing to różnorodne, zgodne z prawem, działania podejmowane przez jednostki, grupy i organizacje, zmierzające do wywierania wpływu na decyzje organów władzy publicznej. W Polsce lobbing ocenia się ambiwalentnie ze względu na jego specyfikę, wynikającą często z nieformalnych i nietransparentnych powiązań lobbystów z decydentami. Co więcej, regulacje lobbingu są niedoskonałe i pozorowane, a to utrudnia upowszechnienie się profesjonalnego lobbingu i jego instytucjonalizację oraz zwraca uwagę na konieczność zmian w prawie. W Polsce ukształtowało się niejednoznaczne postrzeganie lobbingu, które wynika w pewnym sensie z jego janusowego oblicza. Z jednej strony lobbing jest traktowany jako legitymizowany sposób realizacji konstytucyjnych regulacji dotyczących demokracji uczestniczącej, które w procesie decyzyjnym zapewniają udział różnym grupom interesu, takim jak na przykład: związki zawodowe, organizacje: pracodawców, konsumenckie, ekologiczne. Przyczynia się do demokratyzacji i większej otwartości procesu stanowienia prawa oraz tworzenia nowych płaszczyzn i form reprezentowania interesów ekonomicznych i społecznych. Z drugiej strony lobbing często był i jest postrzegany jako instrument zawłaszczania instytucji państwa przez

⁴⁸³ S. Ogen, J. Clarke, *Customer disclosures, impression management and the construction of legitimacy*, „Accounting, Auditing & Accountability Journal” 2005, Vol. 18, iss. 3, s. 313-345.

⁴⁸⁴ T.L. MacLean, M. Behnam, *The dangers of decoupling: The relationship between compliance programs, legitimacy perceptions, and institutionalized misconduct*, „Academy of Management Journal” 2010, No. 53(6), s. 1499-1520.

⁴⁸⁵ A.G. Raaijmakers, P.A. Vermeulen, M.T. Meeus, C. Zietsma, *I need time! Exploring pathways to compliance under institutional complexity*, „Academy of Management Journal” 2015, No. 58(1), s. 85-110.

wpływowo i często nieformalne grupy interesu, co prowadziło nie tylko do korumpowania elit politycznych i administracji, ale także do trwałych zjawisk, takich jak klientelizm i kołesiosstwo, negatywnie oddziałujących na państwo i społeczeństwo. W Polsce począwszy od lat 90. XX wieku lobbing często jest utożsamiany z negatywnymi konotacjami i mocno wiązany z aferami lub kontrowersjami związanymi z procesem legislacyjnym w parlamencie⁴⁸⁶. Ponadto media przedstawiają również w negatywnym świetle podmioty prowadzące działalność lobbingową.

Pojawiające się przypadki bezprawnego albo nieetycznego lobbingu wskazują na występowanie nagannych zachowań przedstawicieli instytucji publicznych oraz zdolności niektórych grup interesu do forsowania swoich partykularnych interesów kosztem interesu publicznego. Kontrowersyjne działania lobbingowe powtarzały się mimo wejścia w życie *Ustawy z 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa* (Dz.U. 2017 poz. 248; dalej nazywanej: *ustawą o działalności lobbingowej*).

W ustawie o działalności lobbingowej brak wyjaśnienia pojęć „lobbing” i „lobbysta”. Zostały w niej jedynie zawarte definicje „działalności lobbingowej” i „zawodowej działalności lobbingowej”. Zgodnie z nią, działalnością lobbingową jest każde działanie prowadzone metodami prawnie dozwolonymi, które zmierza do wywarcia wpływu na organy władzy publicznej w procesie stanowienia prawa. Jak dalej wynika z ustawy, zawodowa działalność lobbingowa jest zarobkową działalnością lobbingową prowadzoną na rzecz osób trzecich w celu uwzględnienia w procesie stanowienia prawa interesów innych osób⁴⁸⁷. Wyróżnienie zawodowej działalności lobbingowej w ramach szerszego pojęcia działalności lobbingowej kreuje dwoistość lobbingu, szczególnie że w dalszych przepisach ustawy szczegółowej regulacji poddano tylko zawodową działalność lobbingową. Z jej treści wynika, że mogą istnieć lobbyści niezawodowi, których działalność nie jest regulowana przez ustawę, na przykład w zakresie obowiązku wpisu do jawnego rejestru lobbystów⁴⁸⁸.

Warto również podkreślić, że w ustawie o działalności lobbingowej zbytnio zawężona została także kategoria lobbysty zawodowego, którym według art. 2 ust. 3 ustawy o działalności lobbingowej może być tylko przedsiębiorca lub niebędące przedsiębiorcą osoby fizyczne na podstawie umowy cywilnoprawnej.

Tymczasem, jak zauważają badacze, lobbing jest działalnością wyłącznie profesjonalną, wykonywaną w interesie osób trzecich i za wynagrodzeniem lub

⁴⁸⁶ Por. K. Jasiołki, *Legitymizacja lobbingu* [w:] *Grupy interesu i lobbing. Polskie doświadczenia w unijnym kontekście*, red. K. Jasiołki, Warszawa 2011, s. 43 i nast.

⁴⁸⁷ *Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r...*, poz. 248.

⁴⁸⁸ Rejestr taki prowadzi Minister Spraw Wewnętrznych i Administracji, <https://www.gov.pl/web/mswia/dzialalnosc-lobbingowa> (dostęp: 15.06.2020).

zwrotem poniesionych kosztów, bez względu na formę stosunku prawnego łączącego lobbystę ze zleceniodawcą⁴⁸⁹.

Dlatego też niezrozumiałe jest pomijanie w ustawowej definicji lobbingu tak zwanych lobbystów in-house (wyróżnionych w amerykańskich przepisach lobbingsowych), czyli zatrudnionych na podstawie umowy o pracę, na przykład pracowników organizacji reprezentujących grupy interesu (organizacje pracodawców, związki zawodowe, stowarzyszenia zawodowe). W efekcie większość podmiotów podejmujących działania lobbingsowe nie podlega prawnej definicji lobbysty i występuje oficjalnie w roli eksperta, prawnika, dziennikarza czy działacza związkowego. Natomiast wykreowanie przez ustawę kategorii lobbingu niezawodowego, ale pozostawienie go poza szczegółową regulacją ustawy lobbingsowej, nie pozwala kontrolować w sposób pełny i całościowy zjawiska lobbingu. W efekcie ustawa nie zapewnia szerokiego i równego dostępu dla wszystkich podmiotów zainteresowanych określonymi regulacjami prawnymi, gdyż stawia zróżnicowane wymagania w zakresie konieczności rejestrowania lub jej braku.

Jednocześnie warto wskazać, że Regulamin Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej⁴⁹⁰ zakazuje lobbystom zawodowym prawa do udziału w pracach podkomisji (które są kluczowe przy tworzeniu prawa), gdy tymczasem nie przewidziano ograniczeń dla lobbystów niezawodowych, o ile występują oficjalnie w innej roli niż lobbysta. Wyłączenie prac podkomisji spod nacisków lobbystów na szczęście nie spowodowało, że zrezygnowali oni z wpływania na posłów w tym gremium, a prowadzi jedynie do omijania prawa oraz obnaża fasadowość przepisów ustawy o działalności lobbingsowej, gdyż nie realizuje deklarowanego celu, jakim miała być jawność tej działalności⁴⁹¹.

W ustawie nie określono również wyczerpującego katalogu zachowań mających charakter działalności lobbingsowej ani podmiotowych i przedmiotowych rodzajów działalności, których nie powinno się obejmować regulacją lobbingsową. Dlatego też już od początku obowiązywania ustawy o działalności lobbingsowej pojawiały się wątpliwości co do zbyt szerokiego zakresu podmiotowego działalności lobbingsowej, obejmującego także te organizacje, które same wyłączają się od prowadzenia lobbingu, na przykład organizacje strażnicze lub

⁴⁸⁹ Stanowisko stowarzyszenia Klub Jagielloński w sprawie projektu *Ustawy o jawności życia publicznego z 3.11.2017 r.* (autorzy P. Trudnowski, M.M. Wiszowaty), <https://legislacja.gov.pl/docs//2/12304351/12465407/12465410/dokument315061.pdf> (dostęp: 26.11.2019).

⁴⁹⁰ *Uchwała Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 30 lipca 1992 r.* Regulamin Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej.

⁴⁹¹ *Działalność lobbingsowa w procesie stanowienia prawa. Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r. z komentarzem*, Warszawa 2010, s. 195.

charytatywne⁴⁹². Dodatkowo warto wskazać, że omawiana ustawa ogranicza działalność lobbingową jedynie do procesu stanowienia prawa, uznając, że lobbing *sensu stricto* odnosi się przede wszystkim do działalności prawotwórczej organów państwa⁴⁹³, nie obejmując swoim zasięgiem lobbingu podejmowanego wobec organów stosujących przepisy prawa i wydających na ich podstawie akty administracyjne. Jednocześnie nie wskazuje ona wyraźnie adresatów lobbingu, którymi są zarówno organy władzy ustawodawczej i wykonawczej, jak i władze samorządowe, a nierzadko organy władzy sądowniczej⁴⁹⁴.

Nieprecyzyjność tej ustawy powoduje, że praktyka wymyka się jej regulacjom. Dla przykładu warto wskazać działania wynikające z przyjmowania ustawy o grach i zakładach wzajemnych, w latach 2007–2008: proces legislacyjny nie był zabezpieczony przed częstymi, przypadkowymi zmianami stanowisk organów administracji rządowej oraz uwidocznił wiele słabości systemowych, które wynikały zarówno z procedury legislacyjnej, jak i z przepisów w zakresie działalności lobbingowej⁴⁹⁵. W rezultacie takich działań utrwalił się negatywny wizerunek lobbingu i lobbystów, co dodatkowo przyczyniło się do tego, że decydenci nie tyle unikali kontaktów lobbingowych, ile starali się utrzymywać je poza wiedzą opinii publicznej. Zatem warto podkreślić, że akceptacja lobbingu jako legalnej i profesjonalnej działalności jest wyrazem inkluzywnego, racjonalnego i bardziej responsywnego publicznego procesu decyzyjnego⁴⁹⁶.

Istotną kwestią uregulowań prawnych lobbingu były podjęte w 2017 roku intensywne prace nad projektem ustawy o jawności życia publicznego. Miał on na celu zastąpić w całości ustawę o działalności lobbingowej. Wnioskodawcą projektu był minister, członek Rady Ministrów, Koordynator Służb Specjalnych⁴⁹⁷. W ramach jego konsultacji społecznych odbyły się: dwie konferencje uzgodnieniowe z przedstawicielami organizacji społecznych, spotkanie z Radą Dialogu Społecznego, Radą Pożytku Publicznego oraz spotkania z samorządowcami. Do Departamentu Bezpieczeństwa Narodowego, działającego w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, wpłynęło kilkadziesiąt opinii dotyczących projektu ustawy, w których znalazło się około 1000 szczegółowych uwag. W obu spotkaniach uzgodnieniowych wzięło

⁴⁹² M.M. Wiszowaty, *Ustawa o działalności lobbingowej...*, s. 58.

⁴⁹³ Lobbing może być stosowany także wobec organów stosujących prawo (sądy) czy sprawujących kontrolę konstytucyjną, takich jak Trybunał Konstytucyjny.

⁴⁹⁴ M. Zubik, *Ustawa o działalności lobbingowej...*

⁴⁹⁵ G. Kopińska, *Słabości polskiego systemu stanowienia prawa – obraz sytuacji z punktu widzenia organizacji pozarządowej*, Materiały forum Debaty Publicznej Sprawne i Służebne Państwo „System stanowienia prawa”, Kancelaria Prezydenta RP, Warszawa 2011, s. 11–12.

⁴⁹⁶ L. Graniszewski, *Lobbing i jego instytucjonalizacja w Polsce*, INFOS, „Wydawnictwo Sejmowe dla Biura Analiz Sejmowych” 2019, nr 13(266), s. 1–4.

⁴⁹⁷ <https://legislacja.rcl.gov.pl/projekt/12304351/katalog/12465433#12465433> (dostęp: 20.04.2020).

udział ponad 100 osób reprezentujących różne organizacje, instytucje i stowarzyszenia. Zainteresowanie tym projektem było więc ogromne. Wynikało ono przede wszystkim z planowanych zmian dotyczących ustawy o jawności życia publicznego, ale w toku spotkań i w nadesłanych opiniach pojawiały się również uwagi dotyczące proponowanych zmian w zakresie działalności lobbingowej prowadzonej w Polsce⁴⁹⁸. Ostatnia informacja dotycząca projektu ustawy o jawności życia publicznego, jaką można pozyskać na stronie Rządowego Centrum Legislacji, pochodzi z dnia 9 stycznia 2018 roku. Wynika z niej, że projekt trafił do Komitetu Stałego Rady Ministrów. Z uwagi na fakt, że ostatnia wzmianka na stronach Rządowego Centrum Legislacji na temat tego projektu pochodzi sprzed dwóch lat, pozostaje domniemywać, że prace nad nim zostały zawieszono.

Analizując proces legitymizacji działalności lobbingowej w Polsce, warto wskazać, że uwzględnia on działania związane z tworzeniem regulacji prawnych lobbingu oraz z ich przestrzeganiem. Obowiązująca *Ustawa o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa* jest w wielkiej mierze regulacją pozorną, nieobejmującą swoim rygiorem rzeczywistej działalności lobbingowej. Jak już wcześniej wspomniano, główną przyczyną tego stanu jest nieprecyzyjne zdefiniowanie lobbingu oraz brak wyjaśnionego pojęcia „lobbysta”. Poprawa regulacji prawnej działalności lobbingowej może zyskać jej uznanie w powszechnym odbiorze za pożądany element procesu legislacyjnego w demokratycznym państwie. Nową inicjatywę zmiany prawa powinna poprzedzić debata publiczna skierowana do liderów i tłumacząca rolę oraz wartość etycznej działalności lobbingowej, która wpłynie pozytywnie na proces instytucjonalizacji lobbingu. Nowe przepisy powinny mieć na celu stworzenie nowych ram większej transparentności lobbingu, szczególnie w zakresie rejestracji lobbystów i sprawozdawczości, a także po stronie ich odbiorców, czyli instytucji publicznych. Zmiany regulacji prawnej powinny pójść w kierunku opracowania szerszego katalogu instytucji publicznych i decyzji (nie tylko legislacyjnych, jak to działa obecnie). Na etapie nowych przepisów należałoby także zniwelować konflikty dotyczące regulacji lobbingu, które skutkują wieloma ograniczeniami, a zagwarantować możliwość wykonywania podstawowych praw obywatelskich (na przykład w obrębie prawa petycji).

Kiedy nowelizacja regulacji lobbingu będzie niemożliwa, na przykład z woli politycznej, należałoby podjąć działania poprawiające obowiązującą ustawę o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa. Zobowiązuje ona instytucje publiczne (szczególnie ministerstwa) do bieżącej sprawozdawczości i publikowania raportów uwzględniających podejmowane kontakty z lobbystami. Proponuje się, aby instytucje publiczne posiadały wewnętrzne procedury

⁴⁹⁸ *Raport z konsultacji publicznych dotyczących projektu ustawy o jawności życia publicznego*. Raport sporządzono w dniu 12 grudnia 2017 r.

kontaktowania się z interesariuszami. Obecnie obowiązki te nie są wypełniane, a składane raporty przedstawiają lakoniczne informacje, z których nic nie wynika. Doskonalenia wymagają również rozwiązania dotyczące przejrzystości i jakości funkcjonowania instytucji publicznych, które jednocześnie mogą być wykorzystywane w celu ograniczania ryzyka wynikającego z niejawnego lobbingu. Z uwagi na skrajność i lapidarność szczególnej zmiany wymagają przepisy regulujące problem tak zwanych obrotowych drzwi (przenikanie się świata polityki i lobbingu, kiedy politycy i urzędnicy po zakończeniu działalności publicznej zaczynają doradzać biznesowi).

Odświeżenia i uporządkowania wymagają także przepisy i instytucje pozwalające równym interesariuszom (organizacjom pozarządowym, związkom zawodowym czy też organizacjom pracodawców) na udział w procesie decyzyjnym. Dużych zmian potrzebują też regulacje dotyczące konsultacji publicznych na poziomie rządowym, jak również na poziomie samorządowym, oraz działalność instytucji – Komisji Trójstronnej. Dla poprawy działania należałoby powołać do życia akt prawny, który miałby na celu całościowe określenie form udziału w procesach podejmowania decyzji publicznych, a także lobbingu, dialogu społecznego i obywatelskiego.

Ponadto rzeczywiste przywileje należy przyznać zawodowym lobbystom prowadzącym działalność lobbingową w sposób etyczny. Z uwagi na wysoki stopień polaryzacji politycznej, a także niski poziom jakości stanowienia prawa w Polsce, warto rozważyć podjęcie otwarcia inicjatywy legislacyjnej poprzez pogłębione prace badawczo-rozwojowe.

3.2.2. Instytucjonalizacja lobbingu

Instytucjonalizacja jest procesem powszechnie stosowanym dla zapewnienia odpowiedniego poziomu strukturalizacji i formalizacji funkcjonowania ludzi w poszczególnych obszarach ich działalności. Należy też do procesów wpisanych w rozwój ludzkich społeczności, osadzonych w określonej przestrzeni oraz w określonym czasie⁴⁹⁹. Uznanie lobbingu za stałą i oczekiwany element społeczeństwa obywatelskiego, utrwalanie faktu jego występowania w świadomości społecznej oraz podjęte już próby formalnego uregulowania świadczą o potrzebie spojrzenia na niego jako specyficznej instytucji. Przytoczone dalej przykłady rozumienia instytucji taką potrzebę czynią praktycznie możliwą do realizacji. Zgodnie z tą wykładnią pojęcie „instytucja” w ujęciu filozoficznym oznacza to, co ustanowione przez społeczeństwo, a więc wniesione przez kulturę wobec tego, co naturalne⁵⁰⁰. W ujęciu socjologicznym „instytucja” oznacza stałe i wyspecjalizowane

⁴⁹⁹ W. Bienkowski, *Problemy teorii rozwoju społecznego*, PWN, Warszawa 1966, s. 125.

⁵⁰⁰ J. Dider, *Dictionnaire de la philosophie*, Presses Universitaires de France, Paris 1964, s. 146.

sposoby działań praktycznych określonej grupy osób lub współdziałających zespołów wykonujących funkcje dla życia zbiorowego⁵⁰¹. W sensie prakseologicznym są to zinstytucjonalizowane relacje w ramach grupy osób wykonujących czynności ze względu na cel nadrzędny, który jest realizowany poprzez wspólne wykonywanie zadań cząstkowych⁵⁰². Według teorii organizacji za instytucję uważa się wszelkie zorganizowane systemy działań ludzkich, obejmujące zespolone celowo grupy osób, które mają odpowiednie przygotowanie i wyposażenie⁵⁰³.

Instytucjonalizacja lobbingu jest zatem procesem, w którym następuje zmiana niesformalizowanych form na uregulowane formalnie formy działalności. Przywołując proces profesjonalizacji kompetencji współczesnego lobbyisty, można powiedzieć, że instytucjonalizacja tych kompetencji zmierza w kierunku włączenia ich kształtowania i rozwoju w ramy uregulowań, najczęściej o charakterze formalnym.

Za jej początek w Polsce można uznać zapoczątkowany w 1989 r. proces transformacji. Rozpoczęto wówczas przeprowadzanie analiz dialogu społecznego i obywatelskiego, badano zbiorowe stosunki pracy, a także określano zakres reprezentacji interesów, definiując tym samym społecznych inicjatorów transformacji. Podjęto się również określenia interesów tych grup oraz ich działań w zakresie wpływu na prawodawstwo w Sejmie oraz instytucjach publicznych i administracji rządowej, a także polskim lobby w organizacjach międzynarodowych⁵⁰⁴.

Jak już wcześniej wspomniano, wśród grup interesu znajdują się liczne podmioty, między innymi: związki zawodowe, politycy, media, branżowe grupy interesu, organizacje biznesowe, organizacje i stowarzyszenia społeczne, firmy – doradcze i konsultingowe, władze – lokalne i samorządowe – oraz wiele innych. Silną grupę interesu w Polsce stanowią organizacje pracodawców i przedsiębiorców, które reprezentują firmy członkowskie w kontaktach z administracją – państwową i lokalną, innymi firmami, związkami zawodowymi, a także pomagają swoim członkom w nawiązaniu współpracy zagranicznej. Najbardziej znaczącymi organizacjami tego typu w Polsce są:

- Business Centre Club (BCC) – prestiżowy klub przedsiębiorców i największa w Polsce organizacja pracodawców indywidualnych⁵⁰⁵,
- Konfederacja Lewiatan (dawna Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych PKPP Lewiatan) – skupiająca ponad 4100 firm i należąca do

⁵⁰¹ J. Zieleniewski, *Organizacja zespołów ludzkich*, PWN, Warszawa 1967, s. 153.

⁵⁰² T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum, Wrocław 1973, s. 107.

⁵⁰³ B. Malinowski, *A Scientific Theory of Culture and Other Essays*, Oxford University Press, Oxford-New York-London 1969, s. 39.

⁵⁰⁴ K. Jasiocki, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego...*, op. cit. s. 213–215.

⁵⁰⁵ <http://www.bcc.org.pl/O-nas.295.0.html> (dostęp: 9.10.2020).

BusinessEurope – organizacji reprezentującej interesy przedsiębiorców i pracodawców wobec Komisji Europejskiej, Parlamentu Europejskiego i innych instytucji UE⁵⁰⁶,

- Pracodawcy RP (wcześniej Konfederacja Pracodawców Polskich) – jako najstarsza i największa organizacja pracodawców w Polsce, działająca od 1989 r.; reprezentuje 19 000 firm zatrudniających ponad 5 mln osób⁵⁰⁷,
- Krajowa Izba Gospodarcza (KIG) – największa niezależna organizacja biznesu w Polsce⁵⁰⁸,
- Związek Rzemiosła Polskiego (ZRP) – został powołany w 1933 r. i działa jako ogólnopolska społeczno-zawodowa organizacja samorządu gospodarczego⁵⁰⁹,
- Polska Rada Biznesu (PRB) – stowarzyszenie zrzeszające prezesów i właścicieli największych firm działających w Polsce (zarówno polskich, jak i międzynarodowych)⁵¹⁰.

Prezentowane organizacje na bieżąco monitorują i opiniują akty prawne, przedstawiają opinie na temat polityki rządu, organizują konferencje prasowe, szkolenia i spotkania z przedstawicielami polityki i biznesu. Zwykle występują one w rolach eksperckich w mediach oraz tworzą środowisko opiniotwórcze. Działają także blisko świata polityki, często popierając własnych kandydatów w kampaniach wyborczych. To właśnie one najbardziej przyczyniają się do profesjonalizacji lobbingu w Polsce, specjalizując się w lobbingu instytucjonalnym. Przynależność lobbystów do wymienionych organizacji pozwala im na dzielenie się wiedzą, doświadczeniami, budowanie relacji, co przekłada się na profesjonalne wykonywanie przez nich zawodu i poprawę skuteczności działalności lobbingowej.

Wśród ważnych kryteriów instytucjonalizacji jest także obecność lobbingu w systemie edukacji. W Polsce Szkoła Główna Handlowa, w ramach Akademii Lobbingu, prowadzi studia podyplomowe dla lobbystów. Ich celem głównym jest poprawa świadomości dotyczącej możliwości kształtowania prawa poprzez lobbing. U podstaw pomysłu znajduje się dążenie do pobudzenia aktywności kadry zarządzającej w przedsiębiorstwach, dotyczącej optymalizacji tworzonego prawa i regulacji. Dzięki uczestnictwu w studiach słuchacze poznają mechanizmy i zasady prowadzenia skutecznych działań lobbingowych na forach: narodowym, europejskim i międzynarodowym, poznają głównych aktorów prowadzących takie działania.

⁵⁰⁶ http://konfederacjalewiatan.pl/o_nas/o_lewiatanie/dolacz_do_nas (dostęp: 10.10.2020).

⁵⁰⁷ <http://www.pracodawcyrp.pl/o-nas/misja-i-dzialalnosc/> (dostęp: 10.10.2020).

⁵⁰⁸ <http://kig.pl/o-kig/o-nas/> (dostęp: 10.10.2020).

⁵⁰⁹ <http://www.zrp.pl/Onas/OZRP/tabid/249/language/pl-PL/Default.aspx> (dostęp: 10.10.2020).

⁵¹⁰ <http://www.prb.pl/pl/o-nas> (dostęp: 10.10.2020).

Dla przykładu warto dodać, że w USA lobbing znajduje się w programach studiów wyższych i w działalności szkoleniowej. W państwach anglosaskich problematyka ta najczęściej jest umieszczana w ramach modułów związanych z public relations. Wiedza i umiejętności tego typu są także na studiach biznesowych, na przykład MBA. Zbliżone funkcje pełnią również przedmioty związane z komunikacją społeczną (*communications management*) i psychologią stosowaną, ukierunkowaną na kształcenie praktycznych umiejętności wpływania na innych ludzi. W niektórych krajach istnieją również wyspecjalizowane placówki edukacyjne. W Wielkiej Brytanii są to między innymi: European Centre for Public Affairs, Templeton College w Oxfordzie, Institute of Public Relations i Chartered Institute of Marketing. We Francji zajęcia dotyczące tej problematyki są prowadzone między innymi przez CELSA na Sorbonie, a także IEP – Instytut Nauk Politycznych w Paryżu. W Belgii znanymi ośrodkami szkoleniowymi, koncentrującymi się głównie na lobbingu w instytucjach UE, są European Centre for Public Affairs w Brukseli oraz European Business and Innovation Centre Network. Przyznaje się nawet certyfikaty *Eurolobbyist*.

Ostatnim miernikiem poziomu instytucjonalizacji lobbingu jest specjalistyczny rynek wydawniczy. W tym zakresie największy istnieje w USA, gdzie ukazuje się dużo prac na temat metod i technik lobbingu, regulacji prawnych, grup interesu, lobbingu w organach władzy wykonawczej z udziałem zleceniodawców zagranicznych oraz problemów etycznych takiej działalności.

Na podstawie przeprowadzonych badań można stwierdzić, że konieczne jest powołanie organizacji, której zadaniem będzie ocena kompetencji zawodowych lobbystów na etapie rejestracji podmiotów wykonujących działalność lobbingową. Pozytywna ocena ich poziomu byłaby warunkiem koniecznym dla wpisu do rejestru podmiotów wykonujących zawodową działalność lobbingową. Takie działania pozwolą również na wyselekcjonowanie profesjonalnych lobbystów, którzy poprzez strukturę działalności lobbingowej będą kształtować pozytywny wizerunek tego zawodu. Należy jednak podkreślić, że ocena kompetencji zawodowych powinna być przeprowadzana okresowo (z częstotliwością co dwa lata), co zobliguje lobbystę do rozwoju i doskonalenia kompetencji. Negatywna ocena kompetencji zawodowych będzie podstawą do wykreślenia lobbysty z rejestru podmiotów wykonujących zawodową działalność lobbingową. Dzięki temu zawodowa działalność lobbingowa zyska profesjonalnych lobbystów posiadających najwyższy poziom kompetencji. Warto zastanowić się również nad rozszerzeniem zadań organizacji o nadzór nad sprawozdawczością z działalności lobbystów, co wpłynęłoby na poprawę skuteczności działalności lobbingowej w Polsce.

Instytucjonalizacja lobbingu pozostaje niejednoznaczna w ocenie wartościującej. Jej pozytywną stronę, podobnie jak w przypadku profesjonalizacji, określa

dążenie do uporządkowania działalności lobbingowej. Nie jest możliwe natomiast ustalenie jej zakresu. Instytucjonalizacja bowiem mniej lub bardziej głęboko wkracza w obszar wolności lobbystów. Towarzyszą jej także określone sankcje za nieprzestrzeganie ustalonych reguł zachowań. Może w ten sposób ograniczać ich kreatywność i przedsiębiorczość, które sami lobbyści przytoczyli jako wartościowe atrybuty struktury ich kompetencji. Powodzenie procesu instytucjonalizacji nie tkwi bowiem wyłącznie w powołaniu organizacji regulujących stan i sposób nabywania profesjonalnych kompetencji przez lobbystów. Istota jego praktycznej użyteczności zawiera się w społeczno-kulturowej asymilacji, zapewniającej, że regulacje formalne „stają się elementami wspólnie podzielanych wartości i norm zachowań” (według D. Northa). Uzyskanie takiego stanu w wyniku instytucjonalizacji kompetencji lobbystów jest z pewnością długotrwałe i niełatwe. Jest jednak szansą dla utrwalenia instytucji lobbingu i jego roli w społeczeństwie obywatelskim.

3.2.3. Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów

Niewątpliwie istotnym komponentem profesjonalizacji działalności lobbingowej jest doskonalenie wiedzy i umiejętności przez podmioty prowadzące działalność lobbingową w Polsce. Wiedza i umiejętności stanowią istotny element każdego zawodu.

Zmiany zachodzące we wszystkich dziedzinach życia gospodarczego i społecznego przyczyniły się do powstania gospodarki opartej na wiedzy. Funkcjonowanie w nowym typie gospodarki wymaga dogłębnego jej poznania i zrozumienia zachodzących w niej zjawisk. Literatura przedmiotu dostarcza wiele definicji i podziałów zasobów wiedzy, jednak ich cechą wspólną jest przekonanie o istotnej roli tych zasobów. Ponadto wiedza, ze względu na swoje specyficzne cechy, jest z jednej strony najważniejszym zasobem dla organizacji, z drugiej zaś przysparza podmiotom gospodarczym wiele trudności, między innymi z jej tworzeniem, gromadzeniem, transferem, a często nawet wykorzystaniem.

Według P.F. Druckera, wiedza to nie jeszcze jeden warunek produkcji, uzupełniający tradycyjne czynniki, takie jak: ziemia, praca, kapitał, ale jedyny ważny współcześnie w organizacji. Wiedza stała się środkiem podstawowym, a nie pomocniczym, i w opinii Druckera nadaje nowemu społeczeństwu zupełnie unikatowy charakter. Ponadto autor określa przedsiębiorstwo jako organizację skupiającą wysoko wykwalifikowanych specjalistów, określaną jako *knowledge workers*⁵¹¹. Pracownik wiedzy to taki człowiek, który wkłada w pracę to, czego się nauczył podczas systematycznej edukacji, w odróżnieniu od pracownika, który wkłada w pracę siłę fizyczną lub umiejętności manualne. Pomimo że panuje zgodność

⁵¹¹ P. F. Drucker, *Spółczesność postkapitalistyczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 13-19.

w sprawie znaczenia wiedzy we współczesnej rzeczywistości gospodarczej, to można przytoczyć następujące definicje tego pojęcia: „Wiedza jest zastosowaniem informacji w praktyce. Wiedza to płynne połączenie doświadczenia, wartości, informacji o kontekście oraz eksperckiego wglądu w jakies zagadnienie, które zapewnia ramy dla oceny i włączania nowych doświadczeń i informacji. Mądrość jest to połączenie wiedzy, intuicji i doświadczenia”⁵¹².

Współczesny wzór profesjonalisty wymaga zarówno posiadania wiedzy i umiejętności, jak również cech osobowości, postaw oraz wartości istotnych w kształtowaniu się pożądaných ról zawodowych. W rezultacie współczesny profesjonalista powinien przejawiać dwa istotne wymiary⁵¹³:

- fachową wiedzę i umiejętności, których posiadanie wymagało systematycznej edukacji,
- kodeks etyczny, którego podstawową wartością jest idea służenia dobru społeczeństwa.

W przypadku profesjonalisty wiedza jest podstawą swoiście rozumianej fachowości. Jak podkreśla A.K. Koźmiński jest ona warunkiem rozwoju, a etyka podstawą społecznego zaufania⁵¹⁴. Autor twierdzi, że współcześnie, w tak szybko zmieniającym się świecie, w którym dominuje stan „uogólnionej niepewności”, chcąc określić wizerunek profesjonalisty, można bazować jedynie na społecznie podzielonych wartościach⁵¹⁵. Podobne poglądy mają C. Sikorski⁵¹⁶ oraz T. Oleksyn⁵¹⁷, uznając wysoki poziom wiedzy i umiejętności oraz przestrzeganie określonych norm etycznych za istotne cechy profesjonalisty.

Obecnie coraz częściej mówi się o tym, że nie wystarczy posiadać dużego zasobu wiedzy, trzeba jeszcze potrafić ją dobrze spożytkować (umieć zastosować w różnych nieprzewidywalnych sytuacjach) i nieustannie ją aktualizować. Na współczesnym rynku pracy niemal podkreśla się, że dyplom jedynie otwiera drogę, którą przez całe swoje życie zmierza się do profesjonalizmu, ale tak naprawdę to nigdy nie stajemy się na stałe profesjonalistami.

Analizując zadania i obowiązki lobbyisty na podstawie przeglądu literatury oraz zaprezentowanych treści, można odnieść się do dwóch podstawowych

⁵¹² W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach*, Difin, Warszawa 2004, s. 73.

⁵¹³ L.D. Czarkowska, *Nowy profesjonalizm. Kultura profesjonalna informatyków – antropologia organizacji*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010, s. 13-14.

⁵¹⁴ A.K. Koźmiński, *Kultura menedżerska* [w:] J. Kozielecki (red.), *Humanistyka przełomowa wieków*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa 1999.

⁵¹⁵ A.K. Koźmiński, *Zarządzanie w warunkach...*

⁵¹⁶ C. Sikorski, *Profesjonalizm. Filozofia zarządzania nowoczesnym przedsiębiorstwem*, PWN, Warszawa 1995, s. 11.

⁵¹⁷ T. Oleksyn, *Zarządzanie kompetencjami...*, s. 70.

obszarów: wiedzy i umiejętności⁵¹⁸. S. Ehrlich za najważniejsze predyspozycje lobbysty uznaje wywieranie wpływu na przedstawicieli władzy poprzez dostarczanie ekspertyz, opinii czy projektów aktów prawnych. Zdaniem autora lobbysta powinien posiadać umiejętność stosowania „nacisku” na deputowanych, partie polityczne, a także organy państwowe⁵¹⁹. Według M. Molędy-Zdziech lobbysta musi mieć: wiedzę z zakresu prawa, ekonomii, historii, nauk politycznych oraz socjologii⁵²⁰. Natomiast D. Boivin uznaje, że lobbysta powinien cechować się umiejętnościami: wywierania wpływu, oddziaływania na otoczenie, stosowania promocji biznesowej, działania w społecznym otoczeniu, dzielenia się wiedzą, analizowania, dążenia do osiągnięcia celów, przekazywania informacji, stosowania metod i technik PR⁵²¹, nawiązywania kontaktów i komunikacji z decydentami, wpływu na proces legislacyjny, orientacji w biznesie, orientacji na wyniki, orientacji na klienta, monitoringu oraz posiadać predyspozycje menedżerskie. Zdaniem M. Grochowskiego i M. Ben-Gery lobbysta powinien znać język właściwy dla środowiska, działania mechanizmów społeczno-politycznych, wymaganą dokumentację oraz umieć ją tworzyć⁵²².

C. McGrath prezentuje katalog predyspozycji istotnych dla lobbysty, do którego zalicza: wiedzę zawodową, wiedzę specjalistyczną związaną z reprezentowanym obszarem, umiejętności: wypowiadania się, słuchania, przekazu rzetelnych i aktualnych informacji, obserwacji oraz spostrzegawczość, monitoring gromadzenia informacji, umiejętność budowania relacji i reputacji w środowisku, transparentność, niezawodność, umiejętność przestrzegania norm

⁵¹⁸ Por. S. Ehrlich, *Władza i interesy – studia struktury politycznej kapitalizmu*, PWN, wyd. II, Warszawa 1974; A. Carroll, *Business and Society*, Cincinnati 1993; M. Grochowski, M. Ben-Gera, *How to be a better policy advisor? Manual*, The Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe – UNDP, Bratysława 2002; J. Sroka, *Lobbing w Unii Europejskiej...*; C. McGrath, *The ideal lobbyist: Personal characteristics of effective lobbyists*, „Journal of Communication Management” 2006, Vol. 10, No. 1; K. Jasiński, M. Molęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego...*; E. Karpowicz, *Lobbing we współczesnym świecie...*; A. Sławik, *Lobbing w strategiach przedsiębiorstw...*; A. Adamus-Matuszyńska, *Podstawa profesjonalizmu. Etyka w lobbingu*, „DECYDENT & DECISION MAKIER” 2006, nr 68; A. Kubiak, *Lobbing w polskim prawie i praktyce*, „Annales. Etyka w życiu gospodarczym”, t. 16, 2013; A. Lewicka-Strzałocka, *Etyczny wzór lobbingu: analiza kodeksów regulujących działalność lobbingsową*, „Annales. Etyka w życiu gospodarczym”, t. 15, 2012; M. Chmielecki, *Postrzeganie lobbingu przez polskich przedsiębiorców – wyniki badań*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, z. 2/2013, t. XIV; P. Matuszak, *Lobbing jako narzędzie public relations-etyka(iet) a działania*, „INFOTEZY”, t. 3, 2013, nr 1; T.M. LaPira, H.F. Tomas, F.R. Burgmartner, *The two worlds of lobbying: Washington lobbyists in the core and on the periphery* [w:] *Interest Groups & Advocacy*, October 2014.

⁵¹⁹ S. Ehrlich, *Władza i interesy...*, s. 50.

⁵²⁰ M. Molęda-Zdziech, *Lobbysta jako nowy zawód* [w:] K. Jasiński, M. Molęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego...*, s. 146–149.

⁵²¹ D. Boivin, *Le lobbying on le pouvoir des groupes de pression*, Quebec 1997, s. 95–99.

⁵²² M. Grochowski, M. Ben-Gera, *How to be a better policy advisor? Manual*, The Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe – UNDP, Bratislava 2002.

etycznych i własnych wartości, serdeczność, urok osobisty, wytrwałość, zrozumienie oraz różnorodność płci. Powinien być elokwentny, mieć poczucie humoru, być dobrze poinformowany i wysoce wiarygodny, a także empatyczny, elastyczny, charakteryzować się dobrymi manierami, łatwo przystosowywać się do zmian oraz mieć otwarty umysł, zachowywać się w przyjemny sposób wobec decydentów⁵²³.

Zakres działalności lobbingowej obejmuje: dostęp do kluczowych legislatorów, monitorowanie zmian legislacyjnych, nawiązywanie kontaktów i komunikację z decydentami, ochronę przed nieoczekiwanymi zmianami legislacyjnymi, opracowywanie projektów ustaw i innych aktów prawnych, organizację kampanii, opracowywanie odpowiedniej dokumentacji i antycypowanie efektów aktywności legislacyjnej, wpływ na proces legislacyjny, budowanie koalicji oraz niesienie pomocy politykom w osiągnięciu sukcesu wyborczego lub innych działaniach politycznych⁵²⁴.

A. Sławik uważa, że profesjonalny lobbysta powinien mieć umiejętności: skutecznego wpływu na decydentów, sterowania narzędziami komunikacji, podejmowania decyzji na różnych poziomach, budowania relacji (kontaktów), kontaktów interpersonalnych, komunikowania się oraz orientację w biznesie⁵²⁵. D. Guéguen do istotnych umiejętności lobbysty zalicza: stałą partycypację w dialogu społecznym, budowanie relacji oraz strategiczne podejście poprzez analityczne myślenie⁵²⁶. Według A. Kubiak kompetentny lobbysta powinien posiadać umiejętność przekazywania informacji, dostarczać fachowej wiedzy decydentom, analizować procesy decyzyjne, działać jawnie, transparentnie oraz wykazywać się umiejętnością monitorowania przebiegu procedur legislacyjnych⁵²⁷. Zdaniem A. Adamus-Matuszyńskiej podstawowymi cechami lobbysty są: przestrzeganie norm etycznych, przejrzyste stosowanie norm i wartości zawodu lobbysty, budowanie zaufania wśród odbiorców oraz wśród opinii publicznej⁵²⁸. Z. Markiewicz uważa, że wykwalifikowany lobbysta to osoba, która ma wiedzę merytoryczną na temat reprezentowanych zagadnień (chronionego interesu), zna procesy wdrażania zmian oraz potrafi skutecznie opanować

⁵²³ C. McGrath, *The ideal lobbyist: Personal characteristics of effective lobbyists*, „Journal of Communication Management” 2006, Vol. 10, No. 1, s. 67–79.

⁵²⁴ A.B. Caroll, *Business and Society*, College Division, Cincinnati 1993, s. 229–230.

⁵²⁵ A. Sławik, *Lobbing w strategiach przedsiębiorstw...*, s. 16–17.

⁵²⁶ D. Guéguen, *Lobbing europejski*, Krajowa Szkoła Administracji Publicznej, Warszawa 2011, s. 66–69.

⁵²⁷ A. Kubiak, *Lobbing w polskim prawie i praktyce*, „Annales. Etyka w życiu gospodarczym” 2013, wol. 16, s. 139–140.

⁵²⁸ A. Adamus-Matuszyńska, *Podstawa profesjonalizmu...*, s. 5.

metody i techniki rzecznictwa⁵²⁹. M. Chmielecki wskazuje, że jedną z najważniejszych cech lobbysty jest umiejętność analizowania. Istotna jest dla niego również wiedza na temat podejmowanych procedur oraz na temat decydentów. Znajomość działań oraz mechanizmów społeczno-politycznych, jak również języka właściwego danemu środowisku, umożliwia mu odpowiednie interpretacje, popierające jego wnioski i zalecenia. Według autora, w celu zwiększenia skuteczności działalności lobbingsowej niezbędne jest posiadanie również takich cech, jak: ostrożność, dyplomacja, takt, wywieranie wpływu na organy ustawodawcze i wykonawcze, umiejętność podejmowania decyzji, przekonywania, przekazywania informacji poprzez stosowanie odpowiednich metod i technik public relations⁵³⁰.

J. Sroka prezentuje cechy, jakie powinien mieć skuteczny lobbysta: wywieranie wpływu zarówno na legislatywę, egzekutywę, jak i na aparat administracyjny, wiarygodność informacji, umiejętności: wykorzystywania zasobów i modyfikacji strategii, oddziaływania na interesariuszy poprzez orientację w biznesie oraz orientację na klienta, reprezentowania interesów, definiowania strategii, stosowania metod i technik PR (metody scenariuszowe, metody symulacyjne, wywiad gospodarczy), przedstawienia swojej argumentacji, przygotowania dokumentacji (ekspertyz, notatek, zestawień statystycznych), budowania wizerunku, ryzyka, planowania i organizowania poprzez przygotowanie szczegółowych planów spotkań z przedstawicielami ośrodków decyzyjnych lub spotkań z reprezentantami środowisk/ośrodków, które mogą wpłynąć na powodzenie bądź porażkę kampanii⁵³¹. Zdaniem H. Mruka do najważniejszych umiejętności lobbysty należą: umiejętność obserwowania procesów legislacyjnych, doradztwo i usługi w zakresie prawa, umiejętności: podejmowania decyzji, organizowania kampanii lobbystycznej, współpracy z mediami, stosowania metod i technik PR⁵³². W ocenie P. Matuszaka profesjonalny lobbysta powinien posiadać: wiedzę specjalistyczną, znajomość trybu działania instytucji politycznych oraz właściwego języka, odpowiedniego dla aparatu legislacyjnego, takt i dyplomację, znajomość metod i technik PR, przestrzegać norm etycznych, szanować prawa człowieka, budować

⁵²⁹ Z. Markiewicz, *Kreowanie lobbingu na rzecz pracowników socjalnych i znaczenie pracy socjalnej* [w:] J. Krzyszkowski, R. Majer (red.), *Problemy społeczne, pomoc społeczna, praca socjalna. Wymiar polski i europejski*, Ośrodek Kształcenia Służb Publicznych i Socjalnych, Centrum AV, Częstochowa 2004, s. 218.

⁵³⁰ M. Chmielecki, *Postrzeganie lobbingu przez polskich przedsiębiorców – wyniki badań*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 2013, nr 2, tom XIV, s. 73-74.

⁵³¹ J. Sroka, *Lobbing jako strategia promocji interesów grupowych* [w:] A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak (red.), *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2002, s. 202-209.

⁵³² H. Mruk (red.), *Komunikowanie się w marketingu...*, s. 160-161.

relacje⁵³³. Podobne ujęcie cech lobbyisty wskazuje M. Sady. Kompetentny lobbyista powinien ukończyć jeden z następujących kierunków studiów: prawo, ekonomia, historia, politologia, socjologia, stosunki międzynarodowe. Wskazane kierunki dostarczą mu specjalistycznej wiedzy, potrzebnej do wykonywania zawodu. Za najważniejsze cechy lobbyisty autorka uważa: zdolności analityczne, znajomość mechanizmów społeczno-politycznych, procedur legislacyjnych, umiejętności: reprezentowania interesów, porozumiewania się z przedstawicielami różnych środowisk, udzielania szybkiej i rzetelnej informacji, stosowania metod i technik PR, pracy w trudnych warunkach oraz przydatnych w kształtowaniu postaw społecznych. Lobbyista powinien mieć profesjonalne podejście do zawodu, być komunikatywny i przestrzegać zasad etycznych. Z uwagi na to, że większość lobbyistów działa nie tylko lokalnie, zaleca się znajomość języków obcych, a także wymaga się od nich wiedzy z zakresu stosunków międzynarodowych oraz prawa międzynarodowego. Zarządzanie informacją i komunikowanie się są kluczowymi elementami pracy lobbyisty, dlatego ważne są umiejętności stosowania metod i technik komunikacji⁵³⁴.

Nieco inne spojrzenie na profesję lobbyisty ma A. Rozwadowska, która uważa, że powinien być on świadomy swojej społecznej odpowiedzialności i respektować normy etyczne. Istotne jest również, aby maksymalizował dobro i minimalizował szkodę, nie czynił wyjątków dla samego siebie, pozwalał innym dokonywać własnych wyborów, szanował prawa człowieka, zapewniał sprawiedliwy podział korzyści i obciążeń, szanował zawarte umowy społeczne oraz postępował zgodnie ze swym charakterem i reputacją organizacji⁵³⁵. Osoba wykonująca działalność lobbingową musi zdawać sobie sprawę z tego, że nie jest możliwe odniesienie sukcesu, jeżeli ta działalność jest wykonywana jedynie na własną rękę. Dla lobbyisty kluczowa jest znajomość trybu działania instytucji politycznych oraz języka odpowiedniego dla aparatu legislacyjnego. Gwarancją jego skuteczności są: ostrożność, takt i dyplomacja, mocno połączone z wyczuleniem na dynamikę społeczną. Profesjonalny lobbying nie powinien być utożsamiany z szantażem, wymianą korzyści czy też korupcją⁵³⁶.

⁵³³ P. Matuszak, *Lobbying jako narzędzie public relations – etyk(iet)a działania*, „Infotezy” 2013, wol. 3, nr 1, s. 5.

⁵³⁴ M. Sady, *Legal Determinants of Lobbyist Profession from Polish and World Perspective*, „BUSINESS, MANAGEMENT AND EDUCATION” 2010, Contemporary Regional Issues Conference, Lithuania 2010, publikacja w wersji elektronicznej (CD), http://leidykla.vgtu.lt/conferences/BME_2010/index.htm, s. 2-3.

⁵³⁵ A. Rozwadowska, *Public relations*, PWN, Warszawa 2002, s. 264-266.

⁵³⁶ N. Ofmański, *Public affairs and lobbying* [w:] B. Biniszewski, B. Janiszewska (red.), *Sztuka public relations. Z doświadczeń polskich praktyków*, Związek Firm Public Relations, Warszawa 2011, s. 281.

Lobbysta powinien starać się profesjonalnie i kompetentnie reprezentować interesy swojego klienta. Warunkiem tego są: doskonała znajomość procesów legislacyjnych, orientacja w kwestiach politycznych i specjalistyczna wiedza, które należy doskonalić przez systematyczne kształcenie się, uczestniczenie w szkoleniach, studiach podyplomowych, seminariach oraz konferencjach. Z uwagi na to, że wszelkie informacje dostarczane klientom muszą być rzetelne i dokładne, lobbysta powinien lojalnie, sumiennie i starannie działać w interesie swojego klienta, poświęcając na to stosownie dużo czasu, uwagi i zasobów. Musi systematycznie i wnikliwie informować go o postępach w realizacji zadań oraz dawać mu możliwość wyboru. Ważnym elementem jest zakaz ujawniania informacji poufnych klienta bez jego zgody. Jednocześnie nie powinien wykorzystywać wewnętrznych informacji klienta do działania na jego niekorzyść ani do żadnych innych celów niewymienionych w umowie. W profesji lobbysty wskazuje się następujące wartości: uczciwość, rzetelność, prawość, zaufanie, integralność, profesjonalizm, odpowiedzialność obywatelską, otwartość, transparentność, jawność, przejrzystość, lojalność, szacunek oraz uprzejmość⁵³⁷. Normy zawarte w kodeksie etycznym lobbysty koncentrują się wokół następujących wartości, do których należą: legalizm, jawność działania, troska o reputację i godność zawodu, unikanie korupcji, konflikt interesów, relacje z klientami, relacje z decydentami i instytucjami publicznymi, powinności wobec społeczeństwa, relacje z podmiotami kreującymi wizerunek i opinię publiczną⁵³⁸.

Zgodnie z T.M. LaPirą, H.F. Tomasem, F.R. Burgmartnerem wysoko wyspecjalizowani lobbysci powinni mieć specjalistyczną wiedzę, dzięki której mogliby się skupiać na szeroko rozumianej polityce, będącej relatywnie poza kontrolą społeczną. Dużym sukcesem lobbysty jest posiadanie kontaktów. Dlatego istotne są umiejętności budowania i wykorzystywania wewnętrznych relacji rządowych oraz skutecznego zarządzania informacjami wewnętrznymi, uzyskanymi w wyniku doświadczenia⁵³⁹.

Skuteczny lobbysta powinien charakteryzować się wieloma cechami wyróżniającymi go spośród innych. Musi być dobrze wyedukowany w dziedzinach: politycznych, prawnych, ekonomicznych. W tym zawodzie istotny jest profesjonalizm. Osoba, która chce reprezentować interesy firmy, mimo że nie jest jej stałym pracownikiem, musi przekonać rozmówcę lub grupę osób do swojej racji. Jest to możliwe tylko wtedy, gdy lobbysta jest specjalistą w pożądanym dziedzynie. Zatem

⁵³⁷ A. Lewicka-Strzałecka, *Etyczny wzór lobbingu: analiza kodeksów regulujących działalność lobbingsową*, „Annales: Etyka w życiu gospodarczym” 2012, wol. 15, s. 111.

⁵³⁸ Ibidem, s. 118.

⁵³⁹ T.M. LaPira, H.F. Tomas, F.R. Burgmartner, *The two worlds of lobbying: Washington lobbyists in the core and on the periphery*, „Interest Groups & Advocacy”, October 2014, s. 241-245.

osoba, która reprezentuje interesy firmy farmaceutycznej, powinna dogłębnie poznać tę branżę, aby mieć możliwość komunikacji na profesjonalnym poziomie. Musi mieć łatwość nawiązywania kontaktu z elitami politycznymi i posługiwać się odpowiednim językiem, właściwym dla aparatu legislacyjnego. Powinna z łatwością analizować zjawiska ekonomiczne, działające mechanizmy polityczne i procesy społeczne. Wnioski i zalecenia muszą mieć odpowiednie poparcie i być należycie uzasadnione⁵⁴⁰.

Lobbysta, jeśli chce być skuteczny, nade wszystko musi gromadzić i selekcjonować informacje, które w danej chwili stanowią przedmiot jego lobbowania. Następnie, kiedy ma już stosowną wiedzę, powinien skupić się na jej wnikliwej i rzetelnej interpretacji, aby na tej podstawie przewidzieć nie tylko możliwe rozwiązania lobbingowe, lecz także dokonać wstępnej analizy działań, jakie w tym zakresie mogą być podjęte przez władze ustawodawcze i władze wykonawcze. Kolejnym etapem działań lobbingowych jest przedstawianie danej sprawy członkom parlamentu i poszukiwanie dla niej poparcia. Ważną kwestią jest, aby lobbysta przedstawił decydującym lobbowany temat w sposób zwięzły i obiektywny, uwzględniając wszystkie „za” i „przeciw” tego projektu. Gra toczy się o wielką stawkę, gdyż parlamentarzyści z reguły nie mają czasu ani specjalistycznej wiedzy na wnikliwe przestudiowanie projektów ustaw i w takiej sytuacji polegają na opinii lobbystów⁵⁴¹.

W literaturze przedmiotu nie ma zgody co do określenia ujednoczonego katalogu wiedzy i umiejętności, jakie powinien posiadać kompetentny lobbysta. Jednak analiza cech skutecznego lobbyisty pozwala zauważyć wiele podobieństw między nimi. W prezentowanych przez autorów zakresach wiedzy i umiejętności często pojawiają się te same cechy, mimo że prowadzone przez nich badania dotyczyły cech lobbystów z różnych krajów i były prowadzone w różnym czasie. Zazwyczaj przedstawiają je katalogi najistotniejszych cech dla zawodu lobbyisty, dlatego wybór tych najważniejszych spośród prezentowanych jest utrudniony, tym bardziej że różne nazewnictwo i pojemność informacyjna poszczególnych cech stanowią dodatkową barierę.

3.2.4. Poprawa użyteczności publicznej lobbingu

Pojęcie „użyteczność publiczna” jest wielowymiarowe i ściśle związane z problematyką działalności gospodarczej samorządu terytorialnego na wszystkich szczeblach. Użyteczność publiczna występuje na gruncie ustaw: o samorządzie gminy⁵⁴²,

⁵⁴⁰ E. Karpowicz, *Lobbing we współczesnym świecie – zarys uwarunkowań prawnych i działań praktycznych*, s. 4, http://biurosej.gov.pl/teksty_pdf_99/r-167.pdf (dostęp: 24.04.2009).

⁵⁴¹ B. Niedzielski, *Szara eminencja*, decydent.pl/zawod-lobbysta/, data dostępu: 8.02.2008.

⁵⁴² *Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym* (tj. Dz.U. z 2020 r. poz. 713).

o samorządzie powiatowym⁵⁴³, o samorządzie wojewódzkim⁵⁴⁴, a także o gospodarce komunalnej⁵⁴⁵, i ustawy o przedsiębiorstwach państwowych⁵⁴⁶. W ujęciu słownikowym termin „użyteczny” oznacza ‘przydatny, pożyteczny, potrzebny, praktyczny’⁵⁴⁷. Z punktu widzenia ekonomicznego *użyteczność* to „zdolność danego doboru do zaspokajania potrzeb ludzkich”⁵⁴⁸. Natomiast termin „publiczny” oznacza ‘służący ogółowi ludzi, do całego społeczeństwa, dotyczący jakiejś instytucji, urzędu itp., powszechny, ogólny, społeczny’⁵⁴⁹.

Chcąc zestawić znaczenie obu wskazanych terminów, należy stwierdzić, że zadania użyteczności publicznej to tyle co zadania służące ogółowi. Wobec powyższego, w świetle wykładni językowej zadaniami użyteczności publicznej będą te z nich, które służą zaspokojeniu członków wspólnoty. Mają one na celu bieżące i nieprzerwalne realizowanie zbiorowych potrzeb ludności w drodze świadczonych usług powszechnie dostępnych⁵⁵⁰. Z punktu widzenia prawnego użyteczność publiczną można postrzegać jako sferę szczególnego rodzaju działalności gospodarczej, która jest kwalifikowana jako działalność użyteczności publicznej i jest silnie powiązana z interesem publicznym⁵⁵¹.

W literaturze przedmiotu można ją rozpatrywać w trzech obszarach zjawisk⁵⁵². Pierwszy obszar wiąże się z działaniami państwa polegającymi na przyjmowaniu dóbr należących do podmiotów indywidualnych. Drugim obszarem zastosowania pojęcia „użyteczność publiczna” jest sfera funkcjonowania tak zwanych urzędów użyteczności publicznej, które są zbiorowo określane mianem dóbr publicznych. Charakteryzują się one zbiorową konsumpcją, polegającą na tym, że ich użytkowanie lub czerpanie korzyści z dobra przez jedną osobę nie umożliwia innym osobom korzystania z tego dobra⁵⁵³. Trzecim obszarem, w ramach którego ma zastosowanie kategoria użyteczności publicznej, jest sfera szczególnego rodzaju działalności gospodarczej, kwalifikowanej jako

⁵⁴³ Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (tj. Dz.U. z 2020 r. poz. 920).

⁵⁴⁴ Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (tj. Dz.U. z 2020 r. poz. 1668).

⁵⁴⁵ Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej (tj. Dz.U. z 2021 r. poz. 679).

⁵⁴⁶ Ustawa z dnia 25 września 1981 r. o przedsiębiorstwach publicznych (tj. Dz.U. z 2020 r. poz. 1644, Dz.U. z 2021 r. poz. 8).

⁵⁴⁷ B. Dunaj, *Słownik współczesnego języka polskiego*, Wydawnictwo Wilga, Warszawa 1996, s. 1200.

⁵⁴⁸ *Encyklopedia popularna PWN*, Warszawa 1991, s. 905.

⁵⁴⁹ B. Dunaj, *Słownik współczesnego...*, s. 919.

⁵⁵⁰ P. Derlecki, *Wielowymiarowość pojęcia użyteczność publiczna*, „Przegląd Prawa Publicznego” 2018, nr 4, s. 53-55.

⁵⁵¹ *Ibidem*, s. 56.

⁵⁵² S. Piątek, *Przedsiębiorstwo użyteczności publicznej jako instytucja gospodarcza*, Instytut Organizacji Zarządzania i Doskonalenia Kadr, Warszawa 1986, s. 57-60.

⁵⁵³ S. Dudzik, *Działalność gospodarcza samorządu terytorialnego. Problematyka prawna*, Zakamycze, Kraków 1998, s. 255.

działalność użyteczności publicznej i szczególnie silnie powiązanej z interesem publicznym. W tym ostatnim obszarze można umieścić działalność lobbingową, która odnosi się do działań mających na celu rzecznicstwo interesów grup społecznych wobec struktur władzy, a dokładnie – wywieranie wpływu na procesy decyzyjne w instytucjach władzy, głównie państwowej. To przede wszystkim przekonywanie, dostarczanie informacji oraz promowanie pewnych decyzji, działań i rozwiązań. Głównym wyróżnikiem tego rodzaju aktywności jest specyfika grup docelowych, w których skład wchodzi decydenci różnego szczebla. Ze względu na to, że lobbing przybiera różne formy, pojawia się na wszystkich poziomach życia społecznego⁵⁵⁴. Biorąc pod uwagę wymiar podmiotowy, lobbing jest zorganizowanym działaniem zbiorowym, realizowanym w drodze zinstytucjonalizowanego lub nieformalnego działania na decyzje podmiotów upoważnionych do rozstrzygania o sprawach podziału i redystrybucji zasobów społecznych, w celu uzyskania realnego wpływu na zmianę obowiązujących przepisów prawa bądź utrzymania *status quo* zgodnie z potrzebami podmiotu lobującego⁵⁵⁵.

W literaturze przedmiotu występuje związek między interesem społecznym a działalnością użyteczności publicznej. Zgodnie z tym poglądem można wskazać uwarunkowania określające granice sfery użyteczności publicznej. Należą do nich uwarunkowania: społeczne, ekonomiczne i techniczne. Uwarunkowania społeczno-ekonomiczne użyteczności publicznej charakteryzują się:

1. realizacją potrzeb o charakterze zbiorowym,
2. oparciem na bazie majątku publicznego,
3. brakiem ekwiwalentności,
4. brakiem nastawienia na zysk,
5. wymaganiem zasilania finansowego ze środków publicznych⁵⁵⁶.

Charakter użyteczności publicznej można przypisać tylko takim potrzebom społecznym, które w danych warunkach cywilizacyjno-kulturowych i społeczno-gospodarczych są potrzebami elementarnymi, co oznacza, że każdemu członkowi danej zbiorowości społecznej powinno się stworzyć warunki, które umożliwią zaspokojenie tych potrzeb⁵⁵⁷.

Na uwagę zasługuje również teoria użyteczności publicznej funkcjonująca na pograniczu nauk prawnych oraz nauk ekonomicznych. Zakłada ona zastosowanie monopolu naturalnego w celu dokonania wyróżnienia użyteczności

⁵⁵⁴ K. Jasiocki, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego...*, s. 16-17.

⁵⁵⁵ M. Kalinowski, *Lobbing w świetle...*, s. 35.

⁵⁵⁶ S. Piątek, *Przedsiębiorstwa użyteczności publicznej*, „Państwo i Prawo” 1981, nr 8, s. 92-100.

⁵⁵⁷ A. Wasilewska, *Przedsiębiorstwo użyteczności publicznej w świetle prawa polskiego*, „Przegląd Ustawodawstwa Gospodarczego” 1982, nr 1-2, s. 12.

publicznej. Zgodnie z przedmiotową teorią warunkiem pozwalającym na wyróżnienie sfery użyteczności publicznej jest obiektywna niewydolność mechanizmu pieniężno-rynkowego dla koordynowania działalności tych jednostek z potrzebami odbiorców ich świadczeń. Źródłem tej niewydolności mogą być tylko przyczyny naturalne, które są uwarunkowane szczególną techniką, technologią i organizacją działalności gospodarczej⁵⁵⁸.

W związku z tym, że działalność lobbystów ma charakter polityczny, zmuszeni są oni bronić się nie tylko wobec organizacji nadzorującej czy potencjalnych klientów, ale również wobec ogółu społeczeństwa. Muszą również zacząć określać swoją rolę jako publicznie istotną⁵⁵⁹. W Polsce brak działających stowarzyszeń (instytucji) wskazujących jako jedną ze swoich misji poprawę wizerunku lobbingu. Takie działania wpływałyby na popularyzację lobbingu jako współczesnego i nierozzerwalnego atrybutu demokracji, pożytecznej działalności przynoszącej społeczeństwu pozytywne skutki. To właśnie miejsce lobbingu w demokracji stanowi istotę tego sposobu legitymizacji. Roszczenie dotyczące publicznej użyteczności jako zajęcia staje się działaniem politycznej legitymizacji jako praktyki politycznej⁵⁶⁰. Jakkolwiek prosto może to brzmieć i jakkolwiek często może pojawiać się w publikacjach na temat lobbingu – w kontekstach, w których lobbing jest, często nie bez powodu, przyrównywany do klientelizmu oraz handlowania wpływem – próby zdobycia tego rodzaju uznania inicjują niepewny proces negocjowania miejsca dla lobbystów w trakcie budowania polityki oraz jednoczesnej kontestacji obecnych układów.

3.2.5. Budowanie wizerunku lobbingu

Wizerunek jest bardzo istotną kwestią na wszystkich płaszczyznach komunikacji – od kontaktów formalnych, po kontakty nieformalne. Potrzeba kreowania wizerunku jest szczególnie zauważalna w show-biznesie oraz polityce. Pojęcie „wizerunek” często jest zastępowane terminem „image”. Jego znaczenie wywodzi się od łacińskiego słowa *imago*, które oznacza ‘obraz i symbol czy nawet urojenie’. Nieco inne znaczenie *imago* oznacza ‘wyobrażenie jakiegoś stanu lub ideału, odpowiednik czegoś, rzeczywiste podobieństwo do stanu naturalnego, czy też sposób postrzegania danej osoby przez społeczeństwo i mass media’⁵⁶¹. Wizerunek jest pewnego rodzaju obrazem odzwierciedlającym zauważalne

⁵⁵⁸ P. Derlecki, *Wielowymiarowość pojęcia...*, op. cit., s. 53-57.

⁵⁵⁹ J. Vargovčíková, *Professional Lobbyists as Representative Claim-Makers*, *Human Affairs* 25, N° 2, 2015, p. 142-152.

⁵⁶⁰ J. Vargovčíková, *Lobbying, a political profession? For a sociology of professional lobbyists in Poland and the Czech Republic*, „In Revue d'études comparatives Est-Ouest” 2015, Volume 46, Issue 3.

⁵⁶¹ E. Sampson, *Jak tworzyć własny wizerunek*, Wydawnictwo Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1996, s. 15-16.

w świadomości składniki otaczającej rzeczywistości tak, by odpowiadał pożądanemu w danej chwili efektowi⁵⁶². W literaturze przedmiotu pojęcie „wizerunek” jest ujmowane w różny sposób. K. Wójcik przedstawia je jako wyobrażenie o samych sobie. Dotyczy to zarówno jednostek, grup, instytucji, jak i organizacji⁵⁶³. W ujęciu E. Pluty wizerunek to zbiór obranych technik komunikacyjnych, powstający na skutek zamierzonych i niezamierzonych decyzji⁵⁶⁴. Można go definiować jako portret, subiektywne wyobrażenie zjawisk, przedmiotów, ludzi, państw, firm, produktów materialnych i usług, zjawisk: przyrodniczych, społecznych i gospodarczych⁵⁶⁵. J. Penc twierdzi, że wizerunek to nic innego, jak lustrzane odbicie osobowości⁵⁶⁶. Nieco inne spojrzenie ma B. Ociepka. Autor uważa, że wizerunek ma być jasny, wiarygodny i konkretny, dopasowany do rzeczywistości oraz budujący reputację⁵⁶⁷. Powinien być również widoczny na zewnątrz, a także spójny z umiejętnościami, zdolnościami i wartościami, jakie jednostka reprezentuje przed otoczeniem⁵⁶⁸. Natomiast wizerunek organizacji określa się jako wyobrażenie, jakie jedna publiczność lub wiele publiczności ma o sobie, przedsiębiorstwie lub instytucji. Nie jest obrazem rzeczywistym, który można dokładnie i szczegółowo nakreślić, ale raczej mozaiką wielu szczegółów, podchwyconych przypadkowo, fragmentarycznie, o nieostrych różnicach⁵⁶⁹.

Analizując powyższe definicje, warto wskazać, że takie ujęcie wizerunku prowadzi wprost do personifikacji tego zjawiska, a co za tym idzie – stwarza możliwości do jego badań projekcyjnych. Wizerunek jest złożonym zjawiskiem, którego zrozumienie i zdefiniowanie nie jest rzeczą oczywistą. W zależności od danej sytuacji, w jakiej znajdują się podmiot oraz jego odbiorcy, przybiera on różne wymiary, co przedstawia tabela 22.

⁵⁶² W. Budzyński, *Zarządzanie wizerunkiem firmy*, Poltext, Warszawa 2002, s. 9.

⁵⁶³ K. Wójcik, *Public Relations od A do Z*, Placet, Warszawa 2001, s. 9.

⁵⁶⁴ E. Pluta, *Public relations – moda czy konieczność? Teoria i praktyka*, Twigger, Warszawa 2001, s. 32.

⁵⁶⁵ M. Biederman, M. Urbaniak, *Image – czynnikiem sukcesu firmy*, „Marketing i Rynek” 1998, nr 11.

⁵⁶⁶ J. Penc, *Rynkowy wizerunek firmy*, „Marketing Serwis” 1998, nr 4, s. 15.

⁵⁶⁷ B. Ociepka, *Public relations w teorii komunikacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2002, s. 24.

⁵⁶⁸ E. Sampson, *Jak tworzyć własny wizerunek...*, s. 15.

⁵⁶⁹ D. Newsom, A. Scott, T.J. Van Slyke, *This is public relations The realities of public relations*, Wadsworth, Belmont CA, 1989, s. 364, za: K. Wojcik, *Public relations od A do Z*, Placet, Warszawa 2001, s. 38.

Tabela 22. Wymiary wizerunku

Wymiar	Charakterystyka wymiaru
Wymiar psychologiczny wizerunku	Określa, w jaki sposób wizerunek powstaje i utrzymuje się w umyśle odbiorcy. Wymiar ten bada, czy wysłany komunikat, który z założenia ma wywrzeć odpowiednie wrażenie na odbiorcy, zostanie przez niego dostrzeżony. Odnosi się również do sposobu, w jaki odbiorca oceni daną osobę, czy przekaz ten okaże się na tyle autentyczny, że w niego uwierzy i zechce wejść w interakcję ⁵⁷⁰ .
Wymiar socjologiczny wizerunku	Wskazuje na grupę i przynależność osób w umysłach, w których istnieje wizerunek jakiegoś podmiotu. Znając typologię osób, można wskazać czynniki, które wywołują na nich określone wrażenie, i dobrać takie, których uzyskanie jest określone celem. Zadaniem tego wymiaru jest podział podmiotów na różne kręgi otoczenia, a także na wizerunek wewnętrzny i wizerunek zewnętrzny. Wizerunek wewnętrzny tworzą na przykład: środowisko pracy, atmosfera, klimat, natomiast wizerunek zewnętrzny – relacje, znajomi, rodzina ⁵⁷¹ .
Wymiar marketingowy wizerunku	Polega na opisywaniu wizerunku w kategorii wymiernej wartości dla osoby lub organizacji, której wizerunek jest zakodowany w umysłach potencjalnych klientów. Jest aktywnie kreowany za pomocą działań promocyjnych i reklamowych, a także działań w sytuacjach kryzysowych. Pozwala na ocenę wizerunku: jego siły i tego, czy jest korzystny, czy nie ⁵⁷² .
Wymiar komunikacyjny wizerunku	Dotyczy w szczególności kanałów komunikacyjnych, jakimi rozchodzi się informacja budująca obraz organizacji lub osoby w umysłach odbiorców. Kody używane podczas tej komunikacji, to: język, obraz, symbole, stałe schematy opisu, a także role komunikacyjne w procesie budowania wizerunku nadawca-pośrednik-odbiorca ⁵⁷³ . Istotne jest określenie środka komunikacji w celu osiągnięcia pożądanego skutku.
Wymiar antropologiczny wizerunku	W tym ujęciu wizerunek marki staje się elementem kultury poprzez to, że istnieje wzór kulturowy (element normatywny), określona percepcja tej marki oraz sposób użytkowania produktu tej marki ⁵⁷⁴ .

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Gackowski, M. Łączyński, *Metody badania wizerunku w mediach*, CeDeWu, Warszawa 2009; T. Gackowski, *Analiza wizerunku w mediach*, Instytut Dziennikarstwa UW, Warszawa 2008, s. 83; J. Jerschina, *Struktura wizerunku marki: komentarze do prezentacji przedstawionej na Kongresie PTBRiO w listopadzie 2002 r.*, www.cem.pl/?a=pages&id=41 (dostęp: 20.03.2020).

Na wizerunek składa się wiele elementów, dlatego każdy przypadek musi być poparty tym, czym podmiot się otacza. Istotnym zadaniem wizerunku jest jak

⁵⁷⁰ T. Gackowski, *Analiza wizerunku w mediach*, Instytut Dziennikarstwa UW, Warszawa 2008, s. 83.

⁵⁷¹ Ibidem.

⁵⁷² T. Gackowski, M. Łączyński, *Metody badania wizerunku w mediach*, CeDeWu, Warszawa 2009, s. 81-82.

⁵⁷³ Ibidem, s. 82.

⁵⁷⁴ J. Jerschina, *Struktura wizerunku marki: komentarze do prezentacji przedstawionej na Kongresie PTBRiO w listopadzie 2002 r.*, www.cem.pl/?a=pages&id=41, (dostęp: 20.03.2020).

najmocniejsze utrwalenie go w świadomości odbiorcy, do którego jest skierowany. Dlatego musi on być perfekcyjny, przemyślany i zaplanowany, ponieważ jego głównym założeniem jest wzbudzanie u odbiorcy zaufania. Można określić, że wizerunek opiera się na różnego rodzaju wywieraniu wpływu poprzez kreowanie zdarzeń i ich pełną kontrolę. Wpływ na tworzony obraz własnej osoby jest ograniczony poprzez czynniki zewnętrzne. Świadome wywieranie wpływu, umiejętność manipulowania otoczeniem, wpływania na decyzje i poglądy otoczenia są istotnymi umiejętnościami kreowania wizerunku⁵⁷⁵.

Analizując wizerunek lobbingu, na wstępie warto podkreślić, że lobbing jest wyspecjalizowaną formą public relations, przy czym formą najtrudniejszą, wymagającą podjęcia różnorodnych działań i wykorzystania wielu instrumentów, niejednokrotnie bardzo subtelnych, oddziaływania na sferę polityczną. Będąc działaniem podejmowanym w celu wywarcia wpływu, jest procesem komunikacji, który ma za zadanie kształtowanie zachowań innych osób. Polega przede wszystkim na przekonywaniu, przekazywaniu i uzyskiwaniu informacji, których zamiarem jest promocja określonych idei, działań i rozwiązań. Przekonanie do swoich racji ma znaleźć odbicie w konkretnej decyzji.

Wizerunek lobbingu zależy od wielu czynników, które determinują jego postrzeganie przez opinię społeczną. Kreują go przekonania, opinie, stereotypy, postawa, specyfika, cechy: zawodowe, osobiste oraz interpersonalne lobbyści. Istotne znaczenie w budowaniu opinii mają również media. Lobbing – jako część życia społecznego – często bywa postrzegany negatywnie jako gra o decyzję, prowadzona na zasadach wymiany, lub gra pomiędzy administracją publiczną a grupami interesów, polegająca na wywieraniu wpływu. W tym wypadku argumenty, informacje, obrazy są środkami do osiągnięcia zmian na powszechnie znanych zasadach⁵⁷⁶. Lobbing jest uczestnictwem przedstawicieli różnorodnych środowisk w procesie podejmowania decyzji, które dotyczą ich interesów. Rzecznictwo interesów osób lub określonych grup społecznych i organizacji wymaga wykształcenia i zorganizowania form rozpoznawania potrzeb, budowania wsparcia i wpływania na decyzje podejmowane na poziomie organizacji, na poziomach: lokalnym, regionalnym, państwowym lub międzynarodowym. W działalności lobbingowej istotne jest budowanie zaufania, przy czym w oddziaływaniu na otoczenie polityczne wykorzystywane są specyficzne, subtelne instrumenty zapewniające skuteczność komunikacji. Komunikacyjny wymiar lobbingu wskazuje, że jest on jednym z kierunków, dzięki którym obywatele mogą uczestniczyć w formułowaniu polityki rządów i bronić swoich interesów. Z punktu widzenia decydentów jest to sposób

⁵⁷⁵ P. Tymochowicz, *Budowanie wizerunku i relacji*, Wydawnictwo Trans, Wrocław 2009, s. 19-21.

⁵⁷⁶ M. Clamen, *Lobbing i jego sekrety...*, op. cit., s. 15-18.

pozyskiwania opinii w różnych sprawach. Przekazywanie informacji i wywieranie wpływu na organy władzy publicznej to ważny element reprezentacji interesów.

Charakter działań podejmowanych przez lobbystów jest coraz szerszy, wpisuje się w całościową strategię public relations. Główne działania podejmowane przez lobbystów obejmują:

- poprawę komunikacji z urzędnikami i agendami rządowymi,
- monitorowanie ustawodawstwa i działań agend regulacyjnych w obszarach, które mają wpływ na działalność reprezentowanych organizacji,
- promowanie angażowania reprezentowanych organizacji wśród wszystkich szczebli administracji,
- wywieranie wpływu na ustawodawstwo dotyczące dziedziny, w której funkcjonuje grupa reprezentowanych organizacji,
- zainteresowanie ustawodawców funkcjonowaniem i działalnością reprezentowanych organizacji i ich zrozumienie⁵⁷⁷.

Skuteczność lobbingu sprawdza się nie tylko podczas kształtowania procesu legislacyjnego jako mechanizmu dialogu pomiędzy różnymi grupami interesów a decydentami, ale także w tworzeniu „kontekstu sytuacyjnego” jako system informowania i kształtowania opinii publicznej. Zjawisko lobbingu postrzegane jest jako rzecznictwo interesów, jest trwałym elementem funkcjonowania dojrzałych demokracji, będąc jedną z ważnych form komunikacji i oddziaływań między społeczeństwem a władzą. Jest mechanizmem dialogu różnorodnych środowisk społecznych i kanałem informacyjnym dotyczącym problemów i interesów określonych środowisk. Lobbing jest jedną z metod skutecznego działania w warunkach konkurencji. Profesjonalna działalność lobbingu w krajach zachodnich jest prowadzona na poziomie przedsiębiorstw jako instrument oddziaływania na ważniejsze części otoczenia, jak również narzędzie promocji biznesowej i jedno z podstawowych zadań działów PR⁵⁷⁸.

Wizerunek lobbingu uzależniony jest również od realizowanego modelu. Jak już wcześniej wspomniano, lobbing – jako rzecznictwo interesów – realizowany jest w ramach dwóch modeli: pluralistycznego i korporatystycznego⁵⁷⁹. W modelu pluralistycznym luźno powiązane grupy interesów pełnią rolę pośredników między społeczeństwem i władzą, będąc elementami demokracji uczestniczącej. Model pluralistyczny wywodzi się z tradycji anglosaskiej i funkcjonuje w Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii. Jego działania polegają na realizacji interesów na poziomie ponadnarodowym. Na podstawie modelu pluralistycznego skuteczność lobbingu jest warunkiem *sine qua non* istnienia organizacji

⁵⁷⁷ F.P. Seitel, *Public relations w praktyce*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 2003, s. 477-478.

⁵⁷⁸ Ph. Kotler, *Marketing*, Wydawnictwo Gebethner i S-ka, Warszawa 1994, s. 621.

⁵⁷⁹ K. Jasiocki, M. Molęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2000, s. 46.

i realizowania jej celów. Funkcjonuje on w społeczeństwie pluralistycznym, gdzie przekonywanie władzy do swoich racji, co prawda szeroko praktykowane, często jest oficjalnie krytykowane jako działania korupcyjne. Natomiast model korporatystyczny występuje w państwach europejskich. Związany jest ze zintegrowaniem grup interesu z systemem politycznym, ich uczestnictwem w procesie wypracowywania decyzji i wprowadzeniem decyzji w życie. W funkcjonowaniu tego modelu częstym rozwiązaniem jest występowanie zinstytucjonalizowanych powiązań między rządem, związkami zawodowymi i organizacjami pracodawców. Zasadnicze decyzje podejmowane są w wyniku negocjacji w pozaparlamentarnym układzie strukturalnym. Stąd skuteczny lobbing wyznacza właściwy wizerunek organizacji.

Omawiany wizerunek powinien być również kreowany przez podmioty prowadzące działalność lobbingową, czyli lobbystów. Zawodowy lobbysta musi być kompetentny i posiadać wiedzę w zakresie reprezentowanego interesu. Musi dbać również o reputację, co oznacza, że nie może wywierać wpływu w sposób niezgodny z prawem. Lobbysta powinien również znać mechanizmy społeczno-polityczne oraz język właściwy danemu środowisku, co umożliwi mu dokonywanie odpowiednich interpretacji popierających jego zlecenia. Dla skutecznego działania niezbędne są również takie cechy, jak: ostrożność, dyplomacja, takt oraz umiejętność przekazu, a więc można zauważyć, że nie bez znaczenia jest tu znajomość metod i technik PR.

Najogólniej można powiedzieć, że profesjonalny lobbysta powinien posiadać szeroką wiedzę na temat procedur podejmowania decyzji. Nie bez powodu w zawodzie tym często spotyka się byłych polityków, dziennikarzy, prawników czy też urzędników wyższego szczebla, pracujących wcześniej w organizacjach międzynarodowych.

Kolejnym przykładem działań mających na celu poprawę wizerunku lobbingu były inicjatywy podejmowane przez spółkę Informedia Polska. W lutym 2005 roku⁵⁸⁰ uruchomiła ona nową stronę internetową – lobbying.event.pl. Przesłanką do jej utworzenia były chęć walki z niewiedzą i niedoinformowaniem polskiego świata biznesu w kwestii lobbingu oraz potrzeba promocji lobbingu jako zjawiska pozytywnego i potrzebnego. Termin powstania strony i promocji zjawiska lobbingu nie był przypadkowy, był bowiem zbieżny z opracowywaną ustawą regulującą działalność lobbingową w Polsce. Podczas budowania strony Informedia współpracowała z licznymi przedstawicielami mediów i szeroko rozumianym środowiskiem public relations, które od jakiegoś czasu prowadzi aktywną kampanię na rzecz promocji lobbingu jako jednego z niedocenianych

⁵⁸⁰ <https://www.money.pl/gospodarka/ngospodarka/ebiznes/artukul/informedia;polska;rozpoczyna;kampanie;pozytywnego;wizerunku;lobbingu,182,0,126390.html>, (dostęp: 25.04.2020).

i źle interpretowanych narzędzi public relations. Firma zorganizowała również konferencję, na której dyskutowano o roli lobbingu w biznesie. Uczestniczyli w niej menedżerowie największych firm oraz zaproszeni goście – przedstawiciele przedsiębiorstw i organizacji czynnie popierających ideę lobbingu. Zarówno strona internetowa, jak i konferencja kierowane były głównie do kadry zarządzającej firm działających w branżach: FMCG, farmaceutycznej, finansowej, telekomunikacyjnej, energetycznej, motoryzacyjnej, oraz do tych osób, którym nowo powstająca ustawa dawała możliwości wykorzystywania lobbingu, co miałyby przełożyć na jego pozytywne działania.

Skuteczna działalność lobbingowa jest wynikiem długotrwałego procesu samoorganizowania się środowisk wokół wspólnych interesów. Ma również znaczenie na poziomie samorządów – lokalnych i regionalnych – w procesie podejmowania decyzji. Funkcjonowanie w przestrzeni publicznej wielu grup interesariuszy i związana z tym odmienność opinii i oczekiwań mogą doprowadzić do konfliktu interesów i podejmowania różnorodnych działań zmierzających do osiągnięcia swoich celów. Na tym tle jednak można wyróżnić publiczności, które są dostrzegane rzadziej jako adresaci działań. W zdecydowanej mniejszości wskazuje się partie polityczne, co mogłoby sugerować istnienie niewielkich związków z władzami samorządowymi w starostwach. W tej działalności niepokojące jest to, że nie dostrzega się również lobbingu jako ważnego kanału artykulacji interesów, co jest zapewne przejawem jego negatywnego wizerunku, czego dowodzą badania przeprowadzone przez Katedrę Zarządzania Publicznego i Nauk Społecznych Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach⁵⁸¹. Z badań tych wynika, że nie dostrzega się lobbingu jako ważnego kanału artykulacji interesów (84,6%), co może wynikać z negatywnego postrzegania lobbingu w Polsce jako zjawiska korupcyjnego. Wśród badanych urzędników (84,6%) dostrzega się negatywny stosunek do zjawiska lobbingu, natomiast tylko 15,4% badanych ma pozytywny stosunek do lobbingu⁵⁸².

Akceptacja dla krytyki, rozbieżności i sporów w ramach jednostek samorządu terytorialnego jest w dużym stopniu ugruntowana. Odrzuca się przy tym możliwości ingerowania władz państwowych w działania samorządu, co świadczy o dużym poczuciu konieczności samodzielności w działaniu. Symptomatyczny

⁵⁸¹ Badania statutowe pt. „Funkcje public relations organizacji w przestrzeni publicznej” realizowane były przez Katedrę Zarządzania Publicznego i Nauk Społecznych Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Prowadzono je w 2009 roku pod kierunkiem dr Agaty Austen. Objęły swoim zakresem wszystkie urzędy marszałkowskie w Polsce, urzędy miast na prawach powiatu i starostwa z terenu województwa śląskiego.

⁵⁸² Ibidem.

jest również negatywny stosunek do zjawiska lobbingu⁵⁸³. Jest ono niepokojące, ponieważ lobbing stanowi jeden z głównych instrumentów stosowanych w Unii Europejskiej w zakresie realizowanych potrzeb grup interesów.

3.2.6. Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów

Chcąc zidentyfikować tożsamość zawodową, warto rozpocząć rozważania od definicji pojęcia „tożsamość”. Znaczenie terminu „tożsamość” pochodzi z języka łacińskiego, od słowa *idem*, co oznacza ‘identyczność i ciągłość’. Termin „tożsamość” jest przedmiotem zainteresowań wielu nauk, w zależności od perspektywy prowadzonych badań. Problematyka tożsamości stała się w ostatnich latach zagadnieniem dość popularnym w literaturze socjologicznej, psychologicznej i pedagogicznej oraz antropologii kulturowej. Dotychczasowe eksploracje wskazują na złożoność i jej interdyscyplinarny charakter. Interesuje się nią również publicystyka. Termin „tożsamość” został wprowadzony do nauk społecznych w latach 50. XX wieku przez E. Eriksona (psycholog odwołujący się do tradycji postfreudowskiej). Jego definicja jest pojęciem znaczącym w naukach społecznych, choć niejednoznacznym i tworzącym „rodzinę wyrazów”⁵⁸⁴. Wśród ogromnej literatury i badań dotyczących tożsamości trzeba wspomnieć o publikacjach takich autorów, jak: G.H. Mead⁵⁸⁵, H. Tajfel i J.C. Turner⁵⁸⁶ oraz F. Znaniecki⁵⁸⁷.

Ze względu na tak szeroką możliwość ujmowania tożsamości trudno o jej jednoznaczną definicję. Ta powszechność i zainteresowanie wynikają przede wszystkim z aktualności zagadnień związanych z człowiekiem i jego egzystencją. Tożsamość może być rozpatrywana w znaczeniu węższym – jako „jedność z czymś”, co „jest także pewną jednością”⁵⁸⁸, przez co nawiązuje się do definicji słownikowej. Jednak częściej definiowana jest w znaczeniu szerszym – jako „zasada porządkowania/klasyfikacji świata społecznego”⁵⁸⁹ lub „rzeczywistość

⁵⁸³ P. Kocoń, R. Maćkowska, *Rola lobbingu w konstituowaniu wizerunku grup interesu*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług” 2011, nr 75, s. 587-596.

⁵⁸⁴ F. François, *Identité et hétérogénité de l'espace discursif* [w:] P. Tap (red.), *Identités collectives et changements sociaux*, Privat, Toulouse 1980; za: Z. Bokszański, *Tożsamość, interakcja, grupa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1989.

⁵⁸⁵ G.H. Mead, *Umysł, osobowość, społeczeństwo*, PWN, Warszawa 1975.

⁵⁸⁶ H. Tajfel, J.C. Turner, *An Integrative Theory of Intergroup Conflict* [w:] W.G. Austin, S. Worchel (eds.), *The Social Psychology of Intergroup Relations*, Oxford University Press, Oxford 1979.

⁵⁸⁷ M. Melchior, *Spoleczna tożsamość jednostki (w świetle wywiadów z Polakami pochodzenia żydowskiego, urodzonymi w latach 1944-1955)*, Uniwersytet Warszawski. Instytut Stosowanych Nauk Społecznych, Warszawa 1990, s. 22.

⁵⁸⁸ G. Babiński, *Pogranicze polsko-ukraińskie. Etniczność, zróżnicowanie religijne, tożsamość*, Zakład Wydawniczy Nomos, Kraków 1997, s. 84.

⁵⁸⁹ Z. Mach, *Procesy rekonstrukcji tożsamości społecznej w krajach Europy Środkowo-Wschodniej*, „Nomos” 1994, nr 7/8, s. 10; G. Babiński, *Pogranicze polsko-ukraińskie...*, s. 84.

istniejąca w świadomości ludzi, którzy uczestniczą i tworzą ją, poznają siebie i swoje możliwości w środowisku, w którym wzrastają⁵⁹⁰, albo też jako zespół czynników istotnych z punktu widzenia całościowej samoidentyfikacji jednostki i grupy oraz określenie jej/ich przez innych⁵⁹¹. Należy także zauważyć, że właściwie każdy z autorów zajmujących się tożsamością podejmuje indywidualny wysiłek, zmierzający do zdefiniowania tego pojęcia⁵⁹². Często te próby mają nieco sztuczny charakter, tym bardziej że trudno rozdzielać poszczególne sfery funkcjonowania człowieka i analizować je jako odrębne i niezależne od całości elementy. Ze względu na tak szeroką możliwość ujmowania tożsamości trudno o jej jednoznaczną definicję. Nie ulega wątpliwości, że tożsamość należy rozumieć procesualnie, jako formę kształtowania własnej definicji siebie, która może odnieść się do wielu aspektów osobowości: jej funkcjonowania psychicznego, interakcji z innymi jednostkami i konfrontacji z wartościami kulturowymi⁵⁹³.

Tożsamość może być rozpatrywana jako cecha człowieka. W literaturze przedmiotu tożsamość jednostki to refleksyjna świadomość obejmująca jej nacechowane aktywnością relacje z rzeczywistością. Nie jest więc po prostu czymś danym lub zastanym, lecz jest czymś, co musi być sukcesywnie wytwarzane i podtrzymywane przez refleksyjnie działającą jednostkę. Zazwyczaj tożsamość jednostki zależy od jej zdolności do podtrzymania temporalnego wymiaru określonej autonarracji, do włączania do swojej biografii bieżących wydarzeń, które tworzą ciągłą historię o sobie. W syntetyczny sposób wyraził to Ch. Taylor, wskazując, że „aby mieć jakieś wyobrażenie tego, kim jesteśmy, musimy mieć wyobrażenie tego, jak stawaliśmy się i dokąd zmierzamy”⁵⁹⁴. Zdaniem autora tożsamość można również postrzegać jako konstelację autointerpretacji, które odnoszą się do sposobów rozumienia samego siebie. Taki pogląd wpisuje się zdecydowanie w założenie, że tożsamość – w tym tożsamość społeczno-kulturowa – stanowi jedną z kluczowych potrzeb ludzkich, do których należą potrzeba przynależności oraz, związane z nią ściśle, potrzeby bycia akceptowanym i bezpieczeństwa⁵⁹⁵. Do tej koncepcji nawiązuje również Z. Bokszański. Badacz analizował egzystencjalny kodeks tożsamości, który dotyczy uczestników życia

⁵⁹⁰ F. Znaniecki, *Nauki o kulturze*, PWN, Warszawa 1971, s. 228.

⁵⁹¹ E. Smułkowa, *Wokół problemu poczucia tożsamości mieszkańców Białorusi*, „Przegląd Wschodni” 1997, t. IV, 3(15), s. 601-602.

⁵⁹² H. Mamzer, *W poszukiwaniu tożsamości. Humanistyczne rozważania interdyscyplinarne*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2007, s. 7-8.

⁵⁹³ H. Mamzer, *Tożsamość w podróży. Wielokulturowość a kształtowanie tożsamości jednostki*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2002, s. 49.

⁵⁹⁴ Ch. Taylor, *Źródła podmiotowości. Narodziny tożsamości nowoczesnej*, PWN, Warszawa 2001, s. 94.

⁵⁹⁵ Ch. Taylor, *Humanizm i nowoczesna tożsamość* [w:] K. Michalski (red.), *Człowiek w nauce współczesnej*, Instytut Nauk o Człowieku, Paris 1988.

społecznego, demonstrujących i komunikujących na różne sposoby „problematyczność” działań i odczuć wiążących się z tożsamością i czyniących ów problem dolegliwym w potoczności⁵⁹⁶. Zdaniem A. Jawłowskiej tożsamość obejmuje raczej pewien proces niż stan będący rezultatem tego procesu. W postrzeganiu autorki akcent pada na pytanie, w jaki sposób tożsamość się tworzy i zmienia, a nie o to, czym jest⁵⁹⁷. Podobnie tożsamość rozpatruje A. Giddens, brytyjski przedstawiciel socjologii teoretycznej. Według niego można ją określić w ujęciu trzech aspektów. Osoba, której tożsamość jest w miarę stała, ma poczucie ciągłości biograficznej, a także posiada poczucie własnej wartości i dość szacunku dla samej siebie. Poprzez wczesne relacje zaufania wykształciła ona kokon ochronny, który w codziennych sytuacjach chroni ją przed czynnikami mogącymi naruszyć integralność tożsamości⁵⁹⁸. Można więc wnioskować, że tożsamość społeczna i tożsamość jednostkowa odnoszą się do różnych poziomów życia człowieka i są od siebie zależne. Obejmują ważne wymiary zaangażowania jednostki. Tożsamość może być również rozpatrywana jako konstrukt wielowymiarowy⁵⁹⁹, który z jednej strony składa się ze składników intelektualnych, takich jak wiedza, oraz ze składników afektywnych, takich jak postawa jednostki⁶⁰⁰, z drugiej zaś – łączy elementy osobowe systemu jednostki z centralnymi wartościami kultury grupy, do której jednostka należy⁶⁰¹.

Na tożsamość zawodową składają się elementy związane z funkcją wykonywanego zawodu i instytucji, z jaką jednostka jest związana, zakresem władzy i prestiżem zajmowanego stanowiska czy grupy zawodowej, z którą jest lub może być identyfikowana, a także doświadczenia związane z wykonywaniem zawodu⁶⁰². Jest to więc nie tyle stała cecha i/lub zjawisko, co element szerszego procesu konstruowania tożsamości, wiążący się z dojrzewaniem w następujących kontekstach: indywidualnym, grupowym i społecznym. U każdego przebiega on

⁵⁹⁶ Z. Bokszański, *Tożsamości zbiorowe*, PWN, Warszawa 2005, s. 17.

⁵⁹⁷ A. Jawłowska (red.), *Wokół problemów tożsamości*, Uniwersytet Warszawski. Instytut Stosowanych Nauk Społecznych, Wydawnictwo LTW, Warszawa 2001, s. 56.

⁵⁹⁸ A. Giddens, *Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*, PWN, Warszawa 2010, s. 76.

⁵⁹⁹ H. Bausinger, *Senseless Identity [w:] Identity: Personal and Socio-Cultural. A Symposium*, „Acta Universitatis Upsaliensis”, Uppsala 1983, s. 337, za: Z. Bokszański, *Tożsamość, interakcja, grupa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1989, s. 4; J. Nikitorowicz, *Pogranicze. Tożsamość. Edukacja międzykulturowa*, Wydawnictwo Uniwersyteckie Trans Humana, Białystok 1995, s. 67.

⁶⁰⁰ G. Babiński, *Pogranicze polsko-ukraińskie...*, op. cit., s. 87.

⁶⁰¹ J. Nikitorowicz, *Pogranicze. Tożsamość...*, s. 7.

⁶⁰² T. Marciniak, *Konstruowanie tożsamości zawodowej: procesy odniesienia i rozróżnienia [w:] K.T. Konecki, A. Kacperczyk (red.), Procesy tożsamości zawodowej. Symboliczno-interakcyjny wymiar konstruowania ładu i nieładu społecznego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2010, s. 181-193.

inaczej – uwarunkowany przez liczne czynniki niezbędne do dookreślenia w każdym przypadku. Tożsamość zawodowa może być również efektem dialogu i negocjacji z członkami zespołu oraz z innymi osobami (między innymi: ich bliskimi, przyjaciółmi, znajomymi). Proces ten zależy od cech osobowych uczestniczących w nich osób, relacji zachodzących między nimi, więzi i okoliczności dialogu występujących na płaszczyźnie międzykulturowej.

W określaniu tożsamości zawodowej lobbystów, która niewątpliwie stanowi przykład tożsamości społecznej, warto się również odwołać do koncepcji wypracowanych przez badaczy szkoły bristolskiej, szczególnie odnosząc się do teorii tożsamości społecznej H. Tajfela (SIT, *social identity theory*). Według autora tożsamość społeczna wyraża się w spostrzeganiu wspólnej przynależności jednostki do danej zbiorowości społecznej wraz z podzieleniem z innymi emocjonalnego zaangażowania w uczestnictwo w tej zbiorowości. Duży wpływ na koncepcję H. Tajfela miała teoria kategoryzowania samego siebie J.C. Turnera (SCT, *self-categorization theory*). Jej założenia badawcze odnoszą się do identyfikowania się z określoną zbiorowością, które polega na zdefiniowaniu *Ja* jako członka tej zbiorowości⁶⁰³. Zdaniem A. Bikonta funkcjonowanie na poziomie tożsamości społecznej polega w istocie na percepcji siebie i innych w ramach społecznych kategorii, co odnosi się ściśle do przypisywania innym atrybutów stereotypowych, które są wspólne osobom z tej samej grupy. Akcentowane są podobieństwa między członkami tej samej grupy i różnice między nimi a członkami innych grup⁶⁰⁴.

W nawiązaniu do powyższych rozważań warto wskazać, że tożsamość zawodowa może być postrzegana jako identyfikacja pracownika z własną grupą zawodową i wykonywanym zawodem. Jej poczucie poprzedza wówczas poszukiwanie elementów odróżniających reprezentowany zawód od innych, a jednocześnie wyróżnienie tych, które są dla tego zawodu specyficznie własne, co wiąże się z procesem autodefiniowania człowieka jako pracownika określonego zawodu i wrastania w grupę zawodową. Autodefiniowanie dokonuje się najczęściej poprzez kontakt z wartościami istotnymi dla zawodu, jego tradycją, historią, a także naturą wykonywanych czynności zawodowych. Odczuwanie poczucia tożsamości zawodowej przez podmioty prowadzące działalność lobbingową stanowi wyraz procesu profesjonalizacji lobbysty. Do wyróżników profesji, składających się na proces profesjonalizacji, można zaliczyć:

- wszechstronną edukację akademicką trwającą odpowiednio długo,
- kodeks etyczny akceptowany i przestrzegany przez członków profesji,

⁶⁰³ A. Bikont, *Tożsamość społeczna w świetle prac H. Tajfela i J.C. Turnera*, „Przegląd Psychologiczny” 1986, nr 3, s. 769-783.

⁶⁰⁴ Ibidem.

- świadczenie wyspecjalizowanych usług,
- jedyny w swoim rodzaju zasób wiedzy, umiejętności,
- sprawdzone teorie jako podstawy praktyki,
- autonomię i samozarządzanie,
- aktywną i zwartą profesjonalną organizację,
- akceptację przez członków własnej profesji, poczucie lojalności, odpowiedzialności za jakość praktyki⁶⁰⁵.

Warto zauważyć, że wymienione wyróżniki stanowią jednocześnie listę atrybutów tożsamości lobbyisty z grupą zawodową. Poszukiwanie tożsamości zawodowej poprzez ustalenie odrębności założeń teoretycznych, stanowiących wykładnię dla praktyki działalności lobbingowej, jest podstawą działań zawodowych lobbyistów.

Zawodowi lobbyści, podobnie jak każda inna profesja na początkowych etapach profesjonalizacji, muszą stworzyć wrażenie jedności, co implikuje zamknięty charakter tej profesji oraz konieczność spełnienia pewnych warunków w celu jej wykonywania. Można do tego wykorzystywać różne instrumenty. Początkowo powołano do życia Stowarzyszenie Profesjonalnych Lobbyistów w Polsce (SPLP), którego celem było propagowanie wizerunku jednolitej profesji posiadającej własne reguły i tożsamość. Zostało ono stworzone jako reakcja części biznesu lobbingowego oraz próba uregulowania lobbingu. Początkowo zyskała możliwość wypowiedzania się głównie na etapie identyfikacji alternatyw dla polityki, a następnie na etapie tworzenia polityki. Ponadto wysiłki lobbyistów, aby zapobiec przyjęciu nadmiernie restrykcyjnej regulacji, przyczyniły się co najmniej do tego, że Polska ostatecznie ich nie przyjęła. U podłoża regulacji dotyczących lobbingu leżał skandal, a tym samym faza ustanawiania agendy była silnie powiązana z aspektem antykorupcyjnym, co w przypadku formułowania polityki zmieniło znacząco kierunek w fazie identyfikacji alternatywy polityki⁶⁰⁶. Przyczyniły się do tego stowarzyszenia lobbyistów, które nie tylko odegrały skuteczną rolę w tym procesie, w postaci przedstawianych stanowisk i opinii dotyczących projektów, ale również samym swoim istnieniem miały udział w tym, że debata, skoncentrowana pierwotnie na wyeliminowaniu korupcji, skupiła się ostatecznie na tym, w jaki sposób ta prawowita, lecz ryzykowna, działalność powinna być regulowana w celu zmniejszenia ryzyka korupcji. Była to zmiana, jak można zauważyć w uwagach wyjaśniających do projektów ustawy o działalności lobbingowej (Sejm RP 2005) lub w debatach parlamentarnych, w kierunku regulacji możliwej do zidentyfikowania profesji, a tym samym odróżnienia

⁶⁰⁵ H. Lenartowicz, *Profesja, semiprofesja, zawód*, „Pielęgniarstwo” 2000, nr 1 (30), s. 5-7.

⁶⁰⁶ Analiza procesu regulowania lobbingu, formułowania polityki i negocjowania alternatywnych opcji nie jest możliwa w tym miejscu i może stanowić przedmiot oddzielnego opracowania.

jej od nielegalnych praktyk korupcyjnych. Dominującą ramą debaty politycznej stało się niezwalczanie korupcji, ale zmniejszenie ryzyka i wytyczenie granic pomiędzy prawomocnymi a nielegalnymi praktykami.

Jeśli chodzi o ich rolę w zakresie wykazania jedności profesji, zawodowi lobbysci próbowali uzyskać możliwość wypowiedzania się jako przedstawiciele profesji w procesach kształtowania polityki. Jednak, poza procesem tworzenia polityki, stowarzyszenie usilnie starało się o zdobycie statusu narodowej platformy profesjonalnych lobbystów. Jednocześnie warto podkreślić, że skład stowarzyszenia odegrał jednak bardziej destrukcyjną rolę w przypadku SPLP. Agencje wchodzące w skład SPLP, chociaż należały do najdłuższej działających na polskim rynku, reprezentowały głównie dwie kategorie lobbystów: „faute de mieux” oraz/lub „importerów”, przy czym agencje PR-owskie nie były objęte tą inicjatywą. Od momentu powołania ustawy o lobbingu do życia stowarzyszenie SPLP nie było zadowolone z ustawy przyjętej ostatecznie przez Parlament w lipcu 2005 roku, a podczas późniejszych prób uregulowania lobbingu jego członkowie działali raczej indywidualnie niż zbiorowo.

Można zaryzykować stwierdzenie, że w kontekście, w którym „bycie nazwanym lobbystą może zabić”, o wiele istotniejsze niż manifestacja jedności było wykorzystanie narzędzia stowarzyszenia zawodowego w celu zaznaczenia granic tej profesji. A w szczególności unormowanych granic, które pozwalałyby lobbystom zrzeszonym w stowarzyszeniu zdystansować się od skandalistów, wyznaczyć linię demarkacyjną pomiędzy „dobrym” a „złym” lobbingiem⁶⁰⁷.

W tym celu główną rolę powinien odgrywać kodeks postępowania opracowywany i wdrożony przez stowarzyszenie. Powołane stowarzyszenie zawodowe SPLP nie zyskało pozytywnej opinii wśród podmiotów działających na rynku, a jego członkowie często określani byli nawet jako „nielegalni” lub „niezawodowi” lobbysci, ponieważ nie byli wpisani do rejestru prowadzonego przez Sejm. Demarkacja granic ma również charakter międzyzawodowy – w przeciwieństwie do prawników czy konsultantów PR, którzy wykonują *de facto* działalność lobbingową – status zawodowy lobbystów w agencji jest znacznie mniej sformalizowany, zinstytucjonalizowany oraz uznany. Jednak te pograniczne statusy zawodowe stanowią poważną konkurencję dla lobbystów, która zachęca ich do

⁶⁰⁷ Jednym ze sposobów wyznaczania granic normatywnych jest „nadawanie etykietek” – chociaż lobbysci próbują, aczkolwiek z wahaniem, zawłaszczyć słowo „lobbing” (większość z nich stosuje termin „public affairs” lub „doradztwo polityczne” na określenie swojej pracy), kładą nacisk na różnicę jakościową pomiędzy lobbingiem a etykietkami stosowanymi zarówno w języku polskim, jak i czeskim w odniesieniu do nieformalnych pośredników wynajmowanych w celu wywarcia wpływu na decydentów, zarówno w okresie socjalistycznym, jak i w latach 90. Mowa tu o posiadaniu w instytucji „swojego człowieka”, który jest w stanie załatwić pewne rzeczy.

tego, aby ubiegali się o własny status zawodowy, podkreślając swój profesjonalizm w sprawach dotyczących lobbingu⁶⁰⁸.

Wyznaczenie opisanych wcześniej granic jest elementem kampanii równie istotnym dla kwestii osiągania omawianej legitymizacji, wypozycjonowania się w stosunku do ugruntowanych instytucji oraz podmiotów. W tym przypadku warto byłoby się pokusić o procedurę zestawiania, w celu porównania i przedstawienia, profesjonalnej działalności lobbingowej jako instrumentu reprezentowania interesów równorzędnej partii politycznej lub związku zawodowego. Społeczeństwo wykorzystuje w celu obrony swoich interesów różne rodzaje organizacji: partie polityczne, stowarzyszenia, związki zawodowe, stowarzyszenia pracowników, stowarzyszenia obywatelskie oraz specjalistyczne firmy zajmujące się lobbingiem. Zatem warto podkreślić, że lobbing stanowi element demokratycznego procesu poszukiwania kompromisu wśród grup interesów, niezbędnego dla harmonijnego i zrównoważonego funkcjonowania społeczeństwa.

Reasumując powyższe rozważania, warto wskazać, że działalność niezbędna do osiągnięcia tożsamości zawodowej, wykazania jedności oraz wyznaczenia granic w przypadku profesjonalnego lobbingu niezwykle płynnie przechodzi w twierdzenie, że profesjonalni lobbyści pełnią tę samą rolę co ugruntowane, zinstytucjonalizowane metody reprezentacji interesów. O tyle, o ile każde nowe roszczenie wobec architektury instytucjonalnej stanowi jej konstatację, ten aspekt działań lobbyistów ukierunkowanych na profesjonalizację można postrzegać jako kwestionowanie dotychczasowej pozycji, granic oraz tożsamości podmiotów reprezentujących interesy polityczne.

⁶⁰⁸ Jeśli jednak chodzi o przepisy dotyczące lobbingu, tj. negocjowanie definicji lobbyisty, które określają zakres przedmiotów podlegających regulacji, profesjonalni lobbyści mają przeciwny cel: podkreślają, że wszyscy inni w równym stopniu angażują się w lobbing, ale nie przyznają się do tego na przykład: organizacje pozarządowe, grupy ekspertów, związki zawodowe czy samorządy. Twierdzą, że chcą, aby prawo nałożyło na takie podmioty równe obowiązki, a także stosują strategię „rozszerzenia koncepcji” i utrzymują, że cała komunikacja ludzka ukierunkowana na przekonywanie stanowi lobbing.

4. Metodyka badania profesjonalizacji lobbingu w Polsce

W tym rozdziale zostanie zaprezentowany szczegółowy opis przyjętego postępowania naukowego i wykorzystanych metod badawczych. Następnie zostaną przedstawione założenia metodyczne badań kooperatywnych. Działania badawcze rozpocznie charakterystyka terenu badań, określona na podstawie rocznych informacji o działaniach lobbingowych podejmowanych wobec Sejmu, Senatu oraz ministerstw w latach 2006–2019. Następnie zostaną określone cele i hipotezy, na podstawie których będzie skonstruowany model badawczy. Na zakończenie zostaną omówione metody i narzędzia statystyczne.

4.1. Podstawy metodyczne procesu badawczego

Nauki o zarządzaniu i jakości, podobnie jak inne dyscypliny, podlegają metodologicznemu rygorowi, zaś ich obszar i zakres tematyczny są ściśle określone przez wiodące teorie i koncepcje, których założenia są możliwe do empirycznej weryfikacji⁶⁰⁹. Przedmiotem badań metodologii nauk o zarządzaniu i jakości są metody stosowane w określonej subdyscyplinie naukowej⁶¹⁰. Metodyka badań to zbiór metod, ustandaryzowane dla wybranego obszaru podejście do rozwiązywania problemów. Oznacza zespół zasad, metod albo też może stanowić samodzielny wykład lub dzieło omawiające metody pracy lub badań naukowych⁶¹¹.

Niniejszy rozdział ma na celu zaprezentowanie opisu przyjętych dla opracowania procedur i metod badawczych. Zostaną w nim przedstawione etapy postępowania badawczego, cele i zakres procesu badawczego, a także założenia badań kooperatywnych. W dalszej części będą zaprezentowane hipotezy i model badawczy. Omówiona zostanie charakterystyka terenu badania. W podsumowaniu zostaną przedstawione metody i narzędzia statystyczne służące do analizy wyników.

⁶⁰⁹ S. Cyfert, W. Dyduch, D. Latusek-Jurczak, J. Niemczyk, A. Sopińska, *Subdyscypliny w naukach o zarządzaniu – Logika wyodrębnienia, identyfikacja modelu koncepcyjnego oraz zawartość tematyczna*, „Organizacja i Kierowanie” 2014, nr 1/(161), s. 38.

⁶¹⁰ M. Szarucki, *Analiza zakresów tematycznych teoretycznych rozważań w subdyscyplinie metodologia nauk o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2018, nr 2/(181) s. 30.

⁶¹¹ J. Kawa, *Metodologia, metodyka, metoda jako podstawa wyводу naukowego*, „Studia Prawnoustrojowe” 2013, nr 21, s. 173.

Proces badawczy obejmuje: diagnozę istniejącego stanu, zaprojektowanie stanów wzorcowych, implementację założeń projektu, jak również ocenę skutków jego wdrożenia. Zawiera on część koncepcyjną, jak również część realizacyjną. Pierwsza z nich dotyczy⁶¹²:

- sformułowania i uzasadnienia problemu badawczego,
- postawienia celów i hipotez badawczych,
- określenia zmiennych i wskaźników,
- doboru metod, technik i narzędzi badawczych,
- opracowania i przyjęcia metody badawczej.

Część druga natomiast (realizacyjna) obejmuje: przeprowadzenie badań, porządkowanie i analizę danych oraz wykonanie raportu naukowego⁶¹³.

Z. Martyniak proces badawczy nazywa strategią⁶¹⁴, chociaż w literaturze przedmiotu procedura ta najczęściej nazywana jest metodyką, która obejmuje zbiór zasad, sposobów i reguł postępowania badawczego, w tym wykorzystania logiki formalnej do osiągnięcia celu naukowego, czyli rozwiązania problemu badawczego⁶¹⁵.

Metoda badawcza jest określana jako odzwierciedlenie stanu umysłu badacza wobec problemu, a zarazem poszukiwanie drogi, której podstawowymi celami są: przejście od niepewności do pewności, odnalezienie prawdy lub/ oraz osiągnięcie wyniku⁶¹⁶. Stanowi ona zestaw wykorzystanych w procesie badawczym środków i czynności pozwalających w sposób świadomy i wielokrotnie powtarzalny na ekonomicznie uzasadnioną, celową, skuteczną, niezawodną oraz jasną realizację określonego zadania, mającego na celu rozwiązanie problemu badawczego⁶¹⁷.

Określone czynności praktyczne, które wpisują się w problem badawczy, jak również założone hipotezy, dzięki którym możliwe jest uzyskanie danych potrzebnych do prowadzenia badań, nazywamy technikami badawczymi. Składają się na nie:

- badania i analizy dokumentów,
- obserwacje,
- wywiady,
- ankiety,

⁶¹² J. Apanowicz, *Metodologia ogólna*, Wydawnictwo Diecezji Pelplińskiej „Bernardinum”, Gdynia 2002.

⁶¹³ J. Apanowicz, *Metodologiczne uwarunkowania pracy naukowej: prace doktorskie, prace habilitacyjne*, Difin, Warszawa 2005, s. 49-51.

⁶¹⁴ Z. Martyniak, *Modele metod stosowanych w badaniach organizatorskich*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomicznej”, Seria specjalna: Monografie nr 26, Kraków 1973, s. 19.

⁶¹⁵ M. Krajewski, *O metodologii nauk i zasadach pisarstwa naukowego. Uwagi podstawowe*, Uniwersytet Śląski, Gliwice 2010, s. 18.

⁶¹⁶ Z. Martyniak, *Modele metod...*, s. 19-20.

⁶¹⁷ S. Stachak, *Podstawy metodologii nauk ekonomicznych*, Książka i Wiedza, Warszawa, 2006, s. 55-56; M. Krajewski, *O metodologii nauk...*, s. 18.

- techniki projekcyjne,
- techniki statystyczne,
- techniki socjometryczne⁶¹⁸.

Z. Martyniak uważa, że o tym, czy dany sposób postępowania zalicza się do metod, czy też do technik, decyduje stopień szczegółowości. Ogólny opis sposobu wskazuje na metodę, zaś dokładna i szczegółowo charakteryzowana procedura postępowania – na technikę⁶¹⁹. Konkretna technika badawcza realizowana jest przez opracowane i przyjęte narzędzia badawcze, wśród których wymienia się kwestionariusze (wywiady, ankiety), testy, arkusze obserwacyjne, skale pomiarowe, urządzenia audiowizualne⁶²⁰.

Prawidłowo wybrana metoda badawcza decyduje o jakości rezultatów badań i w dalszej perspektywie uwarunkowuje granice poznania badanej rzeczywistości organizacyjnej⁶²¹. Wybór metody badawczej warunkuje liczba teorii organizacji, różnorodność i złożoność organizacji. Klasyczna teoria organizacji wśród fundamentalnych metod badawczych wyróżnia analizę historyczną, obserwację i osobistą refleksję nad doświadczeniem. Zwolennicy teorii symboliczno-interpretującej wymieniają obserwację uczestniczącą oraz wywiady etnograficzne. Z kolei modernistyczna teoria organizacji wśród głównych metod badania organizacji wskazuje metody opisowe oraz korelację metod zestandaryzowanych. Zwolennicy teorii postmodernistycznej wskazują na dekonstrukcję i krytykę praktyk prowadzenia badań teoretycznych⁶²². Powyższa różnorodność omawianych metod powoduje konieczność poddania analizie naukowej potencjału wykorzystania metody badawczej w określonych warunkach.

Rozwój nauk o zarządzaniu i jakości wymusza kategoryzację, rozpowszechnienie, a także projektowanie takich metod badawczych, które charakteryzują się mocnym uczestnictwem badacza w określonej sytuacji problemowej⁶²³. W naukach społecznych badania najczęściej sprowadzają się do funkcjonujących w ich wnętrzu społeczności⁶²⁴. Do poznania rzeczywistości społecznej wykorzystuje się rozmaite podejścia: ilościowe, jakościowe i mieszane (tabela 23).

⁶¹⁸ J. Apanowicz, *Metodologiczne...*, s. 57-58; M. Krajewski, *O metodologii...*, s. 31-33; S. Stachak, *Podstawy metodologii...*, s. 158-183.

⁶¹⁹ Z. Martyniak, *Modele metod...*, s. 21-22.

⁶²⁰ J. Apanowicz, *Metodologiczne...*, s. 33-34.

⁶²¹ J.M. Michalak, *Perspektywa fenomenologiczna w instrumentarium badawczym nauk o zarządzaniu* [w:] M.J. Szymankiewicz, P. Kuźbik (red.), *Zarządzanie organizacją z perspektywy metodologicznej. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014, s. 141.

⁶²² J.M. Hatch, *Teoria organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 63.

⁶²³ M. Ćwiklicki, A. Pawlina, *Identyfikacja elementów metody action research w naukowym zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2015, nr 4, s. 55.

⁶²⁴ Ł. Sułkowski, *Epistemologia i metodologia zarządzania*, PWE, Warszawa 2012, s. 57.

Tabela 23. Charakterystyka podejść badawczych w naukach społecznych

Podejście	Cel	Metody badawcze	Wynik
Ilościowe	Badania o charakterze objaśniającym, których celem jest sprawdzenie obiektywnych teorii przez poszukiwanie związków przyczynowo-skutkowych pomiędzy różnymi zmiennymi	Metody statystyczne, metody ekonometryczne, sondaże i eksperymenty	Dane weryfikujące teorię, wyniki powtarzalne, dające się uogólnić na całą badaną populację, potwierdzona lub obalona hipoteza
Jakościowe	Badania o charakterze rozpoznawczym (diagnostycznym), których celem jest wgląd w analizowane zjawisko i jego zrozumienie	Metody projekcyjne oraz narzędzia z dziedziny socjologii i psychologii (wywiad, obserwacja), nastawione na badanie jednostki, studia przypadków oraz badania narracyjne, metody odwołujące się do etnografii, fenomenologii oraz teorii ugruntowanej	Teoria wyjaśniająca posiadane dane, współpraca z uczestnikami badań, prowadząca do uczenia się organizacji
Mieszane	Zastosowanie różnych, wzajemnie korygujących się i weryfikujących, metod badawczych (zasada triangulacji metodologicznej)	Integracja i/lub syntezy metod stosowanych w podejściach jakościowym i ilościowym	Szerszy kontekst badanego zjawiska (ograniczenie błędów pomiaru wynikających z zastosowania tylko jednej metody)

Źródło: T. Kafel, *Zastosowanie metody participatory action research w diagnozowaniu organizacji pozarządowych*, „Zeszyty Naukowe UEK” 2016, nr 7 (955), s. 25; J.M. Michalak, *Perspektywa fenomenologiczna w instrumentalium badawczym nauk o zarządzaniu* [w:] M.J. Szymankiewicz, P. Kuźbik (red.), *Zarządzanie organizacją z perspektywy metodologicznej. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014, s. 142–145; J.W. Creswell, *Projektowanie badań naukowych. Metody jakościowe, ilościowe, mieszane*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2013, s. 29; A. Matejun, *Metody i zakres prowadzonych badań empirycznych* [w:] S. Lachiewicz, M. Matejun, A. Walecka (red.), *Przedsiębiorczość technologiczna w małych i średnich przedsiębiorstwach. Czynniki rozwoju*, WNT, Warszawa 2013; Ł. Sułkowski, *Epistemologia i metodologia zarządzania*, PWE, Warszawa 2012, s. 57–66; W. Czakon (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Wolters Kluwer Business, Warszawa 2011, s. 78; W. Paluchowski, *Spór metodologiczny czy spór koncepcji – badania ilościowe vs. jakościowe*, „Annals of Psychology” 2010, vol. 13, nr 1, s. 9.

Zaprezentowane w tabeli 23 podejścia badawcze „są względem siebie alternatywne i przydatne w odniesieniu do pewnych zagadnień, lecz nieadekwatne w innych kontekstach, czyli znajdują zastosowanie w odmiennych

sytuacjach badawczych, ale również mogą się uzupełniać⁶²⁵. Powoduje to, według W. Czakona, że spór o wyższość jednego z paradygmatów jest bezzasadny i nieskuteczny⁶²⁶. Dzięki metodom badań jakościowych możliwa jest jednak bardziej szczegółowa diagnoza zjawisk i stosunków w ramach systemów ludzkich, szczególnie trudno mierzalnych⁶²⁷.

W ostatnich latach zauważalny jest wzrost uznania dla metod badań jakościowych, do których należy metoda badań kooperatywnych. Podejście takie jest widoczne na przykład u R. Stockiego, P. Prokopowicza i G. Żmudy⁶²⁸. Dochodzi więc do zastępowania tradycyjnego podejścia metodologicznego, sięgającego swoją genezą do ujęć pozytywistycznych stosowanych w naukach o zarządzaniu i jakości⁶²⁹.

Proces budowy modelu badawczego powinien obejmować następujące etapy:

- rozpoznanie podstaw teoretycznych, które odnosiłyby się do przedmiotu badań,
- precyzyjne zdefiniowanie pojęć oraz zbudowanie konstruktów teoretycznych w celu określenia ram konceptualnych dla badanego zjawiska,
- określenie badanych zmiennych i ich wzajemnych korelacji (hipotezy badawcze), co jest niezbędne w celu operacjonalizacji procesu badawczego,
- metod testowania hipotez i narzędzi pomiaru zmiennych⁶³⁰.

H. Mintzberg w zakresie opracowania strategii badawczej proponuje uwzględnienie następujących postulatów:

- badacz powinien wiedzieć, co chce zmierzyć, co oznacza, że opis organizacji powinien być rzeczywistym opisem procesu,
- badania należy przeprowadzać w rzeczywistych warunkach organizacyjnych,
- w celu zrozumienia funkcjonowania organizacji należy w niej przebywać,
- podstawą badań jest odszukiwanie wzorców i koherentności oraz kreatywność w odnajdywaniu rozwiązań o charakterze alternatywnym, co oznacza, że „dane nie generują teorii, robią to tylko badacze”,
- we współczesnym świecie mamy do czynienia z dynamicznymi systemami, co powoduje, że organizacje nie nadążają za zmieniającą się rzeczywistością,

⁶²⁵ J.M. Michalak, *Perspektywa fenomenologiczna...*, s. 148-149.

⁶²⁶ W. Czakon (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Wolters Kluwer Business, Warszawa 2011, s. 25.

⁶²⁷ R. Stocki, *Diagnoza organizacji od A do Z*, wyd. 2 popr., Wolters Kluwer, Warszawa 2012.

⁶²⁸ R. Stocki, P. Prokopowicz, G. Żmuda, *Pełna partycypacja w zarządzaniu. Tajemnica sukcesu największych eksperymentów menedżerskich świata*, Wolters Kluwer, Kraków 2008, s. 327.

⁶²⁹ M. Ćwiklicki, A. Pawlina, *Identyfikacja elementów metody action research...*, s. 56.

⁶³⁰ A. Zakrzewska-Bielawska, *Modele badawcze w naukach o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2018, nr 2 (181), s. 18.

doznając opóźnień i braku ciągłości w rozwoju, i skutkuje tym, iż podczas tworzenia koncepcji ich badań zamiast zakładać pewną stałość, powinno się przyjmować, że wszystko jest zmienne i nieciągle⁶³¹.

W przypadku badania złożonych elementów funkcjonowania organizacji dokonuje się budowy narzędzi pomiarowych, a to pociąga za sobą najczęściej konieczność projektowania skal i indeksów. Tworząc więc narzędzia pomiarowe, powinno się uwzględniać nie tylko charakter związku pomiędzy wskaźnikiem i zmienną ukrytą, stanowiącą konstrukt badacza (będący wyobrażeniem danego zjawiska), ale także rodzaj związku pomiędzy samymi wskaźnikami a mierzoną zmienną ukrytą⁶³².

Charakter powyższego związku pozwala na wyodrębnienie wskaźników refleksyjnych oraz wskaźników formatywnych. Wskaźniki refleksyjne można zdefiniować jako empiryczne odzwierciedlenie badanego konstruktów, który istnieje w rzeczywistości. Wskaźniki formatywne natomiast są elementami składowymi zmiennej ukrytej i jako takie stanowią rodzaj syntetycznego narzędzia pomiarowego, który obejmuje dany aspekt badanej rzeczywistości⁶³³.

Pozycje skali formatywnej zawierają całą dziedzinę (w skali refleksyjnej są losową próbą pobieraną z uniwersum wszystkich możliwych pozycji dla mierzonej dziedziny), a zmienna ukryta jest tworzona przez obserwowalne wskaźniki, które odgrywają ważną rolę w realizowanym procesie badawczym. Analiza dziedziny i założeń teoretycznych leżących u podstaw jej pomiaru ma olbrzymią wartość dla wskaźników tego rodzaju z uwagi na fakt, że stanowi podstawę wyboru pozycji do skali. Obszar zbudowany na bazie wskaźników formatywnych mogą tworzyć wskaźniki skorelowane między sobą w różny sposób. W tym przypadku homogeniczność takich konstruktów jest nieistotna, w związku z czym dopuszczane są nawet ujemne korelacje między wskaźnikami formatywnymi.

Wskaźniki formatywne nie uwzględniają wariacji błędu. Analiza współliniowości staje się istotna ze względu na fakt, że jako wskaźniki o niskim stopniu redundancji powinny one w sposób niepowielający między sobą informacji formować indeks⁶³⁴. Według A. Sagan narzędzia tego typu określa się bardziej mianem indeksu niż skali⁶³⁵.

⁶³¹ H. Mintzberg, *An Emerging Strategy of „Direct” Research*, „Administrative Science Quarterly”, December 1979, Vol. 24, s. 582-588.

⁶³² A. Sagan, *Skale i indeksy jako narzędzia pomiaru w badaniach marketingowych*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie” 2003, nr 460, s. 34-35.

⁶³³ A. Diamantopoulos, H.R. Winklhofer, *Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development*, „Journal of Marketing Research” 2001, May, s. 271, za: A. Sagan, *Skale i indeksy...*, s. 31.

⁶³⁴ A. Diamantopoulos, H.R. Winklhofer, *Index Construction...*, za: A. Sagan, *Skale i indeksy...*, s. 26-27.

⁶³⁵ A. Sagan, *Skale i indeksy...*, s. 31.

Każdy z powyższych konstruktów formowany jest za pośrednictwem kompilacji ukrytych zmiennych obserwowalnych (wskaźników formatywnych)⁶³⁶. Zestaw tych wskaźników dla każdego agregatu tworzy indeks, co nadaje skali wykorzystywanej w omawianych konstruktach postać wieloindeksową. Aby prawidłowo stworzyć indeks, czyli konstruując skale ze wskaźnikami formatywnymi, powinno się uwzględnić następujące zalecenia:

- rodzaj konstruktów wymaga zwrócenia uwagi na cel tworzenia indeksu, analizy zakresu i struktury mierzonej dziedziny oraz analizy reguł korespondencji między wskaźnikami a koncepcjami teoretycznymi znajdującymi się u ich podstaw,
- tworzenie wskaźników – większe znaczenie mają tutaj analiza danych wtórnych, studia literaturowe z danego zakresu oraz pogłębione wywiady z ekspertami,
- ocena współliniowości wskaźników wynika z modelu pomiarowego, w którym zmienna ukryta jest definiowana jako liniowa kombinacja wskaźników formatywnych, gdyż jej występowanie (współliniowości) ogranicza ocenę wpływu poszczególnych zmiennych obserwowalnych na zmienną ukrytą i tym samym ich trafność (odkrycie redundancji między wskaźnikami umożliwia eliminację odpowiednich wskaźników ze skali),
- ocena trafności zewnętrznej powinna odbywać się przez wykorzystanie dodatkowej, globalnej pozycji reprezentującej konstrukt jako zewnętrzne kryterium trafności zewnętrznej wskaźników, a także poprzez zbudowanie modelu wielorakich wskaźników – wielorakich przyczyn (*multiple indicators and multiple causes* – MIMIC)⁶³⁷.

Skale pomiarowe mogą mieć postać skal szacunkowych i rangowych i można je klasyfikować przy wykorzystaniu różnych kryteriów (tabela 24). Prawidłowo przygotowane narzędzie badawcze powinno wykorzystywać oba rodzaje skal. W związku z tym kwestionariusz badawczy powinien, poza pytaniami dotyczącymi badanego zjawiska (na przykład wyrażonymi w skali graficznej lub skali numerycznej oczekiwań interesariuszy), zawierać także pytania kategoriałne, na przykład o wiek ankietowanego. Dopuszczalna jest też sytuacja, w której narzędzie badawcze może obejmować wyłącznie krańcowe punkty skali lub kilka punktów, pozwalających na określenie natężenia badanego problemu. Kategoryzacja skal szacunkowych i skal rangowych pozwala na dokonanie analiz, które są oparte na parametrycznych

⁶³⁶ Podobnie interpretuje się wskaźniki na przykład w analizie składowych głównych, gdzie składowe główne są traktowane jako liniowa kombinacja zmiennych obserwowalnych.

⁶³⁷ A. Diamantopoulos, H.R. Winklhofer, *Index Construction...*, s. 31.

metodach statystycznych, podobnie jak w przypadku danych pochodzących z pomiaru przy zastosowaniu skal metrycznych⁶³⁸.

Najczęściej wykorzystywaną w badaniach jakościowych skalą pomiarową jest tak zwana skala Likerta, nazwana od nazwiska jej twórcy R. Likerta⁶³⁹, który opracował dwubiegunową skalę porządkową. Ma ona charakter skali interwałowej, gdyż cechuje się zbliżonymi interwałami (odstępami) pomiędzy kolejnymi stopniami natężenia badanych cech⁶⁴⁰. Jednocześnie odznacza się ona wysokimi współczynnikami rzetelności i niezawodności, a także wysoką korelacją otrzymanych wyników z rezultatami pozyskanymi przy wykorzystaniu oceny punktowej Thurstona, która uznawana jest za metodę o większym stopniu złożoności⁶⁴¹.

Tabela 24. Rodzaje skal szacunkowych i skal rangowych

Kryterium podziału	Rodzaje skal
sposób prezentacji	graficzne, numeryczne, kategoryjne (np. pięć)
sposób opisu	z punktami krańcowymi lub z wszystkimi punktami skali
charakter skali	jednobiegunowe (posiadające zerowe natężenie badanej cechy) i dwubiegunowe (pomiar ujemnego i dodatniego natężenia cech)
liczba kategorii skali	zazwyczaj od 3 do 9 punktów/przedziałów
udział cech – pozytywnych i negatywnych	zrównoważone i niezrównoważone
liczba opcji wyboru	skale parzyste i skale nieparzyste
konieczność wyboru	wymuszające i niewymuszające

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Brzezińska, J. Brzeziński, *Skale szacunkowe w badaniach diagnostycznych* [w:] J. Brzeziński, *Metodologia badań społecznych*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań 2011, s. 306–348; A. Sagan, *Badania marketingowe*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004, s. 79–82; J. Stobiecka, *Modele pomiaru jakości marketingowej produktów*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 194, Kraków 2010, s. 66–70.

Wykorzystanie skali pomiarowej o jak najwyższej mocy oraz dużym stopniu ogólności pozwala na zastosowanie bardziej złożonych statystyk oraz miar opisowych. Na wiarygodność pomiaru wpływa spełnianie przez niego takich kryteriów, jak: poprawność, precyzja, rzetelność i trafność oraz komplementarność ich spełnienia. W tym celu powinno się w trakcie badań dobierać mierniki tak,

⁶³⁸ J. Stobiecka, *Modele pomiaru jakości marketingowej produktów*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie” 2010, nr 194, Kraków, s. 66–70.

⁶³⁹ R. Likert, *A Technique for the Measurement of Attitudes*, „Archives of Psychology” 1932, nr 140, s. 5–55.

⁶⁴⁰ Y.D. Edwards, D.R. Edmondson, *Summary Brief. Likert Scales: A Regression to the Mean?*, „Society for Marketing Advances Proceedings” 2011, Vol. 25, No. 1, s. 157.

⁶⁴¹ R. Likert, S. Roslov, G. Murphy, *A simple and reliable method of scoring the Thurstone attitude scales*, „Personnel Psychology”, Autumn 1993, Vol. 46, No. 3, s. 690.

aby były one rzetelne, czyli zapewniały spójne (takie same lub bardzo zbliżone) wyniki podczas następných pomiarów. Równocześnie muszą one być też trafne, czyli odzwierciedlać prawdziwe znaczenie badanej kategorii. Jak podkreślają liczni autorzy, pomiędzy rzetelnością a trafnością często ma miejsce konflikt, który zmusza badacza do wyboru jednego z nich. Dokonując takiego wyboru, warto zwrócić uwagę na fakt, że metody ilościowe (na przykład sondaże) cechują się większą rzetelnością, a metody jakościowe (na przykład wywiad terenowy) odznaczają się większą trafnością⁶⁴².

Chcąc zapewnić prawidłowość badań, warto mieć świadomość możliwości wystąpienia błędów pomiaru (tabela 25), które wynikają między innymi ze sposobu postrzegania świata, doświadczeń prowadzenia badań wśród badanych, przyjmowanych postaw oraz wygłaszanych przez nich opinii. Przede wszystkim są one wyrazem selektywnego doboru informacji, ulegania konformizmowi i stereotypom, bazowania na wcześniejszych opiniach oraz przyjmowania postaw obronnych lub nadmiernie krytycznych, które wpływają na zniekształcenie rzetelności badań. Aby błędy te wyeliminować, ważne staje się wypracowanie u badanych postawy otwartej, gwarantującej uzyskanie trafnych, obiektywnych, realistycznych, szczerých, a jednocześnie krytycznych odpowiedzi⁶⁴³.

Tabela 25. Rodzaje błędów pomiaru

Nazwa błędu	Charakterystyka
bliskości	zbytńia bliskość czasowa lub przestrzenna badanych cech
efekt Halo (aureoli)	skłonność do przenoszenia jednej oceny pozytywnej do oceny innych wymiarów
efekt pierwszeństwa i świeżości	przecenianie informacji związanych z pierwszym wrażeniem lub ostatnio badanych
kontrastu	tendencja do przypisywania cech przeciwnych niż posiadane przez badacza
łagodności	skłonność do korzystnego oceniania znanych i bliskich osób lub obiektów
tendencji centralnej	unikanie skrajnych ocen

Źródło: J. Stobiecka, *Modele pomiaru jakości marketingowej produktów*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 194, Kraków 2010, s. 80–81.

⁶⁴² A. Sagan, *Badania marketingowe*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004, s. 93–98; E. Babbie, *Podstawy badań społecznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 166–173; J. Stobiecka, *Modele pomiaru...*, s. 71–80; U. Flick, *Jakość w badaniach jakościowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011, s. 42–53.

⁶⁴³ J. Stobiecka, *Modele pomiaru...*, s. 80–81.

Dodatkowo błędy mogą popełniać także sami badacze, którzy dokonują analiz zbiorczych i zestawień wyników. Zauważalne staje się to w szczególności, gdy przyjmują oni tezę o idealnym odzwierciedlaniu zdania opinii publicznej przez wyniki badań oraz możliwości otrzymania w trakcie badań każdego, dowolnie oczekiwanego wyniku, co jest możliwe tylko w przypadku tendencyjnych pytań ankietowych i „kuglarstwa” statystycznego⁶⁴⁴.

Wykorzystując metodę badań kooperatywnych w ramach realizowanych badań, podczas opracowywania pozycji skali skoncentrowano się na tym, aby wskaźniki przybierały postać stwierdzeń oznajmujących, które odnosiłyby się do badanego obszaru i odznaczały się takimi cechami, jak:

- zrozumienie zakresu skali dla badanego,
- interpretacja odpowiedzi – możliwość stworzenia odpowiedzi tylko na podstawie wiadomości, jakie posiada badany,
- gotowość do wyjawienia własnej opinii na temat danego stwierdzenia,
- komunikacja wewnętrzna – przygotowanie badanego do przełożenia własnych reakcji na wskazane kategorie skali,
- motywacja – pragnienie badanego do zaangażowania się w dany problem na podstawie pozycji, które znajdują się na skali⁶⁴⁵.

Przyjmując jako jeden z celów wzbogacenie procesu badawczego w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, w ramach niniejszego opracowania skoncentrowano się na metodzie *participatory action research* (PAR), która oparta została na idei **badania kooperatywnych**. Jest ona w Polsce stosunkowo słabo wykorzystywana, a jednocześnie stanowi jedną z odmian doradztwa naukowego (*action research*⁶⁴⁶), czyli metody polegającej na naukowym podejściu do rozwiązywania praktycznych problemów świata społecznego przy szerokim udziale osób, których ten problem dotyczy, z korzyścią dla wiedzy społecznej⁶⁴⁷.

4.2. Założenia metodyczne badań kooperatywnych

Wykorzystane w rozprawie badania kooperatywne *participatory action research* (PAR) są metodą, która polega na naukowym podejściu do rozwiązywania praktycznych problemów świata społecznego przy szerokim udziale osób, których ten

⁶⁴⁴ H. Schuman, *Metoda i znaczenie w badaniach sondażowych*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2013, s. 51.

⁶⁴⁵ A. Sagan, *Skale i indeksy...*, s. 30.

⁶⁴⁶ Określenie „action research” najczęściej tłumaczone jest na język polski jako: „badania w działaniu”, „badania uczestniczące”, „badania interwencyjne”. Zob. M. Ćwiklicki, A. Pawlina, *Identyfikacja elementów metody action research...*, s. 133–134.

⁶⁴⁷ A. Chrostowski, M. Kostera, *Etnografia jako narzędzie diagnostyczne w procesie doradztwa naukowego*, „Problemy Zarządzania” 2011, wol. 9, nr 2, s. 33.

problem dotyczy, z pożytkiem dla wiedzy społecznej⁶⁴⁸. Koncentruje się ona na relacji symetrycznej, w której badacz jest zaangażowany w świat badanych, a badani są zaangażowani w proces badawczy i wpływają aktywnie na ostateczne wyniki badania⁶⁴⁹. Metoda PAR silnie nawiązuje do idei badań kooperatywnych (*cooperative inquiry, collaborative inquiry*), zaproponowanej przez J. Herona⁶⁵⁰ i następnie rozwiniętej przez P. Reasona.

Cechą charakterystyczną metody badań kooperatywnych jest badanie „z ludźmi”, a nie „na ludziach”. Uczestnicy badania są zaangażowani w proces podejmowania decyzji jako współprowadzący te badania i w konsekwencji stają się jego podmiotami. Badane podmioty stają się zaś współudziałowcami procesu badawczego na tyle, na ile jest to możliwe w ramach wszystkich obszarów decyzji badawczych⁶⁵¹. Proces badawczy wiąże się w tym przypadku z praktycznymi działaniami prowadzącymi do zmian.

Założenia badań partycypacyjnych w organizacji wskazują na konieczność prowadzenia dialogu organizacyjnego, którego podstawowym celem jest poznanie prawdy o organizacji i w konsekwencji osiągnięcie usprawnienia jej funkcjonowania. Zmiany weryfikują wypracowane wnioski z badań. Jeśli nie wystąpiły one lub nie następują w tempie, które jest oczekiwane, wówczas badania są podejmowane po raz kolejny. W takiej sytuacji poszukuje się jeszcze głębszej prawdy o organizacji⁶⁵². Do procesu badawczego zapraszane są wszystkie zainteresowane osoby, a on sam w organizacji odznacza się charakterem cyklicznym.

W trakcie dialogu organizacyjnego podczas badań obowiązują określone reguły, których przestrzeganie przez wszystkie podmioty badania pilnuje koordynator procesu badawczego. W szczególności dotyczy to:

- zasady ścisłego trzymania się ram czasowych,
- zasady konsultacji metody i przebiegu dialogu z wszystkimi zainteresowanymi,
- zasady równych praw do wypowiedzi wszystkich osób mających związek z organizacją⁶⁵³.

⁶⁴⁸ F.W. Whyte (ed.), *Participatory Action Research*, Sage, New York 1991, za: A. Chrostowski, M. Koster, *Etnografia jako narzędzie diagnostyczne...*

⁶⁴⁹ M. Ćwiklicki, A. Pawlina, *Identyfikacja elementów...*, s. 58.

⁶⁵⁰ J. Heron, *Co-operative Inquiry: Research into the Human Condition*, Sage, London 1996, s. 236.

⁶⁵¹ Ibidem, s. 19-20.

⁶⁵² R. Stocki, *Towards an Ideal Company: Management Practices and Their Influence on Employees' Satisfaction with the Company*, „Polish Psychological Bulletin” 2000, nr 31.

⁶⁵³ T. Kafel, *Zastosowanie metody participatory action research w diagnozowaniu organizacji pozarządowych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie” 2016, 7 (955), s. 29.

Powyższe zasady mogą być zmieniane przez organizację, która może zrezygnować z którejs z nich lub dodać nową zasadę, co w sposób oczywisty rzutuje na prowadzenie dalszych rozważań⁶⁵⁴.

W metodzie PAR ważna jest zasada współdziałania, która realizowana jest najczęściej poprzez jeden z następujących sposobów:

- specjalnie projektowane warsztaty i konferencje badawcze,
- oficjalne trójstronne komitety (w których reprezentowane są interesy pracowników, zarządów oraz państwa),
- nieoficjalne sieci eksperymentujących przedsiębiorstw⁶⁵⁵.

W badaniach realizowanych metodą *participatory action research* przyjmuje się, że występują relacje pomiędzy postrzeganiem, nadawaniem sensu, doświadczeniem a działaniem. W tym ujęciu badania kooperatywne tworzą zatem cały cykl badawczy między czterema rodzajami wiedzy:

- wiedzą wnioskowaną (*propositional knowing*), jak ma to miejsce we współczesnej nauce,
- wiedzą praktyczną,
- wiedzą doświadczeniową,
- wiedzą przedstawieniową (na przykład wyrażoną różnymi obrazami – myślimy bowiem obrazami, dźwiękami, przestrzennie, kinetycznie i na wiele innych sposobów)⁶⁵⁶.

Proces badawczy, przechodząc przez cztery wymienione powyżej rodzaje wiedzy, odznacza się więc coraz głębszym rozumieniem i umiejętnościami.

Pozornie pewną sprzecznością wydaje się połączenie badania „z ludźmi” i dużej liczby uczestników badania. Jednak na pomoc przychodzi tu obecnie technologia informatyczno-komunikacyjna, która umożliwia wpływ każdej jednostki na tworzenie narzędzia. Każdy zestaw pytań może zostać opatrzony wprowadzeniem teoretycznym, możliwe jest dodawanie komentarzy czy też tworzenie przez badanych własnych pytań. Dzięki takiemu podejściu od samego początku badane osoby wiedzą, jaki jest cel zadawanego pytania i jakie wnioski mogą być na jego podstawie wyciągnięte. Uczestnicy badania mogą określić także swoje kompetencje w danym obszarze i zdystansować się od danego pytania poprzez komentarz w pytaniach o charakterze otwartym.

Kolejnym założeniem przyjmowanym w badaniu PAR jest to, że podczas badania stan jednostki odzwierciedlony zostaje w opiniach i postawach pracowników i może być zdiagnozowany poprzez anonimowe kwestionariusze. Każda udzielona

⁶⁵⁴ Ibidem.

⁶⁵⁵ F.W. Whyte (ed.), *Participatory Action Research*, Sage, New York 1991, za: A. Chrostowski, M. Kostera, *Etnografia jako narzędzie diagnostyczne...*

⁶⁵⁶ T. Kafel, *Zastosowanie metody...*, s. 25.

odpowiedź ma status pewnego rodzaju szerszej opinii (teorii prywatnej) na temat danego obszaru jednostki.

Trzecie założenie dotyczy pełnego udziału w zarządzaniu jako modelu idealnego kierowania jednostką. Pracownicy chcą angażować się w zarządzanie we wszystkich dziedzinach działalności jednostki, a to zaangażowanie i wiedza o jednostce przekładają się na odpowiedzialne zachowania wszystkich zainteresowanych. Takie podejście warunkuje zachowanie, w którym ludzie chcą zrozumieć swoje środowisko, czuć się w nim bezpiecznie oraz mieć możliwość doskonalenia się. Jednocześnie są oni wolni bez względu na to, co kazano im robić. Założenie pełnego uczestnictwa jest komplementarne ze sformułowaną przez A.H. Maslova idealną organizacją⁶⁵⁷. Tabela 26 przedstawia podstawowe różnice pomiędzy pełną partycypacją w zarządzaniu a zarządzaniem konwencjonalnym.

Tabela 26. Podstawowe różnice pomiędzy pełną partycypacją w zarządzaniu a zarządzaniem konwencjonalnym

Aspekty funkcjonowania organizacji		Pełna partycypacja w zarządzaniu	Zarządzanie konwencjonalne
Pracownicy	status	osoba w pełni uczestnicząca	zasób organizacji
	odpowiedzialność	za zadania, za siebie, za zespół, za całą firmę	za siebie i za własne zadania
	podejmowanie decyzji	tylko przez kompetentnych w danym obszarze	tylko przez menedżerów
	rozwój	zrównoważony z interesami firmy i osoby	zależny od interesu firmy
	relacja praca-dom	równowaga, ważna ze względu na osobę	równowaga, ważna ze względu na efektywność pracy
	awans	opcjonalny, zależny od chęci rozwoju i realizowania własnych ambicji	konieczny do wzrostu wynagrodzenia

⁶⁵⁷ A.H. Maslow, *Eupsychian management*. Homewood, IL: Irwin, 1965, reprinted as Maslow on management, Wiley, 1998.

Aspekty funkcjonowania organizacji		Pełna partycypacja w zarządzaniu	Zarządzanie konwencjonalne
Systemy zarządzania	system motywacyjny	zakłada, że najlepszy sposób motywowania wynika ze zrozumienia sensu własnej pracy, odpowiedzialności, sprawczości i decyzyjności w firmie oraz dostrzegania rezultatów własnych działań	zakłada, że najlepszy sposób motywowania to chęć uzyskania nagród zewnętrznych i (lub) uniknięcia kar
	edukacja i rozwój	zrównoważenie rozwoju indywidualnego i interesów firmy, konkutowanie przez ekspertyzę, jak najpełniejsza edukacja we wszystkich obszarach	tylko edukacja niezbędna do poprawnego wykonywania zadań i utrzymywania efektywności indywidualnej
	system wynagrodzeń	indywidualne wynagrodzenie jest zależne od sukcesu firmy, płace nie są rozumiane jako koszt – wynikają z obopólnego wypełniania kontraktu	płace rozumiane jako koszt firmy, który należy maksymalnie ograniczać – wysokość płac jest zależna od indywidualnego poziomu wykonania
	informacje zwrotne	mają pokazać pracownikom sens ich działań, ich znaczenie dla organizacji i innych pracowników; są one niezwiązane z oceną ani systemem wynagrodzeń	mają pokazać, co pracownik zrobił źle lub co zrobił dobrze; rzadko <i>ad hoc</i> , niemające charakteru systemowego
	system ocen	oceny nigdy nie indywidualne, ewentualnie grupowe, dokonywane przez rynek na podstawie obiektywnego wyniku w liczbach krytycznych	ma pokazać, co pracownik zrobił źle lub co zrobił dobrze; to podstawa do rozwoju, często powiązana z systemem wynagrodzeń
	relacje z otoczeniem zewnętrznym	organizacja w pełni otwarta, całkowita partycypacja klientów i partnerów biznesowych, budowanie lojalności i zaufania opartego na jawności i rzetelnej współpracy	półprzepuszczalne granice, brak pełnej partycypacji klientów i partnerów biznesowych, współpraca oparta na ograniczonym zaufaniu i założeniu konfliktu interesów

Źródło: R. Stocki, P. Prokopowicz, G. Żmuda, *Pełna partycypacja w zarządzaniu. Tajemnica sukcesu największych eksperymentów menedżerskich świata*, Oficyna Wolters Kluwer, Kraków 2008.

Normatywność badań to kolejne założenie badań kooperatywnych. Uznaje się, że jest możliwe opisanie tak zwanej zdrowej organizacji⁶⁵⁸. Chodzi tutaj o to, że

⁶⁵⁸ R. Stocki, *Diagnoza organizacji od A do Z* (II wydanie, poprawione), Wolters Kluwer, Warszawa 2012.

choć organizacje nie są identyczne i pod wieloma względami różnią się od siebie, to jednocześnie można też wskazać cechy wspólne, takie jak: szacunek dla każdego człowieka, uznanie zasady współdecydowania każdej osoby o sprawach, które jej dotyczą, uznanie wolności każdej osoby i jej rozwoju (założenia personalistyczne)⁶⁵⁹.

4.3. Charakterystyka narzędzia badawczego

W przeprowadzonych badaniach kooperatywnych za narzędzie badawcze posłużył kwestionariusz ankiety. Jego pierwotny wariant, noszący nazwę OpenIndex 1, został przygotowany w 1999 roku dla NSZZ „Solidarność” przez R. Stockiego na bazie encykliki *Contesimus Annus*⁶⁶⁰. Od tamtej pory był on poddany wielu zmianom i korektom. W Saint Mary University w Halifax, w Kanadzie, w roku 2006 opracowano narzędzie diagnostyczne w wersji CoopIndex⁶⁶¹, które obejmowało 168 pytań. Wykorzystano je do próby zdiagnozowania spółdzielni pracy. Przyjęto w nim za podstawowe założenie, że ze względu na charakter działalności, tj. współuczestnictwo oraz poszanowanie człowieka, spółdzielnie spełniają warunki organizacji, którą można uznać za idealną. Na podstawie CoopIndex opracowano dwa pochodne narzędzia – OpenIndex 2 oraz Open NonProfit Index⁶⁶². Zostały one wykorzystane jako wersje wyjściowe również przez T. Kafła, który stworzył narzędzie, nazwane NPI-OpenIndex, do badania profesjonalizacji organizacji pozarządowych⁶⁶³.

Określenie *action research* najczęściej tłumaczy się na język polski jako: „badania uczestniczące”, „badania w działaniu” oraz „badania interwencyjne”. W rodzimej literaturze przedmiotu widoczne są różnice w znaczeniu pojęcia *action research* (tabela 27). Autorzy często wskazują na korelację definicji z obszarem analiz (ujęcie socjologiczne *versus* ujęcie konsultingowe). Uznają, że *action research* można zdefiniować jako grupę uczestniczących metod badawczych lub jako jedną z metod należących do tej grupy⁶⁶⁴.

⁶⁵⁹ Ibidem.

⁶⁶⁰ R. Stocki, *Towards an Ideal...*

⁶⁶¹ Prawa autorskie do CoopIndex posiada kanadyjska spółdzielnia Impact – Diagnostic Services, źródło: www.coopindex.coop (dostęp: 27.12.2019 r.).

⁶⁶² Do obu narzędzi prawa autorskie ma Instytut Karola Wojtyły – Fundacja Naukowa, źródło: www.wojtyla.edu.pl (dostęp: 27.12.2019 r.).

⁶⁶³ T. Kafel, *Zastosowanie metody participatory action research...*

⁶⁶⁴ M. Ćwiklicki, A. Pawlina, *Identyfikacja...*, s. 56.

Tabela 27. Dualizm w definiowaniu metody *action research*

Action research jako rodzina metod badawczych uczestniczących	Action research jako nazwa jednej z metod badawczych uczestniczących
<i>Action research</i> jest ogólnym podejściem badawczym, wywodzącym się z nurtu jakościowego, który wykorzystuje rozmaite techniki zbierania danych (wywiady pogłębione, grupy fokusowe, obserwację) i uwzględnia aktywne uczestnictwo badającego i badanych.	<i>Action research</i> jest zbiorem metod badań uczestniczących, w ramach którego wyróżnia się trzy podstawowe nurty: - action research, - action learning, - participatory action research.

Źródło: T. Kafel, *Zastosowanie metody participatory action research w diagnozowaniu organizacji pozarządowych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie” 2016, nr 7 (955), s. 27; M. Ćwiklicki, A. Pawlina, *Identyfikacja elementów metody action research w naukowym zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2015, nr 4, s. 57.

Zgodnie z propozycją A. Chrostowskiego *action research* jest to metoda, która łączy ze sobą z jednej strony proces badawczy, a z drugiej osobiste zaangażowanie inicjatora. Ma ona na celu wprowadzanie w organizacji zmian, które polegają na tym, że inicjator koncentruje się na dokonaniu trwałej zmiany, czyli na efekcie końcowym dla klienta, przy zachowaniu jednoczesnej możliwości weryfikacji i/lub rozwoju teorii. Głównym wyróżnikiem charakteryzującym doradztwo tradycyjne i doradztwo naukowe jest przesłanka, że to klient, przy pomocy doradców zewnętrznych, opracowuje diagnozę, propozycję rozwiązań i wdrożenia. Rolą kluczową doradcy staje się „przygotowanie i wyedukowanie klienta, aby poradził sobie w tym procesie”⁶⁶⁵. Tabela 28 przedstawia charakterystykę metody *action research* w porównaniu z metodami pokrewnymi.

W różnych ujęciach *action research* można zaobserwować trzy elementy metody: badania, działania i współuczestnictwo, które są ze sobą nierozdzielnie związane⁶⁶⁶. Często w tym kontekście zwraca się uwagę na dwie najbardziej powszechne odmiany tej metody – *participatory action research*⁶⁶⁷ i *community action research*⁶⁶⁸. W dalszej części skoncentrowano się na jednej z odmian metody *action research* – *participatory action research*.

⁶⁶⁵ A. Chrostowski, *Doradztwo naukowe (action research) jako metoda sprzyjająca uczeniu się organizacji i tworzeniu wiedzy* [w:] M. Kostera (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 241.

⁶⁶⁶ D.J. Greenwood, M. Levin, *Introduction to Action Research*, Sage, London 1998; P. Reason, H. Bradbury (eds.), *Handbook of Action Research Participative Inquiry and Practice*, Sage, London 2001.

⁶⁶⁷ F.W. Whyte (ed.), *Participatory Action Research*, Sage, New York 1991.

⁶⁶⁸ P. Senge, O. Scharmer, *Community Action Research: Learning as a Community of Practitioners, Consultants and Researchers* [w:] P. Reason, H. Bradbury (eds.), *Handbook of Action Research. Participative Inquiry and Practice*, Sage, London 2001.

Tabela 28. *Action research* a metody pokrewne

Metody	Cel badań	Charakter interakcji	Efekt badań	Rola badacza
<i>action research</i>	zmiana/ uczenie się organizacji	uczenie się przez doświadczenie	twórcza zmiana	biorący inicjatywę – konsultant
studium przypadku	zrozumienie przypadku (organizacji)	diagnoza	teoria przypadku	diagnostyk
teoria ugruntowana	zrozumienie procesu w kontekście	znajdowanie wzorców	teoria średniego zasięgu (ugruntowana)	systematyczny obserwator
etnografia	zrozumienie zjawiska w kontekście	refleksyjność	teoria lokalna dająca się odnieść do podobnych sytuacji/kontaktów	obserwator

Źródło: T. Kafel, *Zastosowanie metody participatory action research w diagnozowaniu organizacji pozarządowych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie” 2016, nr 7 (955), s. 27; A. Chrostowski, M. Kostera, *Etnografia jako narzędzie diagnostyczne w procesie doradztwa naukowego*, „Problemy Zarządzania” 2011, wol. 9, nr 2, s. 38.

Metoda **participatory action research (PAR)** opiera się na koncepcji badań kooperatywnych. Jest ona jednym z rodzajów doradztwa naukowego *action research*⁶⁶⁹, które swoimi korzeniami sięga do prac K. Lewina z lat 40.⁶⁷⁰, a także prac P. Freire’a z lat 50. i 60. XX wieku. Jednak dopiero od lat 90. poddawana jest głębszej analizie, w szczególności w zakresie możliwości, jakie daje ona w obszarze rozwiązywania problemów organizacyjnych⁶⁷¹.

⁶⁶⁹ Zob. M. Ćwiklicki, A. Pawlina, *Identyfikacja elementów metody action research...*, s. 133-134.

⁶⁷⁰ Wielu badaczy dopatruje się korzeni *action research* w podejściu systemowym (np. K. Lewin, *Action research and minority problems*, „Journal of Social Issues”, 1946, 2(4), s. 34-46). Z kolei M. Ćwiklicki i A. Pawlina dostrzegają cechy *action research* w pracach tzw. grupy Tavistock, w tym E. Trista, oraz dialektycznym materializmie K. Marksa i dziełach J. Deweya. Zob.: M. Ćwiklicki, A. Pawlina, *Identyfikacja elementów metody action research...*, s. 57.

⁶⁷¹ C. Eden, Ch. Huxham, *Action Research for the Study of Organization* [w:] S. Clegg, C. Hardy, W.R. Nord (eds.), *Handbook of Organizational Studies*, Sage, Thousand Oaks 1996, s. 526-542; D.J. Greenwood, M. Levin, *Introduction to Action Research...*; P. Reason, H. Bradbury (eds.), *Handbook of Action Research Participative Inquiry and Practice*, Sage, London 2001, s. 145.

Pierwsze publikacje dotyczące doradztwa naukowego w polskiej literaturze pojawiły się na początku XXI wieku⁶⁷². Od tamtej pory powstały kolejne publikacje dotyczące tej metody, będące wynikiem rosnącego zainteresowania⁶⁷³.

Konstrukcja narzędzi badawczych dotyczących złożonych organizacji wymaga zazwyczaj konieczności projektowania skal i indeksów. Podejmując się jej, należy uwzględnić charakter relacji między wskaźnikiem, zmienną ukrytą, stanowiącą indeks badacza (systematyczne wyobrażenie badanego zjawiska), oraz naturę relacji pomiędzy wskaźnikami a mierzoną zmienną ukrytą⁶⁷⁴. Ze względu na kryterium relacji można dokonać podziału wskaźników na refleksyjne oraz formatywne. Wskaźniki refleksyjne są empirycznym odzwierciedleniem badanego konstruktów istniejącego realnie. Natomiast wskaźniki formatywne to elementy składowej zmiennej ukrytej, która jest rodzajem wygodnego i syntetycznego narzędzia pomiarowego ujmującego syntetycznie dany aspekt badanej rzeczywistości. Warto wskazać, że w przypadku wskaźników formatywnych „każde wyeliminowanie wskaźnika ze skali złożonej, zbudowanej na podstawie tych wskaźników, powoduje najczęściej zmianę istoty konstruktów, a decyzja dotycząca dodania lub usunięcia wskaźnika jest ściśle związana z redefinicją mierzonej przez badacza dziedziny”⁶⁷⁵.

Z uwagi na złożoność zagadnienia, w ramach procesu badawczego wykorzystano metodę badań kooperatywnych. Dla każdej opracowanej w ten sposób zmiennej obserwowalnej (inaczej obszaru, czyli każdego komponentu) przygotowano zestawy twierdzeń, które pozwoliły na jej ocenę w ramach zbudowanego narzędzia badawczego. Analogicznie do budowy skal o wskaźnikach refleksyjnych na początku dokonano określenia zespołu konstruktów (obszarów w ramach komponentów), określając jednocześnie ich sens teoretyczny i sens empiryczny (zostały one przygotowane w ramach zaproponowanych indeksów).

⁶⁷² A. Chrostowski, *Doradztwo naukowe (action research) jako metoda...*, s. 237–256; A. Chrostowski, D. Jemielniak, *Action Research w teorii organizacji i zarządzania*, „Organizacja i Kierowanie” 2008, nr 1(131), s. 41–56.

⁶⁷³ A. Chrostowski, M. Kostera, *Etnografia jako narzędzie diagnostyczne w procesie doradztwa naukowego*, „Problemy Zarządzania” 2011, vol. 9, nr 2; M. Ćwiklicki, *Granice stosowania action research w naukach o zarządzaniu* [w:] M.J. Szymankiewicz, P. Kuźbik (red.), *Zarządzanie organizacją z perspektywy metodologicznej. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014; M. Ćwiklicki, Pawlina A., *Identyfikacja elementów metody action research w naukowym zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2015, nr 4.

⁶⁷⁴ A. Sagan, *Skale i indeksy jako narzędzia pomiaru...*, s. 34–36.

⁶⁷⁵ A. Diamantopoulos, H.R. Winklhofer, *Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development*, „Journal of Marketing Research” 2001, May, s. 270–271, za: A. Sagan, *Skale i indeksy jako narzędzia pomiaru...*, s. 31.

Kolejnym etapem badań był wybór procedury skalowania. Literatura przedmiotu wskazuje na korzyści z pomiaru cech niematerialnych oraz zaleca, co powinno być poddane pomiarowi. Informacje w zakresie metodologii pomiaru, w tym ujęcia ilościowego danych opisowych, są spotykane dość rzadko. W związku z tym wykorzystano tu skalę Likerta, obejmującą wiele równoważnych pozycji stanowiących wskaźniki mierzonej, jednowymiarowej cechy ukrytej⁶⁷⁶.

Podczas projektowania pozycji skali starano się unikać takich stwierdzeń, które odnosiły się do przeszłości. Nie stosowano także stwierdzeń o charakterze wieloznacznym, długich lub wielowątkowych, zawierających uniwersalia (typu: zawsze, nigdy, czasem itp.), a także o charakterze faktograficznym, emocjonalnie wartościującym, podzielanych przez wszystkich, trudnych zadaniowo. Starano się także unikać podwójnych przeczeń.

Konstrukcja narzędzia badawczego na potrzeby prowadzonego badania spełnia większość warunków, jakie wymagane są podczas stosowania narzędzi pomiarowych wykorzystujących wskaźniki formatywne (*formative indicators*). Każdy konstrukt został uformowany poprzez kombinację sześciu zmiennych obserwowalnych (wskaźników formatywnych). Kwestionariusz badania uwzględniał sześć komponentów wchodzących w skład procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej: legitymizację lobbingu, instytucjonalizację lobbingu, doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów, poprawę użyteczności publicznej lobbingu, budowanie wizerunku lobbingu oraz kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów. Na tym etapie zamknięto część koncepcyjną postępowania badawczego, a następnie przystąpiono do przygotowania wersji wyjściowej narzędzia badawczego, zgodnie z ideą badań kooperatywnych. W rezultacie przygotowano wersję wyjściową narzędzia badawczego. Dla każdej opracowanej zmiennej obserwowalnej (każdego wskaźnika formatywnego, czyli komponentu) stworzono zestawy pytań umożliwiających jej ocenę (ocenę danego wskaźnika) – kwestionariusz dla lobbystów OpenIndex (załącznik 1a). Pierwotnie kwestionariusz ankietowy składał się ze wstępu, 80 pytań/twierdzeń głównych (ocenianych przez respondentów w pięciostopniowej skali Likerta) oraz z 7 pytań metryczkowych. Wstęp do ankiety zawierał podstawowe informacje o zakresie badań i zapewnienie o anonimowości zbieranych informacji. Na tej podstawie respondenci mogli podjąć świadomą decyzję o tym, czy chcą wziąć udział w badaniu, czy też nie. Metryczka zawarta w kwestionariuszu pozwoliła na kontrolowanie zmiennych interweniujących i analizowanie wyników poszczególnych komponentów. Opracowany kwestionariusz został przygotowany w formie elektronicznej.

⁶⁷⁶ A. Sagan, *Skale i indeksy...*, s. 29.

Następnym etapem badawczym były konsultacje narzędzia badawczego⁶⁷⁷ (w formie badania pilotażowego) przeprowadzone wśród najskuteczniejszych zawodowych lobbystów działających w Polsce. Spośród 46 podmiotów prowadzących działalność lobbingową w latach 2013–2019 na terenie Sejmu, Senatu i ministerstw⁶⁷⁸ dokonano celowego wyboru ekspertów. Do konsultacji narzędzia badawczego przystąpiło 4 ekspertów:

- ekspert nr 1 wykonuje zawodową działalność lobbingową od 2012 roku; prowadzi działalność lobbingową w zakresie: ustaw o komornikach sądowych i kosztach komorniczych, Kodeksu postępowania cywilnego, Kodeksu spółek handlowych, ustawy o restrukturyzacji oraz w zakresie ustawy upadłościowej,

- ekspert nr 2 prowadzi zawodową działalność lobbingową od 2008 roku; zakres jego działalności obejmuje prawo podatkowe, szeroko rozumianą działalność gospodarczą oraz walkę z szarą strefą,

- ekspert nr 3 świadczy usługi lobbingowe od 2010 roku; do jego zadań należy reprezentowanie interesów mniejszości, osób społecznie wykluczonych oraz zagrożonych wykluczeniem, a w szczególności rekreacyjnych i medycznych użytkowników konopi,

- ekspert nr 4 prowadzi działalność lobbingową od 2012 roku; świadczy usługi w zakresie prawa energetycznego, komercjalizacji i przedsiębiorczości, prawa łowieckiego, o broni i amunicji, systemu ubezpieczeń społecznych, ochrony zdrowia, a także ochrony środowiska.

Z uwagi na uwarunkowania pandemii COVID-19 podjęto rozmowy telefoniczne z ekspertami biorącymi udział w konsultacjach narzędzia badawczego. Ich celem było opracowanie ostatecznej wersji kwestionariusza OpenIndex dla lobbystów (załącznik 1b). Zmieniony kwestionariusz składał się ze wstępu, 38 pytań/twierdzeń głównych (ocenianych przez respondentów w pięciostopniowej skali Likerta). W trakcie konsultacji eksperci dołożyli dwa dodatkowe pytania. Pytanie 39. dotyczyło oceny potrzeby profesjonalizacji lobbingu, natomiast pytanie 40. było rankingiem komponentów procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej. Łącznie kwestionariusz zawierał 40 pytań oraz 7 pytań metryczkowych (załącznik 2).

Kolejnym etapem postępowania badawczego było zaproszenie do udziału w badaniu lobbystów wpisanych do rejestru podmiotów wykonujących działalność lobbingową⁶⁷⁹. Kwestionariusz ankietowy został rozesłany drogą elektroniczną do wszystkich osób i firm z listy. Jak już wcześniej wspomniano,

⁶⁷⁷ Konsultacje narzędzia badawczego były przeprowadzone w ramach badania pilotażowego.

⁶⁷⁸ Opracowanie danych na podstawie corocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową w latach 2013–2019.

⁶⁷⁹ <https://www.gov.pl/web/mswia/dzialalnosc-lobbingowa> (dostęp: 18.09.2020).

badania kooperatywne ze swojej natury mają charakter jakościowy, a dzięki dostępnym technologiom informacyjno-komunikacyjnym możliwe było połączenie badania „z ludźmi” i dużej liczby badanych.

W ramach badań właściwych umieszczono na serwerze nowe narzędzie (załącznik 2), a następnie rozpoczęto za jego pomocą badanie wśród zawodowych lobbystów, którzy otrzymali link do kwestionariusza ankietowego i zostali poproszeni o jego wypełnienie w ciągu 14 dni roboczych. Na podstawie zebranych danych opracowywano wyniki badania dla każdego komponentu (zmiennej obserwowalnej).

Badania kooperatywne posłużyły do opracowania narzędzia badawczego oraz opomiarowania zmiennych. W tym procesie dokonano również pomiaru komponentów profesjonalizacji lobbingu, a także przeprowadzono badania pilotażowe wśród ekspertów.

W wyniku doboru komponentów profesjonalizacji lobbingu konieczne było określenie ich działań poprzez wskazanie pytań badawczych zawartych w narzędziu badawczym. W skład komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej zaliczono: legitymizację lobbingu, instytucjonalizację lobbingu, doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów, poprawę użyteczności publicznej lobbingu, budowanie wizerunku lobbingu, a także kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów. Przyjęte do badań komponenty oraz ich charakterystykę przedstawia tabela 29.

Tabela 29. Komponenty procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce

Komponent	Pytania badawcze	Numery pytań w kwestionariuszu
LEGITYMIZACJA LOBBINGU	<ul style="list-style-type: none"> - Działalność lobbingowa w Polsce posiada regulacje, które pozwalają na upowszechnienie się profesjonalnego lobbingu i jego instytucjonalizację. - Ustawa o działalności lobbingowej definiuje pojęcie „lobbysta”. - Ustawa lobbingowa zapewnia transparentność działalności lobbingowej. - Zawodowi lobbysci mogą uczestniczyć w pracach podkomisji Sejmu. - Ustawa lobbingowa zapewnia kontrolę publiczną działalności lobbingowej. - Instytucje publiczne zapewniają warunki infrastrukturalne dla podmiotów wykonujących działalność lobbingową. - Legitymizacja lobbingu jest niezależna od działań politycznych. 	6, 26, 10, 14, 30, 9, 15
INSTYTUCJONALIZACJA LOBBINGU	<ul style="list-style-type: none"> - W Polsce funkcjonują instytucje upowszechniające wiedzę na temat działalności lobbingowej. - W Polsce funkcjonują instytucje edukacyjne dla lobbystów. - W Polsce działają instytucje certyfikujące lobbystów. - W Polsce funkcjonują niezależne instytucje zrzeszające lobbystów. - W Polsce obowiązuje kodeks etyczny lobbysty. - Działalność lobbingowa w Polsce jest skuteczna. - W Polsce do wykonywania zawodu lobbysty brak wymagań formalnych w zakresie kompetencji. 	8, 13, 19, 24, 12, 2, 23

Komponent	Pytania badawcze	Numery pytań w kwestionariuszu
DOSKONALENIE WIEDZY I UMIEJĘTNOŚCI LOBBYSTÓW	<ul style="list-style-type: none"> - Programy kształcenia na studiach ukierunkowują wiedzę niezbędną do prowadzenia działalności lobbingowej. - Lobbyści w Polsce znają międzynarodowe standardy lobbingu. - Lobbyści posiadają wiedzę na temat metod i technik PR. - Podmioty prowadzące działalność lobbingową potrafią budować relacje z otoczeniem zewnętrznym. - Lobbyści wiedzą, jak funkcjonują instytucje administracji publicznej. - W Polsce jest opracowany profil kompetencji lobbyści, który funkcjonuje w praktyce. - Lobbyści są ekspertami w zakresie chronionego interesu prawnego. - Lobbyści są zorientowani na rozwój i doskonalenie swoich kompetencji. 	1, 33, 31, 7, 35, 34, 18, 4
POPRAWA UŻYTECZNOŚCI PUBLICZNEJ LOBBINGU	<ul style="list-style-type: none"> - Lobbying jest konsekwencją działalności grup interesów. - Lobbying jest niezbędnym elementem systemu demokratycznego. - Lobbying ma kluczowe znaczenie dla władzy wykonawczej. - Polskie społeczeństwo posiada świadomość na temat odpowiedzialnego lobbingu. - W Polsce realizowane są kampanie społeczne kształtujące świadomość społeczeństwa na temat lobbingu. 	28, 3, 11, 16, 38
BUDOWANIE WIZERUNKU LOBBINGU	<ul style="list-style-type: none"> - Zawód lobbyista posiada określone zasady i granice. - Niezawodowa działalność lobbingowa obniża wizerunek zawodowych lobbyistów. - Debaty publiczne na temat lobbingu są utrudnione ze względu na jego negatywny wizerunek. - Lobbying w mediach przedstawiany jest zazwyczaj w kontekście afer i skandali, co obniża jego wizerunek. - Lobbyści nie budują relacji z podmiotami, które działają na rzecz wspólnego interesu. 	5, 29, 17, 22, 36
KSZTAŁTOWANIE TOŻSAMOŚCI ZAWODOWEJ LOBBYSTÓW	<ul style="list-style-type: none"> - Uważam, że zawód lobbyista jest unikatowy. - Doceniam autonomię swojej pracy. - Jestem lojalny względem organizacji, które mnie zatrudniają. - W swojej pracy czuję się odpowiedzialny za konsekwencje realizowanych przeze mnie spraw. - W pracy mam możliwość samorealizacji. - Zawód lobbyista w Polsce jest postrzegany jako prestiżowy. 	20, 32, 27, 25, 21, 37

Źródło: opracowanie własne.

4.4. Metodyka badania

Metodyka odgrywa istotną rolę w procesach badawczych. Wskazuje ich podstawy formalne oraz określa standardowy i uporządkowany sposób podejścia do poszczególnych obszarów badań⁶⁸⁰. Jest zbiorem wytycznych praktycznego postępowania, charakterystycznych dla danej dziedziny nauki. Umożliwia nabycie umiejętności racjonalnego i uzasadnionego w danych warunkach użycia metod badawczych, określenie ich zasięgu i stopnia dokładności w ujmowaniu zjawisk. Dostarcza informacji, jak coś należy wykonać w sposób systematyczny i efektywny⁶⁸¹. Określa również zakres i sposoby działań, tj. metody, techniki, narzędzia⁶⁸². W naukach o zarządzaniu i jakości ważne jest stosowanie wielu metod poznawania organizacji⁶⁸³. Muszą być one sprawnie dobrane, zaplanowane i zastosowane w odniesieniu do treści i celu badań oraz zasobów posiadanych środków⁶⁸⁴. Nauki o zarządzaniu i jakości są eklektyczne, łączą w sobie dorobek i tradycje wielu dziedzin naukowych i zapożyczają z nich przydatne z własnej perspektywy badawczej elementy⁶⁸⁵.

Uwzględniając złożoność tematu badawczego, przyjęto, że proces profesjonalizacji działalności lobbingowej obejmuje działania realizowane w obrębie kolejno uporządkowanych po sobie komponentów, do których należą: legitymizacja lobbingu, instytucjonalizacja lobbingu, doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbyistów, poprawa użyteczności publicznej lobbingu, budowanie wizerunku lobbingu oraz kształtowanie tożsamości zawodowej lobbyistów.

Do realizacji celów monografii i weryfikacji postawionych hipotez wykorzystano informacje pochodzące ze źródeł wtórnych (*desk research*) i źródeł pierwotnych (*field research*), co stanowi pierwszy etap badań. Postępowanie badawcze przeprowadzono w następujących etapach (tabela 30).

⁶⁸⁰ W. Czakon (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Piaseczno 2016.

⁶⁸¹ M. Sławińska, H. Witczak (red.), *Podstawy metodologiczne prac doktorskich w naukach ekonomicznych*, PWE, Warszawa 2008, s. 33-35.

⁶⁸² M. Matejun, *Metodyka badań ankietowych w naukach o zarządzaniu – ujęcie modelowe* [w:] M. Lisiński, B. Ziębicki (red.), *Współczesne problemy rozwoju metodologii zarządzania*, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2016, s. 343.

⁶⁸³ Ł. Sułkowski, *Metodologia zarządzania – od fundamentalizmu do pluralizmu* [w:] W. Czakon (red.), *Podstawy metodologii...*, s. 34-35.

⁶⁸⁴ J. Apanowicz, *Metodologia ogólna*, Bernardinum, Gdańsk 2002, s. 60-61.

⁶⁸⁵ S. Cyfert, W. Dyduch, D. Latusek-Jurczak, J. Niemczyk, A. Sopińska, *Subdyscypliny w naukach o zarządzaniu...*

Tabela 30. Etapy postępowania badawczego

Etapy	Podejmowane działania
I	Badania literaturowe (statystyczny przegląd literatury, analiza bibliometryczna)
II	Opracowanie narzędzia badawczego oraz jego doskonalenie
III	Badanie empiryczne – pilotażowe
IV	Weryfikacja rzetelności kwestionariusza ankiety
V	Badania empiryczne – właściwe (o charakterze ilościowym)
VI	Analiza danych uzyskanych w wyniku zrealizowanych badań ilościowych
VII	Badania empiryczne o charakterze jakościowym i ich analiza
VIII	Analiza działalności lobbingowej w Polsce w latach 2006-2019

Źródło: opracowanie własne.

Pierwszym etapem postępowania badawczego były badania literaturowe, które posłużyły do wyznaczenia i doboru sposobu prowadzącego do rozwiązania przyjętego problemu badawczego. Do analizy literatury wykorzystano metodykę systematycznego przeglądu literatury (SLR)⁶⁸⁶. Jest to przegląd ukie-runkowany na kompleksową i wszechstronną identyfikację, ocenę oraz syntezę całej literatury na dany temat⁶⁸⁷. W szerszym ujęciu SLR postrzega się jako: systematyczną, jednoznaczną, wszechstronną i powtarzalną metodę, która ma na celu identyfikację i kategoryzację wiedzy⁶⁸⁸ i niewiedzy, ocenę i syntezę istniejącego dorobku poznawczego⁶⁸⁹, a w tym wszelkich ukończonych i utrwalonych prac konceptualnych, badawczych i wszelkich innych, wykonanych przez badaczy, uczonych i praktyków⁶⁹⁰. Z teoretycznego punktu widzenia warto również wskazać, że przeglądy systematyczne pozwalają na stosunkowo

⁶⁸⁶ Systematyczny przegląd literatury, w tłumaczeniu na język angielski: Systematic Literature Review (SLR).

⁶⁸⁷ M. Petticrew, *Why Certain Systematic Reviews Reach Uncertain Conclusions*, „BMJ” 326, 2003, s. 756–758.

⁶⁸⁸ C. Fisch, J. Block, *Six Tips for Your (Systematic) Literature Review in Business and Management Research*, „Management Review Quarterly” 2018, Vol. 68 (2), p. 103.

⁶⁸⁹ Y. Yuan, R.H. Hunt, *Systematic Reviews: The Good, the Bad, and the Ugly*, „American Journal of Gastroenterology” 2009, 104 (5), s. 1086–1092.

⁶⁹⁰ A. Fink, *Conducting Research Literature Reviews: From the Internet to Paper (2nd ed.)*, SAGE Publications, Thousand Oaks 2005.

szybkie przyswajanie najnowszej wiedzy. Jednocześnie istotną zaletą SLR jest korzyść natury metodycznej poprzez określenie zasadniczego kontekstu dla przyszłych badań empirycznych, wskazanie właściwej, uzasadnionej stanem istniejącej wiedzy, metodyki pomiaru eksplorowanego zjawiska, jego operacjonalizacji, sposobu doboru oraz rodzaju zmiennych, a nawet określenie najbardziej odpowiednich metod i technik analiz materiału empirycznego – zarówno w ujęciu badań jakościowych, jak i ilościowych⁶⁹¹.

Na potrzeby opracowania przyjmuje się, że systematyczny przegląd literatury obejmuje pięć faz⁶⁹²:

1. Sformułowanie pytań badawczych i określenie celu badania.

Na tym etapie przeprowadzono wcześniejsze badania eksploracyjne w zakresie dotychczasowych prac przeglądowych celem zweryfikowania stanu wiedzy w obszarach: profesji, profesjonalizmu, profesjonalizacji, a także komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej, identyfikacji luk badawczych oraz stawiania i testowania hipotez.

2. Wskazanie zbioru literatury.

Etap ten służy do lokalizowania, wyboru oraz pozyskiwania dostępu do badań/literatury związanej ściśle z celem lub pytaniami badawczymi. W toku analizy literatury dokonano przeglądu następujących baz danych: EBSCOhost, ScienceDirect – Elsevier, Emerald Insights, Google Scholar, JSTOR, POL-index, ProQuest, Scopus/SciVal, Taylor & Francis, Web of Science & InCites, Wiley Online Library. W zakresie poszukiwania literatury posłużono się następującymi słowami kluczowymi: profession, professionalism, professionalization, the process of professionalization, the professionalization of lobbying, the professionalization of lobbying activities.

3. Selekcja i wstępna ocena pozyskanego zbioru.

Na tym etapie dokonano przeglądu literatury według kryteriów, takich jak: analiza treści tytułów, abstraktów oraz pogłębiona analiza treści całych publikacji.

4. Analiza i synteza danych.

Na tym etapie utworzono finalną bazę poszukiwanej literatury.

⁶⁹¹ P. Klimas, *Bliskość organizacyjna – krytyczny przegląd literatury źródłem inspiracji badawczej* [w:] *Nowoczesność przemysłu i usług. Dynamika zmian w polskim przemyśle i usługach*, J. Pyka (red.), TNOiK, Katowice 2011, s. 169–184.

⁶⁹² A. Booth, D. Papaioannou, A. Sutton, *Systematic Approach to a Successful Literature Review*, SAGE Publications, Los Angeles 2012; W. Czakon, *Metodyka systematycznego przeglądu literatury*, „Przegląd Organizacji” 2011, 3 (854), s. 57–61; D. Denyer, D. Tranfield, *Producing a Systematic Review*, The SAGE Handbook of Organizational Research Methods 2009, s. 671–689; J. Hagen-Zanker, R. Mallett, *How to Do a Rigorous, Evidence-focused Literature Review in International Development: A Guidance Note*, „ODI” 2013, No. 8 (1), s. 1–2.

5. Raportowanie wyników to ostatni etap, który odnosi się do ich upowszechniania.

Systematyczny przegląd literatury stanowi podstawę do przeprowadzenia badań bibliometrycznych mających na celu analizę teoretycznej luki badawczej. Zdaniem P. Nowaka studia bibliometryczne znajdują zastosowanie w opisie i wyjaśnianiu zjawisk zachodzących w nauce dzięki analizie wytwarzanego przez nią strumienia informacji, definiowaniu wskaźników efektywności badań naukowych oraz ocenie badaczy i jednostek badawczych⁶⁹³. Wykorzystując metodę bibliometryczną (tj. ilościowo-jakościową analizę zbiorów opisów bibliograficznych dokumentów), w tym uwzględniając w procesie badawczym dane dotyczące cytowań, można przeanalizować społeczną stratyfikację badaczy, a liczbę cytowań ich publikacji potraktować jako przybliżoną miarę uznania i ważności (w sensie użyteczności) pracy naukowej⁶⁹⁴.

Analiza bibliometryczna to metoda, która może być wykorzystywana w szczególności na potrzeby⁶⁹⁵:

- przewidywania przyszłych kierunków badań naukowych w danym obszarze,
- identyfikowania obszarów wymagających badań naukowych (poszukiwanie luk wiedzy),
- identyfikowania powiązań między obszarami badań,
- identyfikowania obszarów charakteryzujących się względnie wysokim nasyceniem prowadzonych badań,
- analizy tendencji występujących w danym obszarze badań.

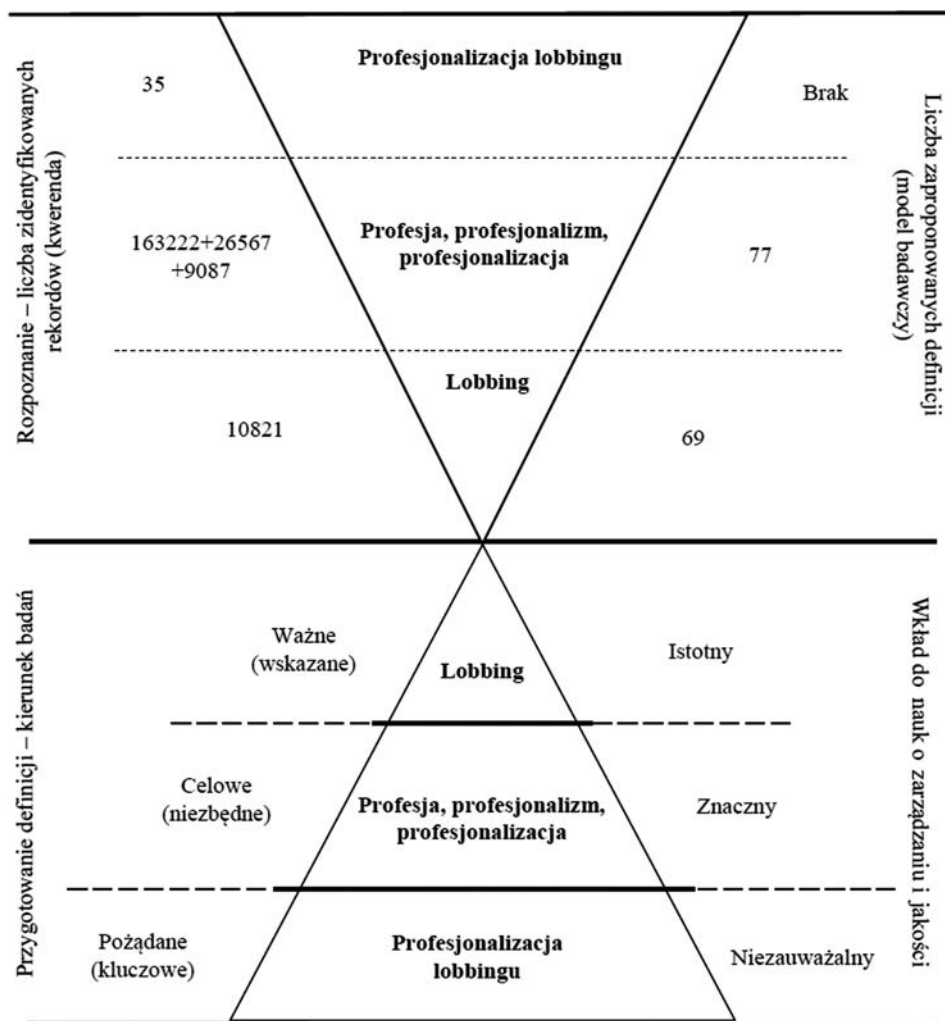
Przeprowadzona analiza pozwoliła na zidentyfikowanie głównych obszarów badawczych w kontekście problematyki profesji, profesjonalizmu, profesjonalizacji, lobbingu, a także profesjonalizacji lobbingu. Została ona przeprowadzona z poziomu dwóch baz: WoS Core Collection i Scopus. Klepsydrę zależności przedstawia rys. 34.

⁶⁹³ P. Nowak, *Bibliometria, webometria. Podstawy. Wybrane zastosowania*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2006, s. 16.

⁶⁹⁴ I. Marszakowa-Szajkiewicz, *Bibliometryczna analiza współczesnej nauki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 1996.

⁶⁹⁵ K. Klincewicz, M. Żemigala, M. Mijał, *Bibliometria w zarządzaniu technologiami i badaniami naukowymi*, MNiSW, Warszawa 2012.

Rysunek 34. Analiza teoretycznej luki badawczej – klepsydra zależności



Źródło: opracowanie własne.

W wyniku przeszukiwania publikacji zawartych w bazie Scopus zidentyfikowano (według stanu na dzień 26.06.2021 r.), 10 821 rekordów zawierających w tytule, słowach kluczowych oraz abstrakcie słowo „lobbing”. W przypadku terminów związanych z profesją wynikiem były następujące liczby publikacji:

- „profesja” – 163 222,
- „profesjonalizm” – 26 567,
- „profesjonalizacja” – 9087.

„Profesjonalizacja lobbingu” pojawiła się w bazie Scopus tylko w 35 rekordach, z czego w odniesieniu do nauk o zarządzaniu i jakości zidentyfikowano jedynie 2 wyniki.

Drugim etapem badań było opracowanie narzędzia badawczego, a także jego doskonalenie. Etap ten polega na doskonaleniu zaprojektowanego narzędzia badawczego z wykorzystaniem metody analizy ekspertów. Metoda ta została wykorzystana poprzez dokonanie przez ekspertów wstępnej weryfikacji komponentów procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej. Niniejsze komponenty stanowiły podstawę zaprojektowanego przez autorkę narzędzia badawczego. W badaniu tym udział wzięło czterech ekspertów dobranych w sposób celowy. Do ich grona zaliczono wybranych, najbardziej skutecznych, lobbystów działających w Polsce.

Trzecim etapem badań empirycznych było badanie pilotażowe. Jego celem była walidacja przygotowanego narzędzia badawczego. Ekspertci otrzymali roboczą wersję kwestionariusza ankiety, do którego wskazywali istotne uwagi do zawartych pytań/twierdzeń. Dodatkowo zostali poproszeni o ocenę wybranych komponentów tworzących proces profesjonalizacji lobbingu.

Czwartym etapem badań jest weryfikacja rzetelności kwestionariusza ankiety z wykorzystaniem współczynnika alfa Cronbacha. Używa się go zwykle do mierzenia wewnętrznej spójności albo rzetelności psychometrycznego narzędzia. W wyniku przeprowadzonych badań pilotażowych możliwe było określenie spójności wewnętrznej opracowanego kwestionariusza ankiety. W rezultacie dokonanych analiz wyeliminowano pytania, które w istotny sposób obniżały tę spójność, oraz uzupełniono o dodatkowe, sugerowane w trakcie wywiadów przeprowadzonych z ekspertami.

Następnie przeprowadzono badania empiryczne – właściwe (o charakterze ilościowym). Poddano im lobbystów wpisanych do rejestru podmiotów prowadzących zawodową działalność lobbingową na dzień 18 września 2020 roku. W badaniach tych zastosowano dobór próby: losowy, warstwowy, nieproporcjonalny. Dane były zbierane z wykorzystaniem metody CAWI (z ang. *Computer-Assisted Web Interview*), czyli wspomaganego komputerowo wywiadu, za pomocą strony internetowej. Link do elektronicznej wersji ankiety był rozsyłany za pośrednictwem poczty elektronicznej do respondentów. W wyniku przeprowadzonego postępowania badawczego otrzymano 212 kompletnie wypełnionych kwestionariuszy ankietowych.

Kolejnym etapem badań była analiza danych uzyskanych w wyniku zrealizowanych badań ilościowych. Wykorzystanie różnorodnych podejść i metod badawczych w niniejszym opracowaniu dało podstawy umożliwiające zestawienie oraz integrację wyników badań o charakterze ilościowym. Działanie to wpłynęło na zwiększenie rzetelności oraz trafności przeprowadzonego wnioskowania.

Następnie przeprowadzono badania jakościowe. Ich respondentami byli zawodowi lobbyści zarejestrowani w Sejmie (do badań zaproszono wszystkie osoby zarejestrowane)⁶⁹⁶. W celu zebrania danych zastosowano metodę indywidualnego wywiadu pogłębionego IDI. Scenariusz wywiadu standaryzowanego składał się z pięciu części obejmujących: charakterystykę i znaczenie działalności lobbingowej, historię wejścia do profesji, percepcję lobbingu jako działalności profesjonalnej, a także oczekiwania i ograniczenia profesjonalizacji działalności lobbingowej lobbingu. Badania przeprowadzono w okresie od lipca 2021 do sierpnia 2021 r. Wzięło w nich udział 12 lobbyistów. Wzór scenariusza wywiadu przedstawia załącznik 3.

Ostatnim etapem badań była analiza działalności lobbingowej w Polsce w latach 2006–2019. Dodatkowo analizie szczegółowej poddano roczne informacje o działaniach podejmowanych przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową w latach 2006–2019. Dane ilościowe otrzymane z powyższych źródeł posłużyły do opracowania analizy działalności lobbingowej oraz do oceny aktywności zawodowej działalności lobbingowej w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem podmiotów uprawnionych do jej prowadzenia na terenie Sejmu i Senatu oraz na rzecz polskich ministerstw. Wykorzystano je, aby dokonać diagnozy rozkładu liczbowego oraz oceny skuteczności podejmowanych spraw lobbingowych w Polsce za lata 2013–2019.

Badania właściwe pozwoliły zebrać materiał badawczy, który został uporządkowany i poddany analizie statystycznej. Opracowywano wyniki badania dla każdego obszaru zmiennej obserwowalnej za pomocą przyjętych metod pomocniczych (statystycznych, badań dokumentów), porównano także uzyskane wyniki z uwagami zgłaszanymi podczas testowania narzędzia. Pozyskane wyniki pozwoliły na weryfikację przyjętych hipotez. Stanowiły także podstawę do sformułowania założeń będących fundamentem opracowania koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce.

4.4.1. Charakterystyka terenu badań

Charakterystyka terenu badań została przeprowadzona na podstawie analizy działalności lobbingowej, której dokonano, opierając się na rocznych informacjach o działalności lobbingowej w Polsce za lata 2006–2019. Na podstawie danych z rejestru przedstawiono liczbę zarejestrowanych podmiotów zawodowo wykonujących działalność lobbingową w latach 2006–2019 (tabela 31).

⁶⁹⁶ https://www.sejm.gov.pl/sejm9.nsf/lobbing_osoby_tab.xsp (dostęp: 5.07.2021 r.).

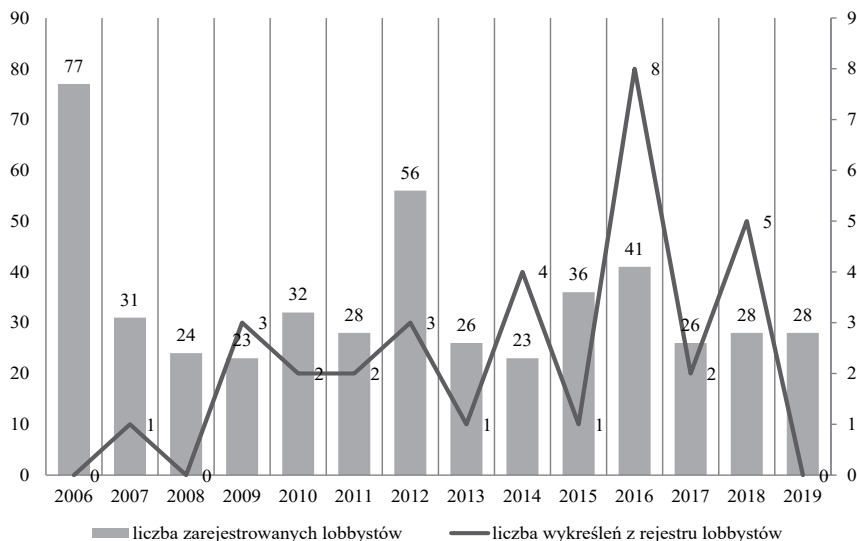
Tabela 31. Liczba podmiotów zarejestrowanych w rejestrze podmiotów wykonujących działalność lobbingową w Polsce w latach 2006–2019 (zarejestrowanych przez MSWiA) i wykreślonych z niego

Rok rejestracji	Liczba podmiotów zarejestrowanych w rejestrze	Liczba podmiotów wykreślonych z rejestru
2006	77	0
2007	31	1
2008	24	0
2009	23	3
2010	32	2
2011	28	2
2012	56	3
2013	26	1
2014	23	4
2015	36	1
2016	41	8
2017	26	2
2018	28	5
2019	28	0
Razem: 480		Razem: 32

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zawartych w *Rejestrze podmiotów wykonujących zawodową działalność lobbingową*, opublikowanym na stronie MSWiA, stan na dzień 31.12.2019 r.

Z danych wynika, że najwięcej podmiotów wykonujących zawodową działalność lobbingową zarejestrowanych w Polsce było w pierwszym roku obowiązywania rejestru. Znaczna ich liczba wpisała się również do rejestru w 2012 roku oraz w 2016 roku, a przesądzała o tym aktywność organów wykonawczych nad różnymi regulacjami prawnymi. Najwięcej podmiotów wykonujących działalność lobbingową zostało wykreślonych w roku 2016 i w roku 2018 (rysunek 35).

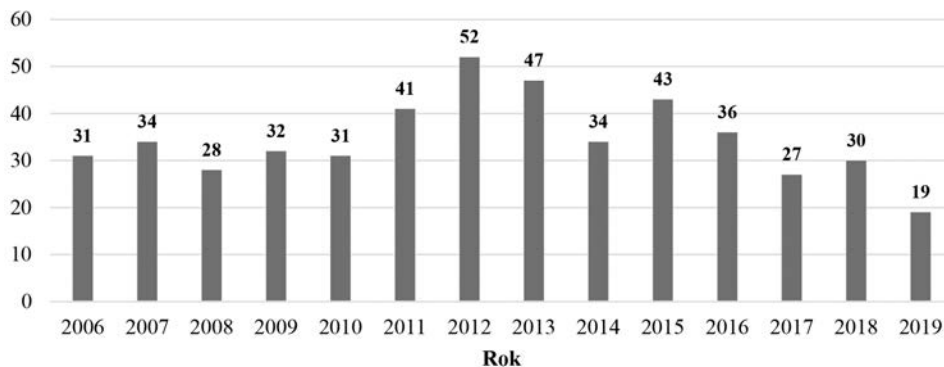
Rysunek 35. Liczba podmiotów zarejestrowanych w rejestrze podmiotów wykonujących działalność lobbingową w Polsce w latach 2006–2019 i wykreślonych z niego



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zawartych w *Rejestrze podmiotów wykonujących zawodową działalność lobbingową*, opublikowanym na stronie MSWiA, stan na dzień 31.12.2019 r.

Liczba sejmowych lobbistów w kolejnych latach, w okresie od 2006 roku do 2019 roku, ulegała zmianom, wahając się od minimum 19 – w 2019 roku, do maksimum 52 – w 2012 roku. Rozkład w poszczególnych latach przedstawiono na rysunku 36.

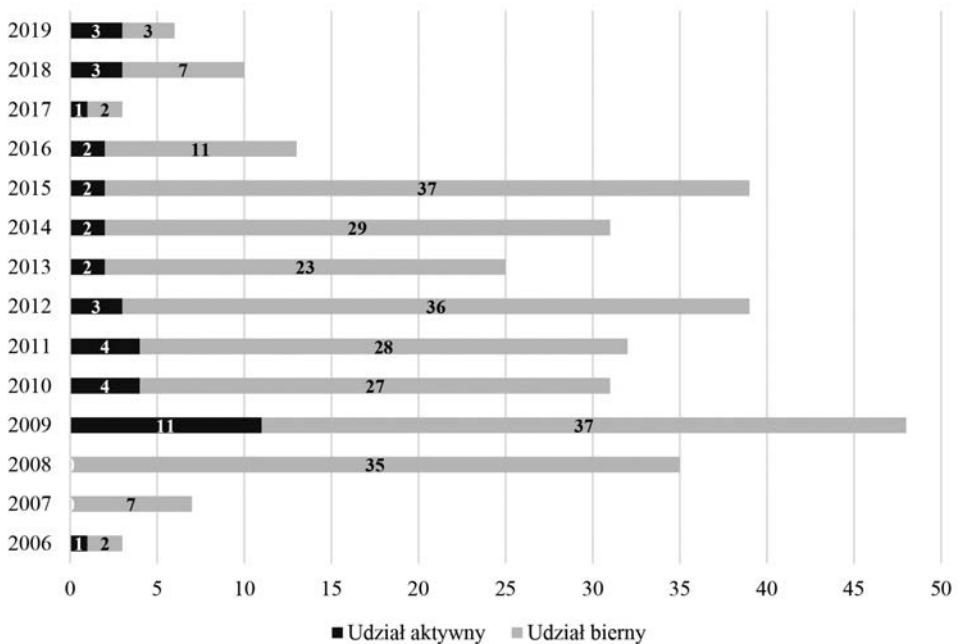
Rysunek 36. Rozkład liczby lobbujących w Sejmie w latach 2006–2019



Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

Średnia rocznej liczby lobbujących wyniosła 34,6, zaś mediana 33. W ciągu 13 lat przez sejmowe komisje przewinęło się 53 różnych lobbujących, którzy co do zasady preferowali w nich udział bierny, tj. samą jedynie obecność – ewentualnie złożenie pewnych uwag po pewnym czasie. Na udział aktywny – dyskusję i składanie ekspertyz czy innych dokumentów – w czasie toczących się obrad w sumie zdecydowano się jedynie 38 razy, z czego 21 razy na jednej z sześciu najpopularniejszych wśród lobbystów komisji. Typ działalności lobbystów w podziale na lata zestawiono na rysunku 37.

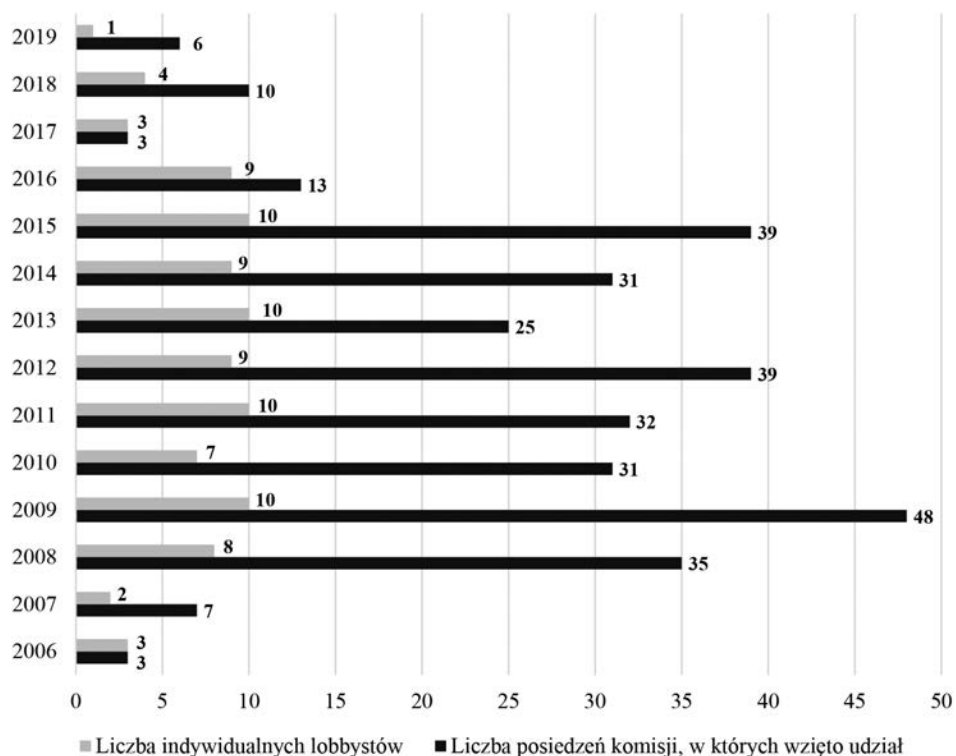
Rysunek 37. Podział liczby posiedzeń komisji według aktywności obecnych lobbystów w latach 2006–2019



Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbującą.

Jedynie w latach 2007 i 2008 lobbyści nie zdecydowali się na aktywne uczestnictwo w posiedzeniach. W pozostałym okresie średnia wyniosła około trzech wystąpień na rok (mediana 2,5), przy czym maksimum zanotowano w 2009 roku, kiedy to na 11 z 48 posiedzeń komisji, na których zanotowano obecność lobbystów, włączyli się oni w dyskusję. W poszczególnych latach stosunek unikatowych lobbystów do liczby posiedzeń, na których się pojawili, nie był jednak równy. Obie wielkości przyrównano do siebie na rysunku 38.

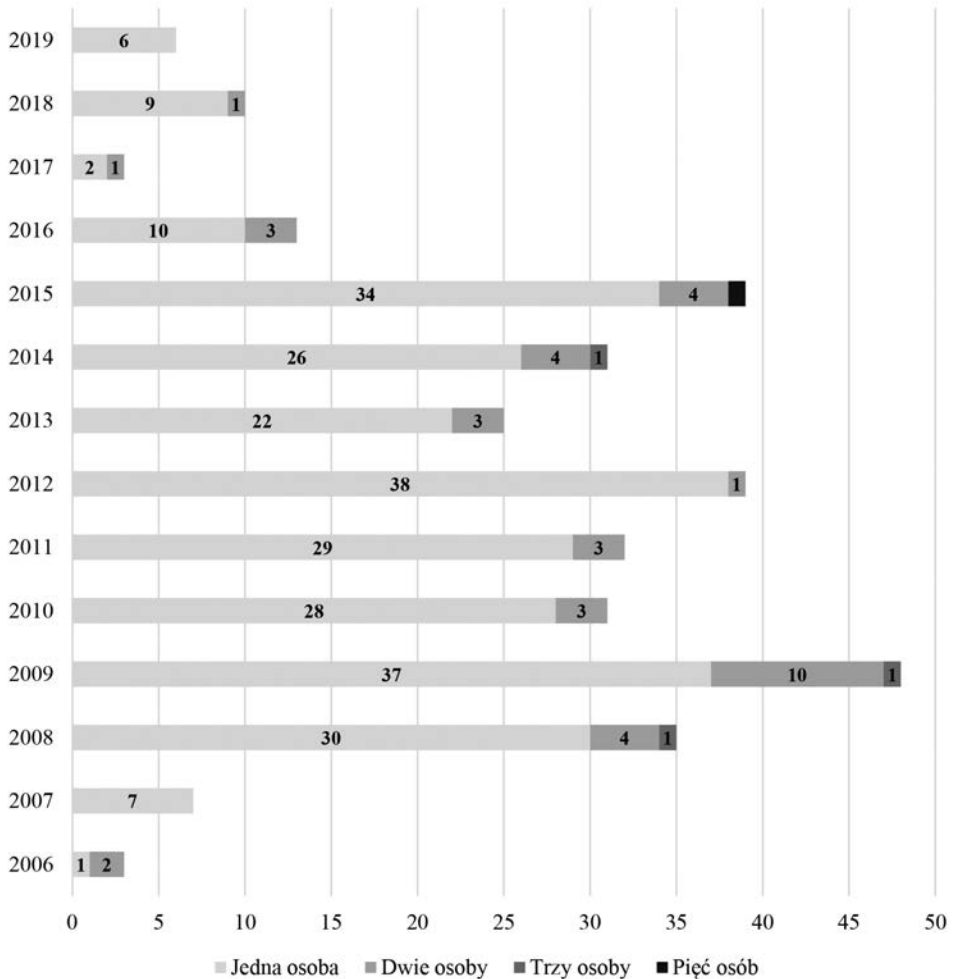
Rysunek 38. Liczba posiedzeń komisji do liczby lobujących w latach 2006–2019



Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

Najwyższy stosunek liczby lobzystów do liczby posiedzeń komisji zanotowano w 2019 roku, kiedy to wystąpił przypadek skrajny – występował jedynie jeden lobzysta, który pojawił się na sześciu obradach. W pozostałych latach lobbyści średnio pojawiali się na trzech posiedzeniach komisji. Siłą rzeczy, im więcej w danym roku podmiotów lobbowało, na tym większej liczbie obrad się pojawili. Warto odnotowania jest fakt, że spośród 322 posiedzeń, w latach 2006–2019, aż na 86,6% z nich obecny był jedynie jeden lobzysta. Podział liczby obrad według liczby obecnych na nich lobujących w kolejnych latach przedstawiono na rysunku 39.

Rysunek 39. Podział posiedzeń komisji według liczby obecnych na nich lobbystów w latach 2006–2019

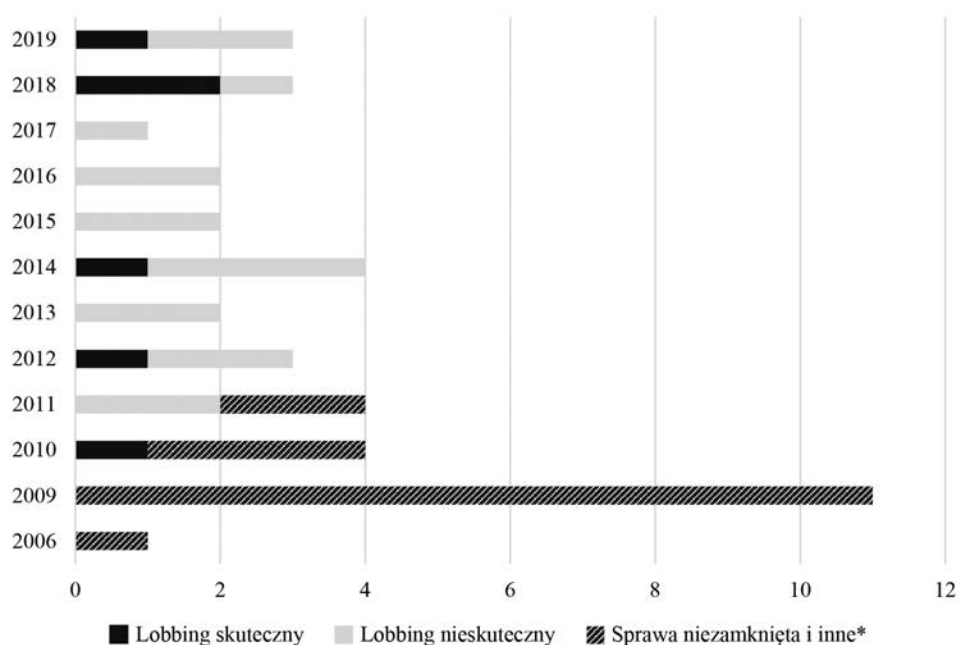


Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingsową.

Sporadycznie na posiedzeniach pojawiało się dwóch lobbystów, a raz – wyjątkowo – pięciu. Miało to miejsce w 2015 roku na Komisji Zdrowia, kiedy to obradowano nad zmianami w ustawie o przeciwdziałaniu narkomanii. Średnia, mediana, dominanta, a także trzeci kwartył wyniosły jeden. Kurtოza to aż 22,29, a współczynnik skośności: 3,87, zatem ten leptokurtyczny rozkład cechuje się asymetrią prawostronną.

Podobnie jak w przypadku Senatu oraz ministerstw, lobbing sejmowy cechował się niską skutecznością. Efekty aktywnego lobbingu w kolejnych latach zamieszczono na rysunku 40.

Rysunek 40. Aktywne uczestnictwo lobbystów w posiedzeniach komisji w latach 2006–2019



Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

* Komisja nie podjęła prac, nie dotyczy, nie sposób ocenić wpływu itp.

Należy nadmienić, że w kilku przypadkach na posiedzeniach danej komisji głos zabierał więcej niż jeden lobbysta. Jednocześnie w udostępnionych dokumentach nie określono osobno skuteczności każdego z nich, lecz sklasyfikowano je łącznie. Jedynie sześć razy lobbing przyniósł bezpośrednio zamierzony skutek. W pozostałych przypadkach przedstawiane wnioski zostały odrzucone, przy czym w latach 2006–2011 wystąpiła znacząca sprawa z kategorii „inne”, gdzie komisja nie podjęła prac, nie oceniono wpływu lub wystąpienie lobbysty miało inny charakter. Obszary, w których lobbing przyniósł efekty, przedstawia tabela 32.

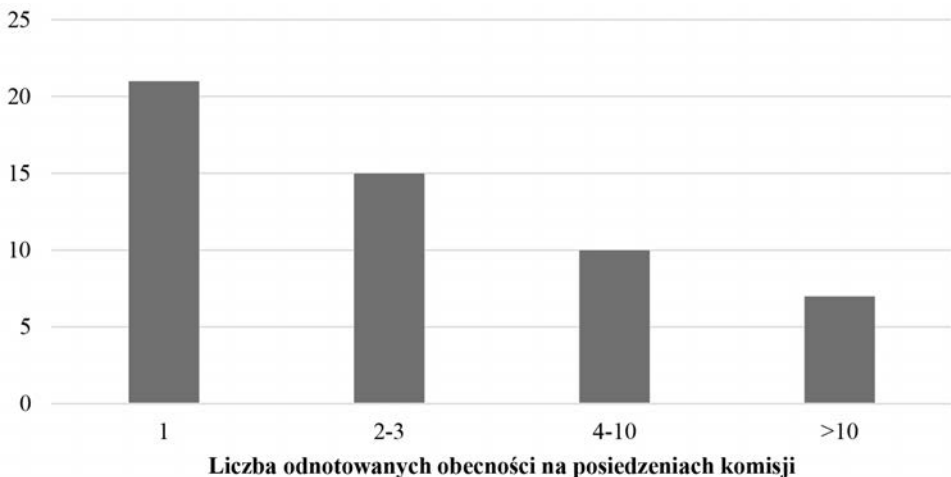
Tabela 32. Obszary skutecznego lobbingu na komisjach sejmowych w latach 2006–2019

Komisja	Obszar	Lobbysta
Finansów Publicznych	Akcyza (wyroby tytoniowe)	Lewandowski
Zdrowia	Wyroby tytoniowe w obszarze zdrowia	Lewandowski
Sprawiedliwości i Praw Człowieka	Prawo o zgromadzeniach	Chęciński
Nadzwyczajna do spraw zmian w kodyfikacjach	Kodeks postępowania cywilnego	Sikora
Sprawiedliwości i Praw Człowieka	Ustawa o kosztach komorniczych	Sikora
Sprawiedliwości i Praw Człowieka	Ustawa o kosztach komorniczych	Sikora

Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

Jedynie trzem spośród pięćdziesięciu trzech lobbystów udało się osiągnąć jakiegokolwiek efekty. Najwyższą skutecznością cechował się P. Sikora, co będzie omówione w dalszej części opracowania. W ciągu trzynastu lat dwóch na pięciu lobujących pojawiło się na obradach komisji jedynie raz i na tym skończyła się ich aktywność. Na większej liczbie posiedzeń obecnych było kolejno coraz mniej osób, a dane te zestawiono na rysunku 41.

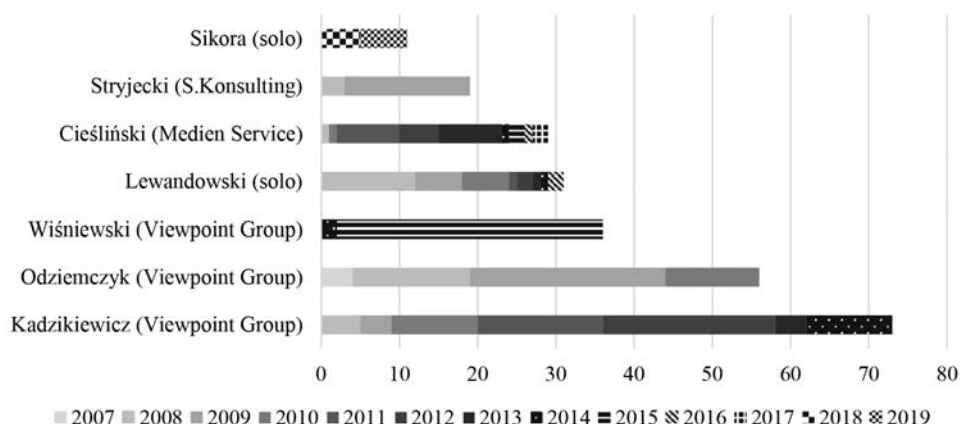
Rysunek 41. Liczba lobbystów, którzy w latach 2006–2019 byli obecni na zadanej liczbie posiedzeń komisji



Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

Za najaktywniejszych lobbystów można uznać tych, którzy wzięli udział w ponad 10 obradach. Takich osób było 7, przy czym maksimum 73 obecności odnotowano dla p. Kadzikiewicza. Średnia wyniosła 6,9, zaś mediana – 2, trzeci kwartył – 5, a dominanta – 1. Kurtoza tego rozkładu wyniosła 12,32 (leptokurtyczny), a skośność: 3,42 (asymetria prawostronna). Na rysunku 42 zamieszczono ranking najaktywniejszych sejmowych lobbystów, z podziałem na lata.

Rysunek 42. Obecność najaktywniejszych sejmowych lobbystów (>10 obecności) na posiedzeniach komisji, według lat

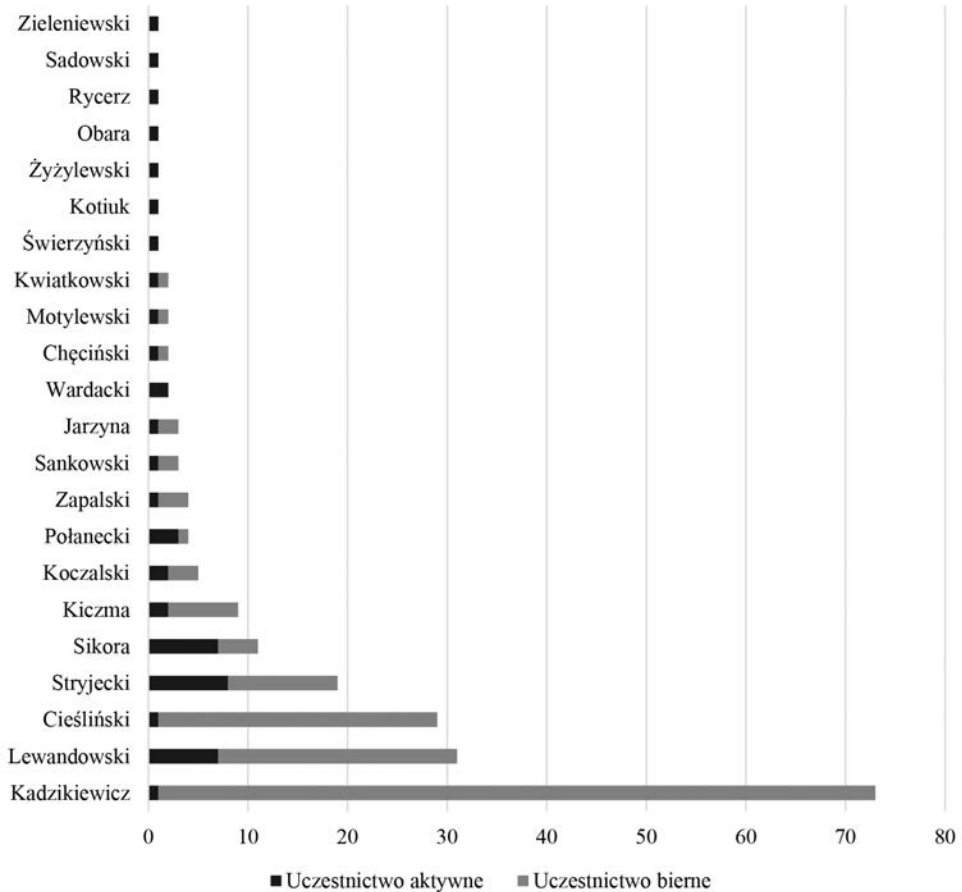


Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

Warto zauważyć, że część osób sumaryczną liczbę swoich obecności zrealizowała w relatywnie krótkim czasie (na przykład p. Stryjecki – 2 lata), zaś inne lobbowały podczas obrad komisji nawet 8 czy 9 lat (Cieśliński). Godny odnotowania jest także fakt, że pierwsza trójka najczęściej obecnych lobbystów działała z ramienia tej samej instytucji (Viewpoint Group).

Nie jest jednak zasadą, że najczęściej pojawiający się na posiedzeniach lobbyści cechowali się także najwyższym odsetkiem aktywnego uczestnictwa. Podział ten przedstawiono na rysunku 43, uwzględniając jedynie lobbystów, którzy choć raz uczestniczyli w obradach aktywnie.

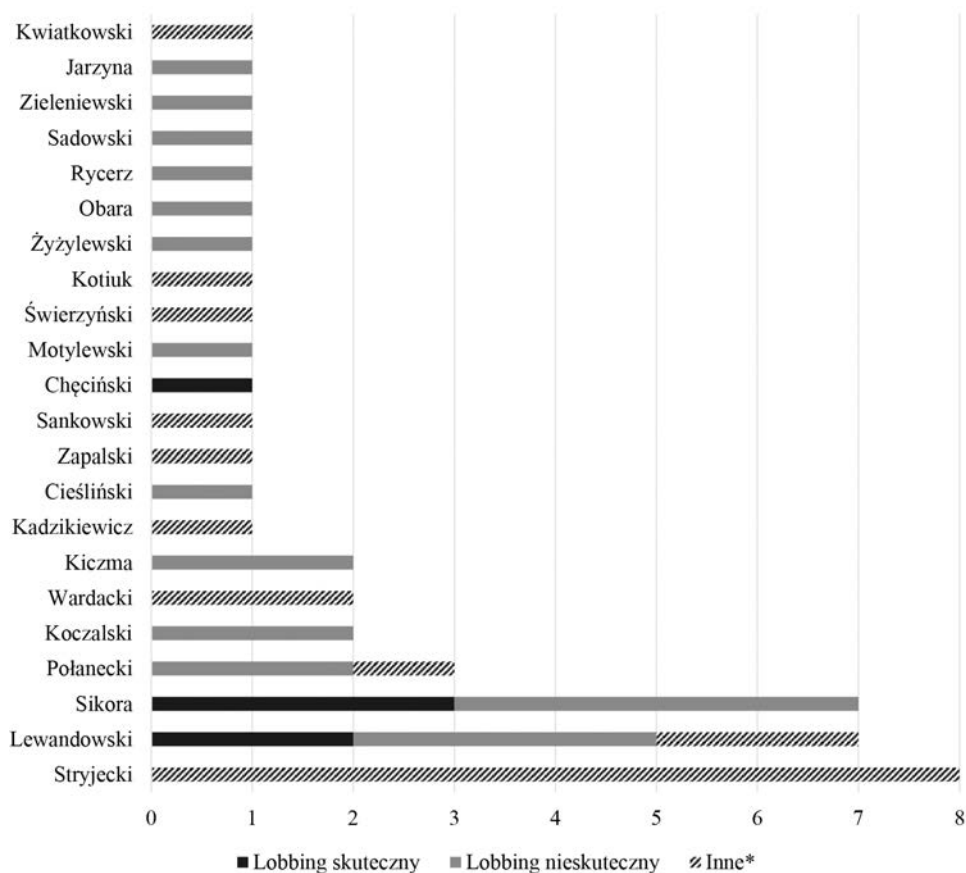
Rysunek 43. Podział działalności sejmowych lobbystów, wśród których odnotowano jakiegokolwiek aktywne uczestnictwo na posiedzeniach komisji w latach 2006–2019



Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingsową.

Pierwszy aktywny udział lobbysty odnotowano w 2009 roku. Od tego czasu jedynie 22 z 53 lobbujących wykazało się aktywnością, a spośród 322 sumarycznych przypadków obecności na posiedzeniach jedynie 46 ze strony lobbystów było aktywnych. Warto zauważyć, że niektórzy z najczęściej obecnych lobbystów (Kadzikiewicz, Cieśliński) zdecydowali się na aktywne uczestnictwo relatywnie bardzo rzadko, aniżeli wynikałoby to z samej ich sumy wysłuchanych posiedzeń. Rodzi to pytania o skuteczność lobbingu, o ile ma on już w ogóle miejsce. Podział ten został zamieszczony na rysunku 44.

Rysunek 44. Wykaz lobbystów, którzy wykazali się jakąkolwiek aktywną działalnością na posiedzeniach komisji sejmowych w latach 2006–2019



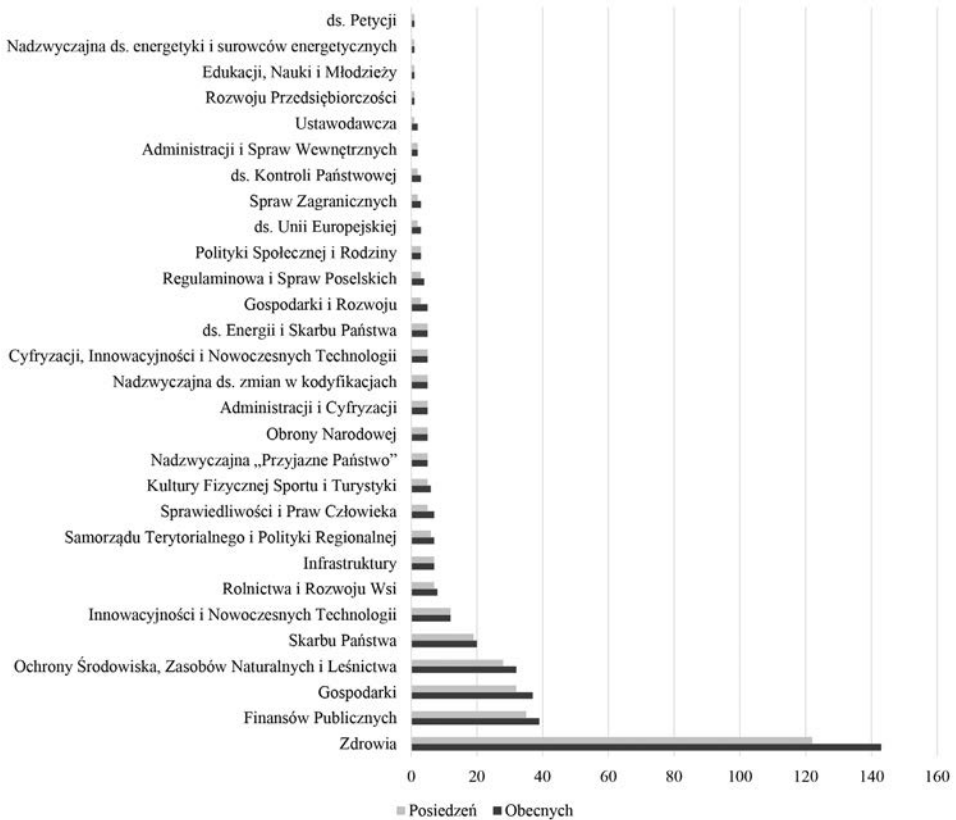
Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

* Komisja nie podjęła prac, nie dotyczy, nie sposób ocenić wpływu itp.

Jakąkolwiek skutecznością wykazało się jedynie trzech lobbystów – Sikora, Lewandowski oraz Chęciński – przy czym ten ostatni lobbował jedynie raz. Ogólna skuteczność wyniosła zatem jedynie 7,66% spośród 46 przypadków aktywnego uczestnictwa w obradach komisji.

W sumie lobbyści pojawili się na posiedzeniach 29 różnych komisji, z czego największą popularnością cieszyła się Komisja Zdrowia. Sumaryczną liczbę posiedzeń, a także liczbę obecnych, przedstawiono na rysunku 45.

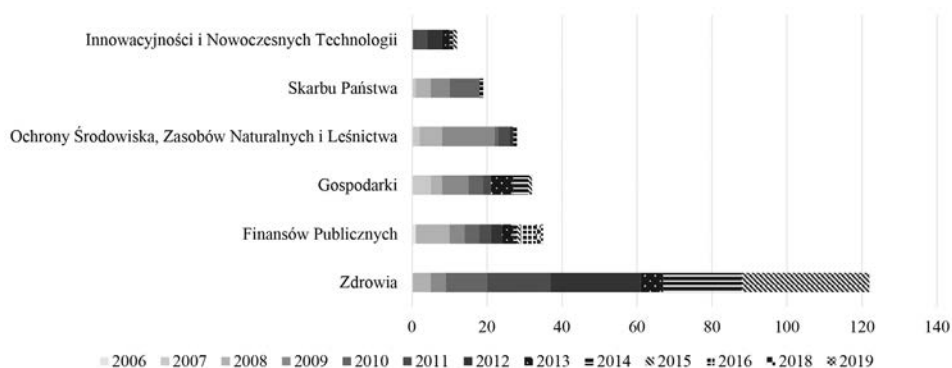
Rysunek 45. Sumaryczna liczba posiedzeń komisji sejmowych, na których odnotowano obecność lobbystów w latach 2006–2019



Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingsową

Na 143 obradach sejmowej Komisji Zdrowia lobbyści pojawili się 122 razy. Można wyróżnić jeszcze 5 komisji, co do których odnotowano wzmożone zainteresowanie – wartością progową jest obecność 10 lobbystów lub ich uczestnictwo w 10 posiedzeniach. Osiągnięcie tych progów nastąpiło w przypadku 6 komisji, a liczba ich posiedzeń z udziałem lobbystów, w podziale na lata, została zestawiona na rysunku 46.

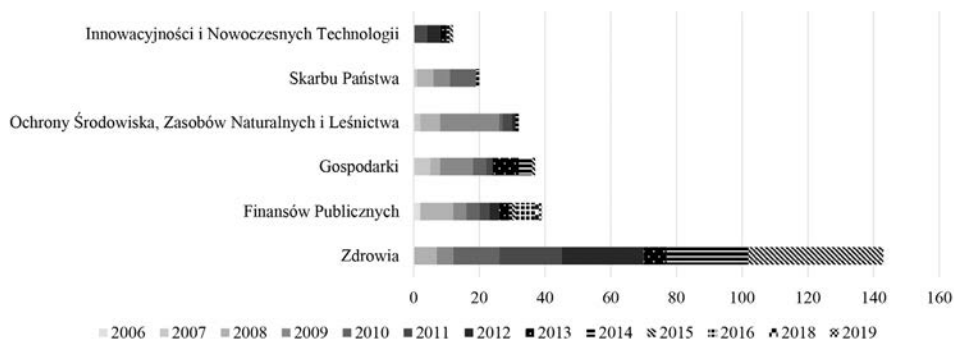
Rysunek 46. Liczba posiedzeń najpopularniejszych wśród lobbystów komisji sejmowych (>10 wystąpień), w których wzięli oni udział, w podziale na lata



Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

Zainteresowanie lobbystów posiedzeniami Komisji Skarbu Państwa wygaśło w 2013 roku. Podobnie było z Komisją Ochrony Środowiska, Zasobów Naturalnych i Leśnictwa. Komisją Zdrowia zaś zainteresowano się najbardziej w 2015 roku, kiedy to lobbyści pojawili się na rekordowej liczbie 34 posiedzeń. Jedynie Komisja Finansów Publicznych cieszyła się nieustającym zainteresowaniem, wyjąwszy rok 2007. Analogiczne dane co do liczby obecnych lobbystów zestawiono na rysunku 47.

Rysunek 47. Liczba lobbystów obecnych na posiedzeniach najpopularniejszych wśród nich komisji sejmowych, w podziale na lata

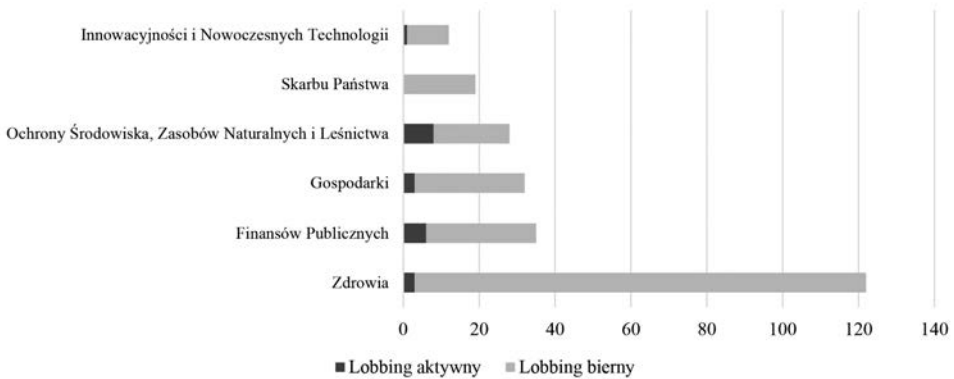


Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową

Większa liczba posiedzeń, w których uczestniczyli lobbyści, co do zasady zbiegała się ze wzmożoną liczbą osób obecnych. Różnice między liczbą obecnych a liczbą posiedzeń (oczywiście *in plus*) odnotowano szczególnie w okresach wzmożonego zainteresowania obradami. Wtedy też uczestniczył w nich więcej niż jeden lobbyista na jedno posiedzenie.

Ponad połowę przypadków aktywnego lobbingu odnotowano na wymienionych sześciu komisjach, wyjąwszy Komisję Skarbu Państwa. Dane te przedstawia rysunek 48.

Rysunek 48. Podział lobbingu według typu aktywności na najpopularniejszych wśród lobbyistów posiedzeniach komisji sejmowych

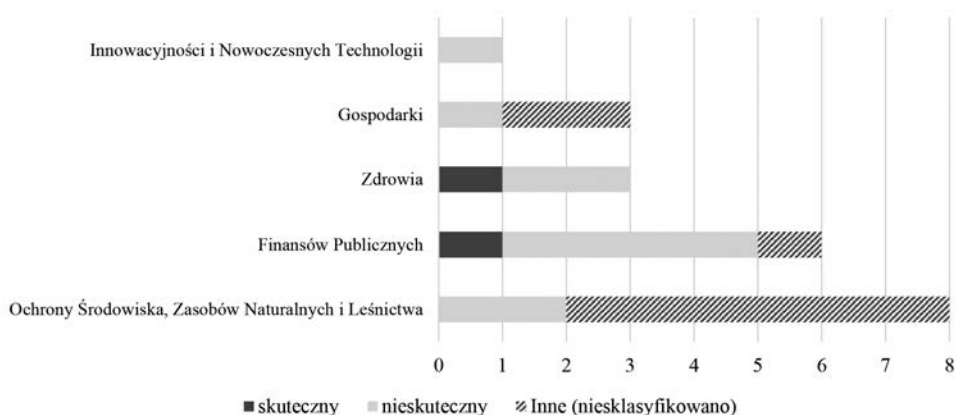


Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

Najwyższy udział miała Komisja Ochrony Środowiska, z ośmioma przypadkami aktywnego lobbingu (spośród 28). Na najpopularniejszej wśród lobbyistów Komisji Zdrowia lobbowano jedynie trzy razy. Spośród 21 przypadków lobbing zakończył się sukcesem jedynie 2 razy, co przedstawiono na rysunku 49.

Lobbing okazał się skuteczny jedynie na Komisji Zdrowia oraz Komisji Finansów Publicznych. W pozostałych przypadkach postulaty zostały odrzucone, ale warto zauważyć istotną liczbę przypadków skuteczności niesklasyfikowanej. W przypadku Komisji Ochrony Środowiska aż 6 z 8 przypadków aktywnego lobbingu nie zostało odpowiednio opisanych w dokumentach, stąd nie sposób ocenić jego wpływu.

Rysunek 49. Podział skuteczności aktywnego lobbingu na najpopularniejszych wśród lobbystów posiedzeniach komisji sejmowych



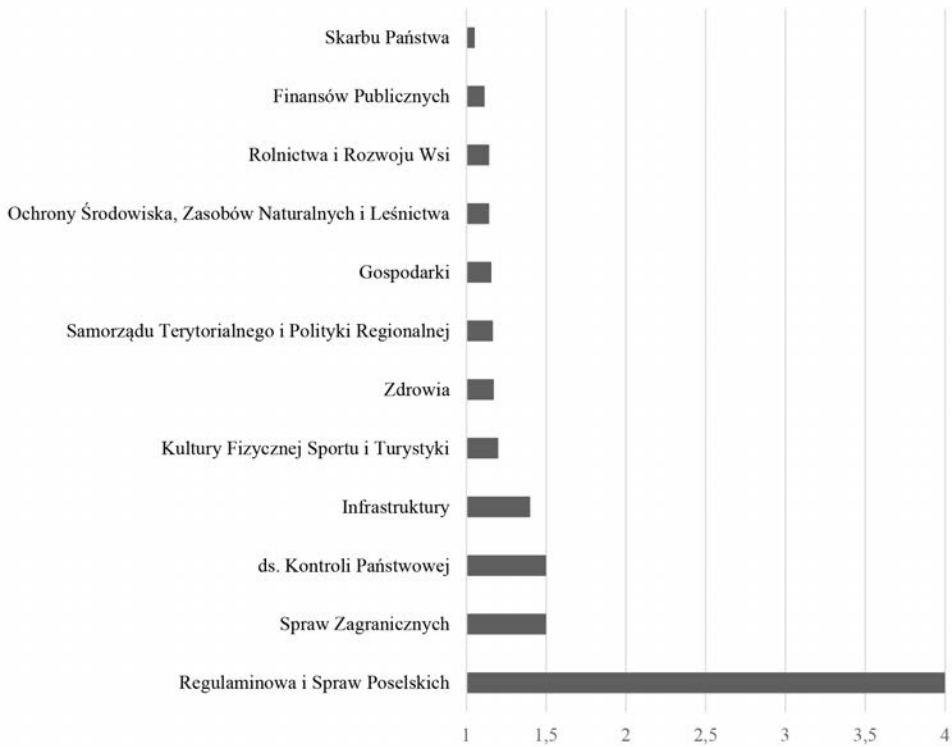
Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

Z reguły, co omawiane było wcześniej, na obradach pojawiał się jedynie jeden lobbysta. Komisje, w przypadku których odnotowano wyższe średnie, zamieszczono na rysunku 50.

Na posiedzeniach komisji, dla których zanotowane średnie były najwyższe, lobbysci pojawili się jedynie kilka razy. W skrajnym przypadku – Komisji Regulaminowej i Spraw Poselskich – czwórka lobbystów była obecna wyłącznie raz, co jest przyczyną odstającego wyniku. Jeśli chodzi o komisje niewymienione, średnia wyniosła 1. W gronie tym znalazła się również jedna z popularniejszych pod względem obecności komisji – Innowacyjności i Nowoczesnych Technologii.

Z deklarowanych obszarów zainteresowań lobbystów, podobnie jak w przypadku ministerstw, opracowano syntetyczną chmurę tagów, z wykorzystaniem narzędzia Wordclouds, którą zawarto na rysunku 51.

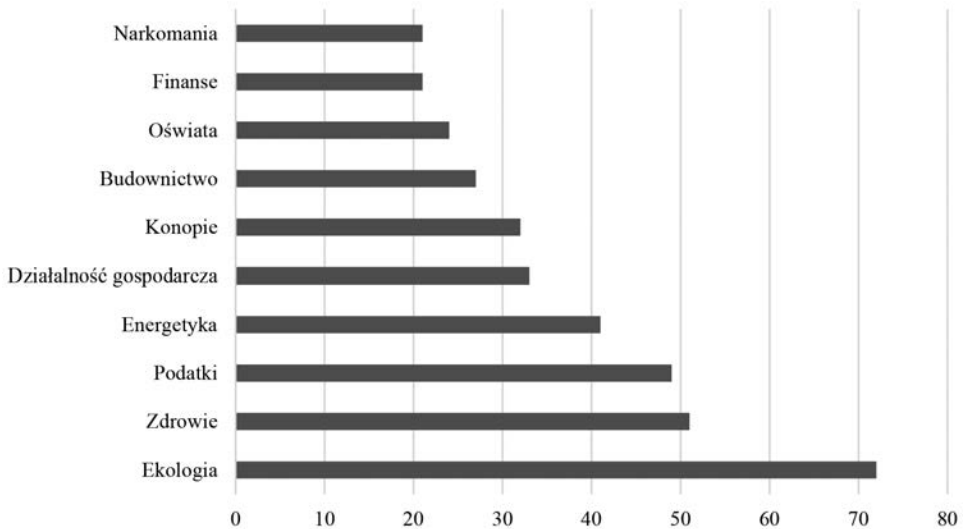
Rysunek 50. Średnia liczba osób obecnych na posiedzeniach komisji sejmowych o najwyższym wskaźniku



Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

Na rysunku 52 przedstawiono zaś 10 najczęściej wymienianych obszarów tematycznych. Starano się przy tym zachować te same kategorie jak w przypadku poprzednich chmur.

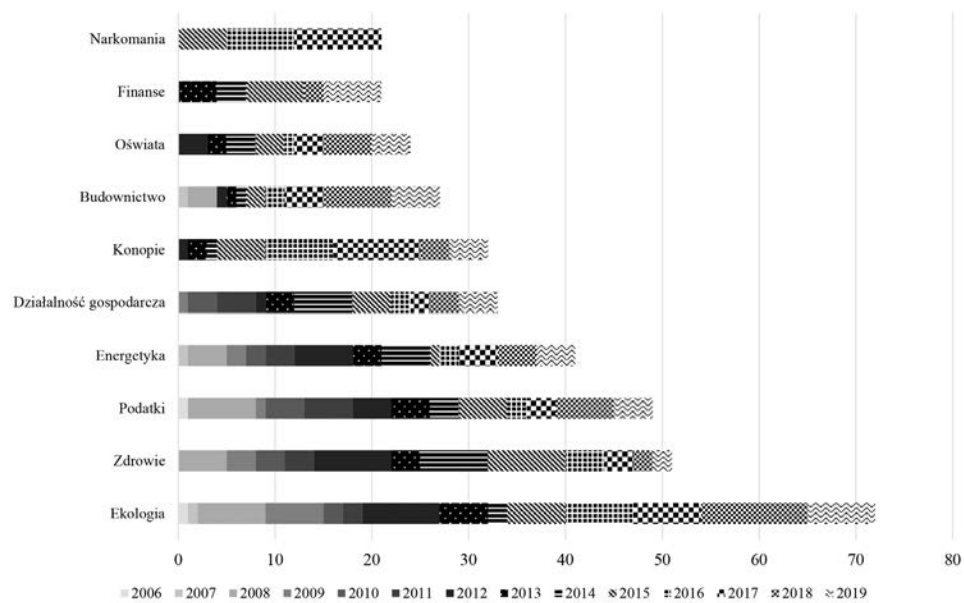
Rysunek 52. Sumaryczna liczba wystąpień najczęściej deklarowanych przez sejmowych lobbystów obszarów zainteresowań



Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingsową.

Najczęściej wymieniano obszar „ekologii” – ochrony środowiska, co miało połączenie również z „budownictwem” czy „energetyką” (w znaczeniu OZE). „Podatki” z kolei koncentrowały się przede wszystkim na tematyce akcyzy, a „konopie” – możliwości rekreacyjnego użycia marihuany w Polsce. Zdecydowano się wprowadzić również kategorię „narkomania”, która obejmowała ustawę dotyczącą jej zwalczania, z uwagi na fakt, że nie zawsze przywoływano ją w kontekście dostępu do konopi i *vice versa*. Na rysunku 53 przedstawiono rozkład deklaracji dla wyżej wymienionych obszarów, w podziale na lata.

Rysunek 53. Liczba wystąpień najczęściej deklarowanych przez sejmowych lobbystów obszarów zainteresowań w podziale na lata 2006–2019

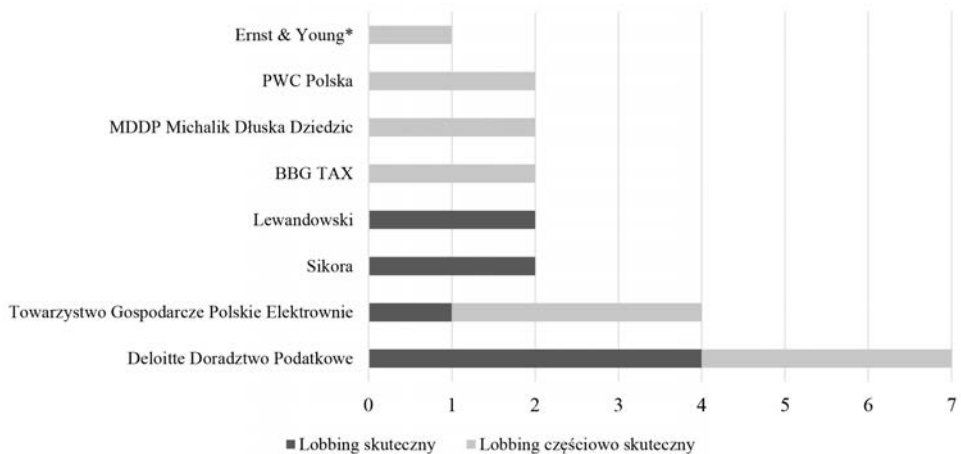


Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

Zainteresowanie tematyką ekologii pozostawało w całym badanym okresie na mniej więcej podobnym poziomie. Inaczej było z problematyką konopi, która pojawiła się wśród lobbystów dopiero w 2012 roku, notując swój szczyt w roku 2017, po czym wygasła – analogicznie do „narkomanii”. Podobne okresy wzmożonego zainteresowania, przerywane jego spadkiem, odnotowano także między innymi dla obszaru zdrowia (na przykład w roku 2012 i latach 2014–2015).

Wytypowanie najskuteczniejszych podmiotów lobujących we wszystkich badanych instytucjach nastęrcza trudności. Po agregacji danych z lat 2013–2019 utworzono syntetyczny ranking podmiotów, które odniosły jakiegokolwiek sukcesy w swojej działalności. Na rysunku 54 przedstawiono go wraz z podziałem na stopień osiągnięcia celu.

Rysunek 54. Najskuteczniejsze podmioty lobbingujące w latach 2013–2019 na terenie Sejmu, Senatu i ministerstw



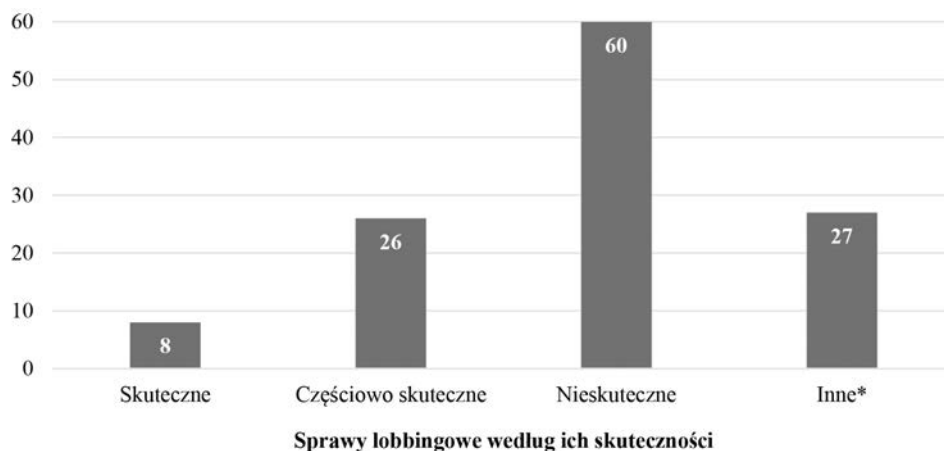
Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

*Ex aequo z: Parulski & Wspólnicy – Doradcy Podatkowi, Izba Gospodarcza „Wodociągi Polskie”, Business Center Club, Sadowski, Kuźma, Zabłocka, Hartung, Stasiak, Kotala, Zakrzewski, Kramze, Rutkowska, Borys-Korwacka

Podmiotów lobbingujących, którym udało się wykazać swoją skuteczność jedynie raz, było 14 (w tym 10 osób fizycznych). Z tego względu na rysunku zamieszczono tylko firmę konsultingową Ernst & Young, która osiągnęła cel jedynie raz, częściowo. Dla kolejnych pięciu podmiotów odnotowano jedynie po dwa sukcesy – z czego dla trzech – częściowe. Najskuteczniejsza okazała się firma Deloitte, której wnioski uwzględniono siedmiokrotnie, w tym 4 razy w całości.

Skuteczność podejmowanego lobbingu sklasyfikowano w czterech kategoriach: sprawy skuteczne (pełne uwzględnienie zgłaszanych postulatów), częściowo skuteczne (częściowe uwzględnienie), nieskuteczne (postulaty odrzucone) oraz inne, co do których nie można jednoznacznie orzec o skuteczności. Kategoria ta obejmuje także te z nich, które pozostają w toku lub obejmowały jedynie spotkanie z przedstawicielami władzy. Z rozpatrywanych 121 spraw prawie połowa (60) okazała się całkowicie nieskuteczna. Szczegółowy podział przedstawiono na rysunku 55.

Rysunek 55. Sprawy lobbingowe w ministerstwach, w latach 2013–2019, według ich skuteczności



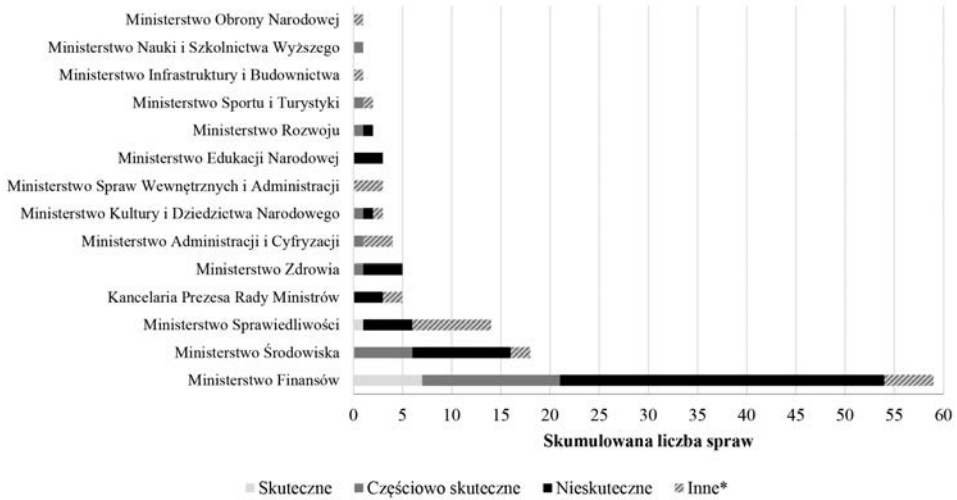
Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec ministerstw przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

*Sprawy, których skuteczności nie sposób ocenić: odbyło się tylko spotkanie lub do niego wcale nie doszło, sprawa w toku, wniosek błędnie zaadresowany itp.

Przynajmniej częściowy sukces osiągnięto w przypadku jedynie 28% spraw, z kolei pełny – w niecałych 7%. Warto odnotować również niewielką przewagę liczby spraw z kategorii „inne” (27) nad częściowo skutecznymi (26).

Aż w 11 z wymienionych ministerstw odnotowano 5 lub mniej przypadków lobbingu na przestrzeni lat 2013–2019. Średnia wyniosła około 8,5 sprawy na ministerstwo w ciągu 6 lat, przy czym lepiej opisujące rozkład mediana i dominanta wyniosły 3. Oprócz Ministerstwa Finansów, nieco wyższą liczbę spraw odnotowano w Ministerstwie Środowiska (18) oraz Ministerstwie Sprawiedliwości (14) – dla tego ostatniego jednak brak danych za rok 2018. W Ministerstwie Finansów 56% podejmowanych prób lobbingu okazało się nieskutecznych, a podział skuteczności spraw w kolejnych ministerstwach przedstawiono na rysunku 56.

Rysunek 56. Rozkład skuteczności spraw lobbingowych w poszczególnych polskich ministerstwach w latach 2013–2019



Źródło: opracowanie własne na podstawie corocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec ministerstw przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

*Brak danych dla Ministerstwa Sprawiedliwości za rok 2018, dla Ministerstwa Rozwoju oraz Ministerstwa Infrastruktury i Budownictwa – za lata 2013 i 2014.

Ponad połowę nieskutecznych przypadków lobbingu odnotowano również w Ministerstwie Środowiska, a w Ministerstwie Sprawiedliwości stosunek ten spadł do około jednego na trzy przypadki. W tej ostatniej agencji warty odnotowania jest jednak relatywnie wysoki udział przypadków lobbingu z kategorii „inne” (8 na 14 spraw). Co do pozostałych ministerstw trudno wyciągać jakiegokolwiek wnioski, z uwagi na nikłą liczbę odnotowanych spraw.

Podobnie jak dla Sejmu, również dla ministerstw wyodrębniono syntetyczne słowa kluczowe z deklarowanych obszarów zainteresowań lobbystów i zestawiono je do postaci chmury tagów. Otrzymano bardziej skondensowaną bazę haseł, którą przedstawiono na rysunku 57.

Rysunek 57. Chmura tagów na podstawie słów kluczowych w deklarowanych obszarach zainteresowań lobbystów w polskich ministerstwach

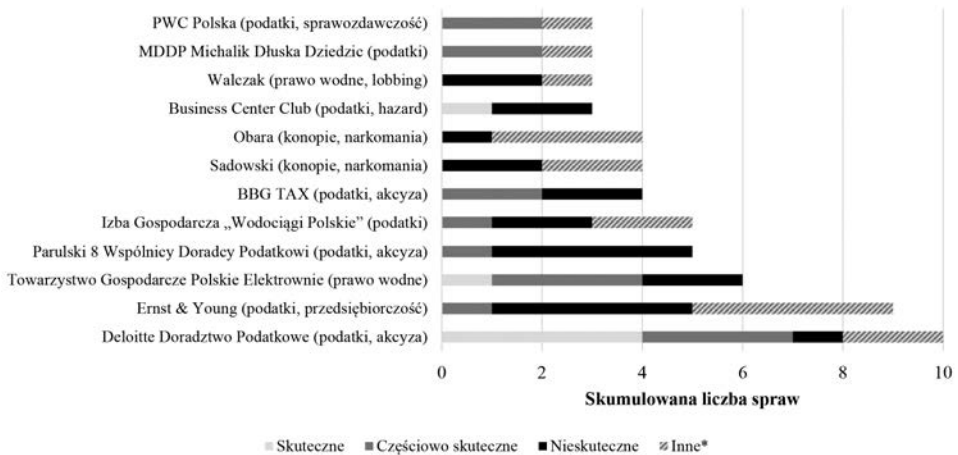


Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec ministerstw przez podmioty wykonujące zawodową działalność, z wykorzystaniem Wordclouds.

Lobbyści najczęściej deklarowali zainteresowanie obszarami: podatków (33 sprawy), akcyzy (18), hazardu (12), ekologii (8). Pozostałe hasła występowały 4 lub mniej razy. Niektóre z nich, jak hazard, były charakterystyczne jedynie dla jednego, właściwego ministerstwa (w tym przypadku Ministerstwa Finansów). Podobnie sprawa miała się z tematyką akcyzy, która w przeważającej większości przypadków pociągała za sobą także problematykę podatkową, i adresowana była wyłącznie do Ministerstwa Finansów. Zbliżonej jednorodności agend rządowych nie odnotowano natomiast w zakresie podatków ogółem czy szeroko pojmowanej ekologii.

Podział skuteczności lobbingu wśród najaktywniejszych podmiotów przedstawiono na rysunku 58. Relatywnie największą skuteczność spraw osiągnęła organizacja najaktywniejsza – Deloitte, w przypadku której 7 na 10 przypadków lobbingu zakończyło się przynajmniej częściowym uwzględnieniem zgłaszanych postulatów. Stosunek ten wśród pozostałych podmiotów był wyraźnie niższy i przechylał szalę w kierunku nieskuteczności podejmowanych przez nich działań.

Rysunek 58. Podział najaktywniejszych podmiotów lobbingujących w polskich ministerstwach, w latach 2013–2019, według skuteczności ich działań



Źródło: opracowanie własne na podstawie corocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec ministerstw przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową.

*Sprawy, których skuteczności nie sposób ocenić: odbyło się tylko spotkanie lub do niego wcale nie doszło, sprawa w toku, wnioski błędnie zaadresowany itp.

Podsumowując analizę danych dotyczących lobbingu w polskim Senacie, Sejmie oraz w ministerstwach, należy stwierdzić, że podejmowane działania co do zasady okazywały się nieskuteczne. W Senacie jedynie 21,7% zgłaszanych postulatów zostało uwzględnionych przez decydentów, zaś w ministerstwach – 28% (nie uwzględniając przypadków z kategorii „inne”). Nie sposób przy tym bezpośrednio ocenić skuteczności w Sejmie. Lobbyści najczęściej skupiali się na kwestiach podatkowych czy związanych z ekologią. Dużym zainteresowaniem cieszyła się także tematyka rekreacyjnego użycia konopi. Pomimo relatywnie wysokiej liczby lobbyistów większość z nich w ciągu 6 lat podjęła się aktywności jedynie raz – co do zasady z mizernym skutkiem.

4.4.2. Cel i zakres procesu badawczego

Na podstawie studiów literaturowych, przeprowadzonych metodą analizy i krytyki piśmiennictwa, zidentyfikowano lukę badawczą, która sprowadza się do fragmentarycznego rozpoznania zależności komponentów i ich wpływu na proces profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce. Mimo że w naukach społecznych wiele badań poświęcono profesji i profesjonalizacji różnych grup zawodowych, to jednak kwestie dotyczące profesjonalizacji działalności lobbingowej czy też profesji grupy zawodowej lobbyistów dotychczas nie były przedmiotem badań. Analiza

i krytyka piśmiennictwa⁶⁹⁷ oraz identyfikacja luk badawczych zostały wykorzystane w pierwszym etapie realizowanego procesu badawczego, w którym – dzięki zastosowaniu metod analizy i konstrukcji logicznej oraz heurystycznej – sformułowano i uzasadniono problem badawczy. Na tej podstawie dokonano określenia celu głównego oraz celów szczegółowych, do których przyporządkowano pytania badawcze.

Celem badań, przeprowadzonych na podstawie analizy dorobku teoretycznego i praktycznego, jest propozycja autorskiej konceptualizacji i operacjonalizacji profesjonalizacji działalności lobbingowej i empirycznej weryfikacji spójności jej elementów składowych.

Stąd celem głównym niniejszej monografii jest opracowanie autorskiej koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej z perspektywy wykraczającej poza komponenty konstytuujące sylwetkę lobbyisty jako podmiotu tej działalności i uwzględniającej wieloaspektowy kontekst kształtowania specyficznej profesji.

Zrealizowanie tak sformułowanego celu wymaga podjęcia postępowania badawczego na płaszczyznach: teoriopoznawczej, metodycznej i utylitarnej. Na płaszczyźnie teoriopoznawczej zdefiniowano następujące cele:

- rozpoznanie i wskazanie komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej z perspektywy nauk o zarządzaniu i jakości,
- identyfikacja związków między poszczególnymi komponentami profesjonalizacji działalności lobbingowej,
- empiryczna identyfikacja struktury komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej,
- wskazanie warunków kreowania orientacji profesjonalnej działalności lobbingowej,
- identyfikacja kluczowych obszarów interwencji usprawniających stwierdzony stan profesjonalizacji działalności lobbingowej.

Na płaszczyźnie metodycznej postawiono następujące cele:

- opracowanie autorskiej koncepcji profesjonalizacji lobbingu, wpisującej się swą naturą w nauki o zarządzaniu i jakości,
- określenie metod pomiaru zmiennych w ramach struktury wyodrębnionych komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej,
- ustalenie podejścia empirycznego, adekwatnego do analizy wpływu komponentów na poziom profesjonalizacji działalności lobbingowej,

⁶⁹⁷ W toku analizy literatury dokonano przeglądu publikacji zawartych w bazach: EBSCOhost, ScienceDirect – Elsevier, Emerald Insights, Google Scholar, JSTOR, POL-index, ProQuest, Scopus/SciVal, Taylor & Francis, Web of Science & InCites, Wiley Online Library. W zakresie poszukiwania literatury posłużono się następującymi słowami kluczowymi: profession, professionalism, professionalization, the process of professionalization, the professionalization of lobbying, the professionalization of lobbying activities.

- przygotowanie metod umożliwiających realizację innych zadań badawczych w poszczególnych etapach koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej.

Na płaszczyźnie utylitarnej postawiono następujące cele:

- opracowanie wniosków z badań oraz ich implikacje do praktyki,
- określenie rekomendacji dla aktorów profesjonalizacji, wynikających z wdrożenia koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce, opartych na dorobku nauk o zarządzaniu i jakości.

Określone cele skłoniły do poszukiwania odpowiedzi na postawione **pytania badawcze:**

- Dlaczego lobbing w Polsce wymaga profesjonalizacji?
- Jak należy postrzegać profesjonalizację działalności lobbingowej?
- Czy i w jaki sposób zawodowi lobbyści powinni profesjonalizować swoją działalność?
- Jakie są słabe strony działalności lobbingowej w Polsce?
- Jakie komponenty wyróżniają profesjonalną działalność lobbingową?
- Jakie cechy powinien posiadać profesjonalny lobbyista?
- Jakie działania należy podjąć w celu profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce? Czy i jak działalność tę można konceptualizować?

Warto wskazać, że monografia obejmuje szeroki i niełatwy obszar badawczy, w związku z tym są w niej rozpatrywane jedynie określone **komponenty** wchodzące w skład procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej. Badanie właściwe było przeprowadzone w okresie wrzesień–grudzień 2020 roku. **Zakres badań** jest rozpatrywany w aspektach: przedmiotowym, podmiotowym oraz geograficznym. **Przedmiotem badań** jest profesjonalizacja działalności lobbingowej oraz wpływ zależności jej komponentów w opinii badanej populacji. **Podmiotem badań** są zawodowi lobbyści posiadający wpis do rejestru podmiotów wykonujących działalność lobbingową. Zakres geograficzny badań odnosi się do zawodowych lobbyistów prowadzących działalność lobbingową na terenie Polski. Badania mają charakter ogólnopolski na próbie reprezentatywnej. Warto dodać, że zawodowi lobbyści pełnią rolę kluczowych aktorów profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce. W niniejszym procesie badawczym, ze względu na przyjęte cele i hipotezy, zastosowano podejście ilościowe i metodę badań ankietowych, co umożliwiło identyfikację zależności pomiędzy badanymi konstruktami (komponentami). Przeprowadzono również badania jakościowe, które miały na celu pogłębienie badań ilościowych.

Specyfika badań w naukach o zarządzaniu i jakości wymusza stosowanie w praktyce różnych metod badawczych, które mają na celu uzyskanie wyników jak najbardziej wiarygodnych, to znaczy przedstawiających rzeczywistość w „realnym

świecie”. Tylko eklektyzm i pluralizm badawczy zapewniają rzetelność badań, dając podstawy do solidnego wnioskowania. Badanie takie staje się kompleksowe, komplementarne, polimetodyczne i hybrydowe⁶⁹⁸.

O wyborze techniki badań przesądziła konieczność szybkiego dotarcia do grupy zawodowych lobbystów działających w Polsce. Na etapie zbierania danych wykorzystano technikę badań ankietowych CAWI (Computer Assisted Web Interview).

W porównaniu do innych popularnych technik, na przykład: PAPI (Paper And Pen Personal Interview), CAPI (Computer Assisted Personal Interview) czy też CATI (Computer Assisted Telephone Interviews), daje ona możliwość zagwarantowania anonimowości i umożliwia wzięcie udziału w badaniu w dogodnym dla respondenta terminie, pozwala zgromadzić bardziej rzetelne dane. Technika CAWI jest stosowana powszechnie od kilkunastu lat. Jej popularność wzrosła pod koniec XX wieku. Stanowi ona połączenie pewnych elementów z (opisywanych wcześniej) popularnych technik, takich jak: CATI, CAPI czy też PAPI⁶⁹⁹. Jej rozwój wynika z coraz większej dostępności do internetu określonych grup respondentów⁷⁰⁰, co zapewnia większe prawdopodobieństwo reprezentatywności prób badawczych. W przypadku stosowania wszystkich technik badawczych mogą wystąpić trudności ze zrozumieniem i interpretacją treści niektórych pytań. We wrześniu 2020 roku przeprowadzono badanie pilotażowe. Na jego podstawie dokonano weryfikacji treści kwestionariusza ankiety i wprowadzono wszystkie poprawki. Wersję ostateczną narzędzia badawczego przedstawia załącznik 2.

4.4.3. Hipotezy i model badawczy

Kolejnym etapem postępowania badawczego było opracowanie modelu badawczego. W naukach o zarządzaniu i jakości modele badawcze pełnią bardzo ważną rolę, gdyż z jednej strony dostarczają szczegółnego obrazu rzeczywistości, z drugiej zaś umożliwiają prowadzenie badań empirycznych z określonym rygiorem metodologicznym⁷⁰¹. Z perspektywy badań ilościowych przyjmują one postać modeli hipotetyczno-dedukcyjnych⁷⁰², w których, na podstawie dedukcji, należy wyjaśnić

⁶⁹⁸ S. Stańczyk, *Triangulacja – łączenie metod badawczych, urzeczelnienie badań* [w:] W. Czakon (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, wydanie II, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa 2013, s. 78–79.

⁶⁹⁹ P. Sowa, B. Pędziński, M. Krzyżak, D. Maślach, S. Wójcik, A. Szpak, *The Computer-assisted Web interview method as used in the national study of ICT use in primary healthcare in Poland – reflections on a case study*, „Studies in Logic, Grammar and Rhetoric” 2015, Vol. 43, No. 56, s. 137–145.

⁷⁰⁰ *Spółeczeństwo informacyjne w Polsce w 2014 r.*, GUS, Warszawa 2014, s. 2.

⁷⁰¹ M. Szarucki, *Modelowanie w rozwiązywaniu problemów zarządzania* [w:] J. Czekaj, M. Lisiński M. (red.), *Rozwój koncepcji i metod zarządzania*, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2011, s. 268.

⁷⁰² P. Bamberger, S. Ang, *The quantitative discovery: What is it and how to get it published*, „Academy of Management Discoveries” 2016, Vol. 2, No. 1, pp. 1–6.

zależności między zmiennymi opisującymi badane zjawisko, próbując udowodnić hipotetyczne zależności między nimi. W praktyce badawczej budowane modele hipotetyczno-dedukcyjne mogą być bardziej złożone. Taki typ modelu może uwzględnić kilka różnych zależności. Natomiast kluczowym elementem konstrukcji modelu badawczego jest precyzyjne określenie poszczególnych zmiennych, co powinno wynikać z problemu badawczego, przyjętych ram teoretycznych i konceptualnych, a jest zależne od przyjętej koncepcji badawczej⁷⁰³. W modelu hipotetyczno-dedukcyjnym poszczególne zmienne mogą pełnić różne funkcje. Zależności między zmiennymi w modelu badawczym stanowią podstawę do sformułowania hipotez badawczych. Należy również pamiętać, że hipotezy wywodzą się z teorii, a następnie testuje się je na podstawie danych empirycznych za pomocą metod analizy ilościowej. Podczas konstrukcji modelu hipotetyczno-dedukcyjnego należy stosować następujące zasady:

- na wstępie trzeba dokonać rozpoznania podstaw teoretycznych,
- następnie należy określić ramy konceptualne badania przez precyzyjne zdefiniowanie pojęć i zbudowanie konstruktów teoretycznych,
- kolejnym krokiem jest operacjonalizacja modelu przez określenie zmiennych i ich wzajemnych zależności w postaci hipotez badawczych,
- etapem końcowym jest wskazanie metod analizy ilościowej do ich testowania, co określa narzędzia pomiaru zmiennych⁷⁰⁴.

Studia literaturowe, a także rozpoznanie działalności lobbingowej w Polsce oraz doświadczenia autorki pozwoliły na postawienie następującej hipotezy głównej, która zakłada, że opracowanie koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej, opartej na dorobku teoretycznym i praktycznym zarządzania, pozwoli na poprawę skuteczności lobbingu.

Hipotezę główną rozwinięto w ramach hipotez szczegółowych, odnosząc się między innymi do zależności pomiędzy komponentami profesjonalizacji działalności lobbingowej. Założono przy tym następujące hipotezy badawcze:

- H1. Legitymizacja lobbingu wpływa pozytywnie na instytucjonalizację lobbingu.
- H2. Instytucjonalizacja lobbingu wpływa pozytywnie na poprawę użyteczności publicznej lobbingu.
- H3. Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów wpływa pozytywnie na poprawę użyteczności publicznej lobbingu.
- H4. Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów wpływa pozytywnie na budowanie wizerunku lobbingu.

⁷⁰³ A. Zakrzewska-Bielawska, *Modele badawcze w naukach o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2018, nr 2 (181), s. 12–13.

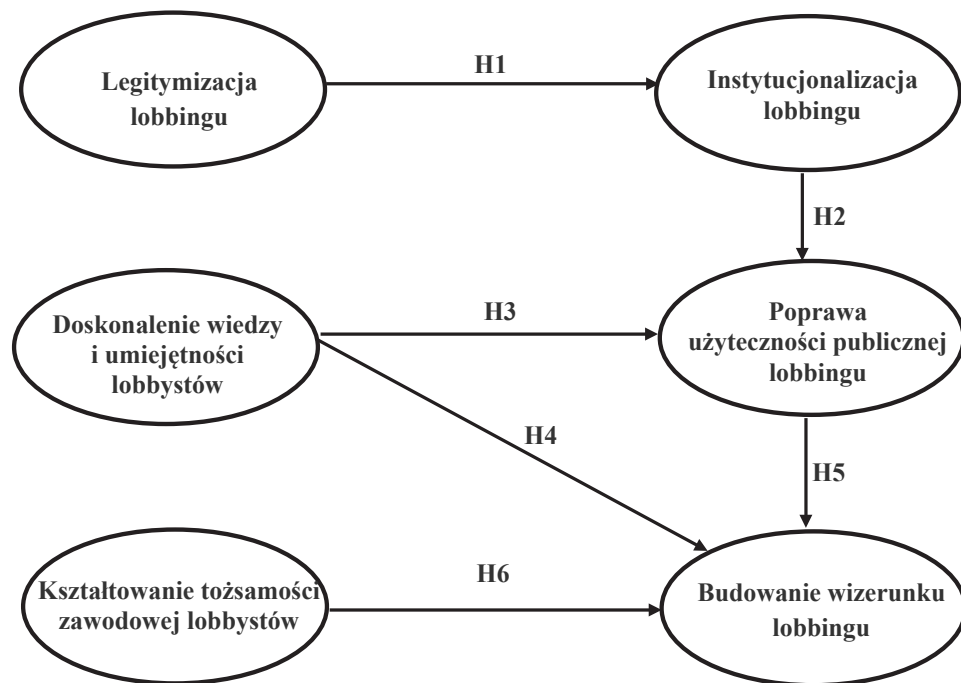
⁷⁰⁴ Ibidem, s. 18.

H5. Poprawa użyteczności publicznej wpływa pozytywnie na budowanie wizerunku lobbingu.

H6. Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbingu wpływa pozytywnie na budowanie wizerunku lobbingu.

Na potrzeby hipotez szczegółowych założono model badawczy, który ma na celu przetestowanie zależności między konstruktami (komponentami) stanowiącymi składowe procesy profesjonalizacji działalności lobbingowej. Sformułowane hipotezy i relacje między nimi stały się podstawą do skonstruowania modelu badawczego zaprezentowanego na rysunku 59.

Rysunek 59. Model badawczy



Źródło: opracowanie własne.

W zaprezentowanym powyżej modelu jako zmienne kontrolne wykorzystano: płeć, wiek, wykształcenie, staż pracy, doświadczenie, charakterystykę zatrudnienia oraz liczbę spraw podejmowanych przez badaną populację.

4.4.4. Metody i narzędzia statystyczne

W przeprowadzonym postępowaniu badawczym zastosowano metody i narzędzia statystyczne, które umożliwiły analizę danych. Obliczenia statystyczne

przeprowadzono z zastosowaniem oprogramowania STATISTICA 13, MS Excel oraz internetowego generatora chmur słów i kreatora chmur tagów (Wordclouds.com).

Pozyskane dane w pierwszej kolejności podlegały analizie przeprowadzonej na podstawie rozkładów procentowych i statystyk opisowych, które wskazują właściwości zmiennych, tj.: miary położenia (na przykład: mediany, średnia), miary asymetrii (na przykład skośność), miary koncentracji (na przykład kurtoza) oraz miary zmienności (na przykład odchylenie standardowe). Wyniki przeprowadzonych analiz statystycznych potwierdzają trafne dopasowanie do modeli danych. Zaproponowane skale odznaczają się trafnością i rzetelnością pomiaru.

Chcąc przetestować zależności między zmiennymi, posłużono się współczynnikiem korelacji (liniowej) Pearsona i analizą regresji logistycznej. Najważniejszą cechą regresji logistycznej jest to, że zmienna zależna (objaśniana, przewidywana) jest zmienną dychotomiczną, czyli przyjmuje dwie wartości – najczęściej 0 i 1. Dlatego też zastosowanie klasycznej regresji liniowej (prostej czy wielorakiej) dla zmiennych dychotomicznych jest nieodpowiednim podejściem analitycznym. Zaletą regresji logistycznej (nazywanej często modelem logitowym) jest możliwość wprowadzenia do analizy zmiennych niezależnych (objaśniających), znajdujących się na różnych poziomach pomiaru (nominalnym, porządkowym, przedziałowym)⁷⁰⁵. W wyniku analizy badacz jest w stanie oszacować prawdopodobieństwo warunkowe zdarzenia polegającego na tym, że obiekt należy do kategorii „1” zmiennej Y, przy ustalonych wartościach zmiennych X. Dużą zaletą tego podejścia analitycznego jest również możliwość obliczenia tak zwanych ilorazów szans (*odds ratio*), które w dużym stopniu wzbogacają interpretację modelu. Do jego oceny stosuje się między innymi miary pseudo R^2 , które są odpowiednikiem znanego z regresji wielorakiej współczynnika determinacji R^2 . Ważną cechą tych miar jest fakt, że – inaczej jak to jest w przypadku standardowej miary R^2 dla modelu regresji liniowej – przeważnie nie mogą być one wykorzystywane jako element konstrukcji testów diagnostycznych⁷⁰⁶. Celem ich wyliczenia jest wyłącznie zobrazowanie stopnia dopasowania modelu do danych empirycznych.

Współczynnik korelacji (liniowej) Pearsona zazwyczaj wykorzystuje się do ilościowej oceny występowania związku (liniowego) pomiędzy dwiema cechami mierzonymi na skali ilościowej. Ma charakter miary unormowanej w przedziale

⁷⁰⁵ A. Stanisławski, *Przystępny kurs statystyki z zastosowaniem Statistica PL na przykładach z medycyny. T2. Modele liniowe i nieliniowe*, Statsoft, Kraków 2007; M. Gruszczyński, T. Kuszewski, M. Podgórska (red.), *Ekometria i badania operacyjne*, PWN, Warszawa, 2009; Ł. Mach, *Modelowanie logitowe narzędziem wspomagającym podejmowanie decyzji na rynku nieruchomości mieszkaniowych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 2010, nr 103.

⁷⁰⁶ W. Richard, *Comparing Logit and Probit Coefficients Between Models and Across Groups*, 2011; D. Steinberg, N.S. Cardell, *The hybrid CART-logit model in classification and data mining*, www.salford-systems.com, 1998.

od -1 do 1 i informuje o kierunku oraz sile korelacji. Współczynnik ten może także służyć do oceny współzależności pomiędzy zmiennymi wtedy, gdy mogą być one opisane dwuwymiarowym rozkładem normalnym. W przypadku kiedy to założenie nie zostanie spełnione, należy stosować miary nieparametryczne, takie jak współczynniki rangowe (w tym współczynnik korelacji rangowej Spearmana). W niniejszych badaniach, ze względu na wielkość próby oraz fakt, że składowe konstrukty są mierzone na mocnych skalach pomiarowych (są to zmienne ilościowe), zastosowano współczynnik Pearsona.

Do testowania hipotez, oprócz wspomnianych wcześniej metod, użyto drzewa regresyjnego CART⁷⁰⁷. Pierwotnie zamierzano skorzystać z modelu regresji wielorakiej⁷⁰⁸, jednak nie zostały spełnione założenia tej metody dotyczące liniowości związków między zmiennymi, homoscedastyczności i normalnego rozkładu reszt. Drzewa regresyjne CART są narzędziem eksploracji danych (*data mining*) i jako metoda nieparametryczna nie mogą być traktowane jako idealny substytut regresji wielorakiej⁷⁰⁹. W trudnych sytuacjach analitycznych (nieliniowość związków, braki danych, występowanie obserwacji nietypowych, niespełnienie założeń metody) bywają jednak bardzo przydatne i często pozwalają na odkrycie interesujących relacji między zmiennymi w modelu⁷¹⁰.

Do analizy skupień wykorzystano popularną metodę hierarchiczną Warda i euklidesową miarę odległości⁷¹¹. Analiza skupień jest narzędziem analizy danych mającym na celu grupowanie n obiektów opisanych za pomocą wektora p -cech, w K niepustych, rozłącznych i możliwie „jednorodnych” grup – skupień. Obiekty należące do danego skupienia powinny być „podobne” do siebie, a obiekty należące do różnych skupień powinny być z kolei możliwie mocno „niepodobne” do siebie. Głównym celem tej analizy jest wykrycie w zbiorze danych tak zwanych

⁷⁰⁷ D. Steinberg, N.S. Cardell: *The hybrid CART-logit model in classification and data mining*, www.salford-systems.com, 1998 (dostęp: 10.01.2008). Nazwa hybrydy CART-logit została zastąpiona nazwą C&RT-logit, ponieważ nazwa CART jest znakiem towarowym firmy Salford Systems – producenta oprogramowania CART®.

Drzewa regresyjne to narzędzie analityczne data mining, które ze względu na swą prostotę, elastyczność i łatwość interpretacji wyników może być używane w wielu obszarach nauki i praktyki. Zdecydowana większość algorytmów podziału wywodzi się z trzech klasycznych metod: CLS (Concept Learning Systems), AID (Automatic Interaction Detection) oraz CART (Classification and Regression Trees). CART to nieparametryczna metoda dyskryminacji, która zyskuje coraz większą popularność wśród metod badawczych.

⁷⁰⁸ A.D. Aczel, *Statystyka w zarządzaniu*, PWN, Warszawa 2000, s. 522–524.

⁷⁰⁹ M. Łapczyński, *Modele hybrydowe C&RT-Logit w analizie migracji klientów*, „Studia Ekonomiczne Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2014, nr 195, s. 90–102.

⁷¹⁰ M. Łapczyński, *Drzewa klasyfikacyjne i regresyjne w badaniach marketingowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2011.

⁷¹¹ J.H. Jr. Ward, *Hierarchical Grouping to Optimize an Objective Function*, „Journal of the American Statistical Association” 1963, No. 58, s. 236–244.

naturalnych skupień, czyli takich, które dają się w sensowny sposób interpretować. Metoda ta służy do oszacowania odległości między skupieniami za pomocą analizy wariancji. Ogólnie rzecz ujmując, dąży się do minimalizacji sumy kwadratów odchyłeń dowolnych dwóch skupień, które mogą zostać zbudowane na każdym etapie procedury analitycznej. Metoda Warda jest traktowana jako bardzo efektywna, chociaż zmierza do tworzenia skupień o małej wielkości. Polega ona na minimalizacji sumy kwadratów odchyłeń wewnątrz skupień. Na każdym etapie spośród wszystkich możliwych do łączenia par skupień wybiera się tę, która w rezultacie łączenia daje skupienie o minimalnym zróżnicowaniu⁷¹². Jako miarę odległości między skupieniami przyjęto odległość euklidesową. Wszystkie obliczenia wykonano w programie STATISTICA 13.

Ze względu na cel badań w niniejszej rozprawie zastosowano badanie ilościowe. Specyfiką badań ilościowych jest testowanie związków pomiędzy zmiennymi w celu stwierdzenia stopnia zgodności predykcji z rzeczywistością⁷¹³. Do realizacji przyjętego celu i weryfikacji hipotez posłużyła analiza interpretacyjna krajowej i zagranicznej literatury przedmiotu. Opierając się na niej, określono hipotezy badawcze, które były podstawą budowy modelu badawczego. Grupa badawcza składała się z celowo dobranej populacji obejmującej próbę ogólnopolską lobbystów zawodowych posiadających wpis do rejestru podmiotów wykonujących działalność lobbingsową w Polsce. Badania przeprowadzono z użyciem metody ankietowej, z zastosowaniem techniki CAWI, gdzie wykorzystano elektroniczny formularz ankiety, który został udostępniony zawodowym lobbystom. Badania właściwe poprzedzone były badaniami pilotażowymi, których celem była poprawa narzędzia badawczego – kwestionariusza ankiety.

⁷¹² A. Stanisławski, *Przystępny kurs statystyki z zastosowaniem STATISTICA PL na przykładach z medycyny*, t. 3. Analizy wielowymiarowe, StatSoft, Kraków, 2007.

⁷¹³ W. Czajkowski, *Podstawy metodologii badań...*, s. 88–89.

5. Wyniki badań empirycznych nad profesjonalizacją lobbingu w Polsce – ujęcie ilościowe

W kolejnym rozdziale zostaną zaprezentowane wyniki przeprowadzonych badań ilościowych. Jako pierwsze będą przedstawione wyniki badań w odniesieniu do przyjętych metod statystycznych, w ujęciu korelacji i regresji logistycznej, z zastosowaniem drzewa regresji CART. Następnie omówiona zostanie analiza skupień. W dalszej części będą zaprezentowane sposoby doboru próby i charakterystyka badanej populacji. W końcowej części będą przedstawione wyniki testowania hipotez badawczych oraz wnioski z badań.

5.1. Dobór i charakterystyka badanej próby

Badaniami objęto podmioty prowadzące zawodową działalność lobbingową w Polsce. Podstawą sporządzenia listy badanych jednostek był rejestr lobbystów. W dniu 18 września 2020 roku liczba zarejestrowanych podmiotów wynosiła 465 (wartość 500 pomniejszona o 35 osób wykreślonych z rejestru). Zgodnie z zapisami *Ustawy z dnia 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa*⁷¹⁴ (Dz.U. z 2017 r., poz. 248) rejestr taki zawiera informacje o nazwie firmy, adresie siedziby, numerze identyfikacji podatkowej NIP, imieniu, nazwisku i adresie osoby fizycznej lub numerze w rejestrze przedsiębiorców w Krajowym Rejestrze Sądowym. Niestety, w trakcie przygotowywania operatu losowania okazało się, że Departament Administracji Publicznej Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji nie dysponuje bazą mailingową tych podmiotów.

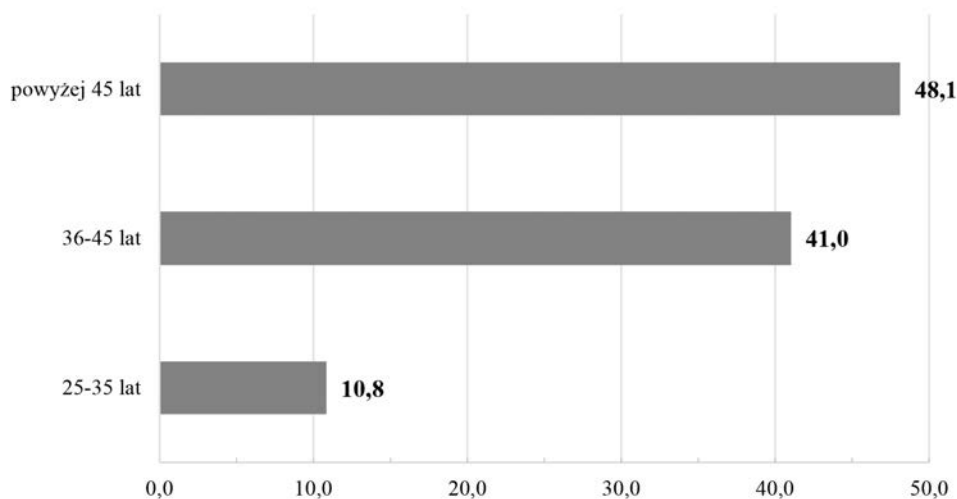
Z rejestru wybrano wyłącznie kompletne dane adresowe lobbystów, co stanowiło 358 podmiotów. Kwestionariusz ankiety został rozesłany drogą elektroniczną do wszystkich osób i firm z listy. Ponawianie kontaktów z respondentami spowodowało, że ostateczna wielkość próby wynosiła 212 jednostek. Brak dostępu do kompletnego operatu losowania sprawia, że w tym wypadku można mówić o doborze celowym. Liczba 212 badanych przy populacji o wielkości 465 oznacza, że błąd jest mniejszy niż 5 punktów procentowych (4,97 p.p.).

⁷¹⁴ *Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r...., poz. 248).*

W badaniach ilościowych istotną kwestią jest także ustalenie minimalnej liczebności próby, która ma na celu uzyskanie wiarygodnych wyników. Wielkość próby, której liczebność przekracza 200 w badaniach ogólnopolskich, gdzie jednostkami są instytucje, uznawana jest za wystarczającą, inaczej mówiąc jest próbą zadowalającą.

W badanej próbie aż 91,51% ankietowanych stanowili mężczyźni. Kobiety odpowiadały jedynie na 18 z 212 uzyskanych kwestionariuszy. Respondentów można określać jako na ogół „dojrzałych” w latach: niemal połowa była w wieku powyżej 45 lat. Najmłodszy respondenci stanowili jedynie 10,8% grupy badawczej, co uszczegółowiono na rysunku 60.

Rysunek 60. Przedziały wieku respondentów (w %, N = 212)

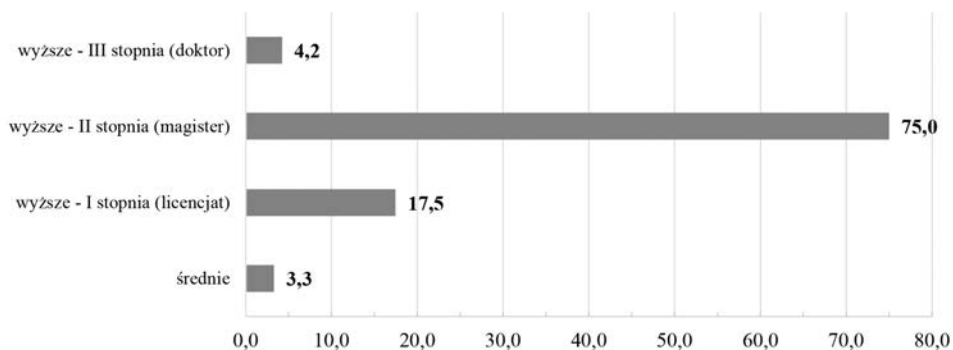


Źródło: badania własne.

Badani lobbyści w przeważającej większości przypadków legitymowali się wyższym wykształceniem, jedynie maturę posiadało tylko 3,3% z nich, co przedstawiono na rysunku 61.

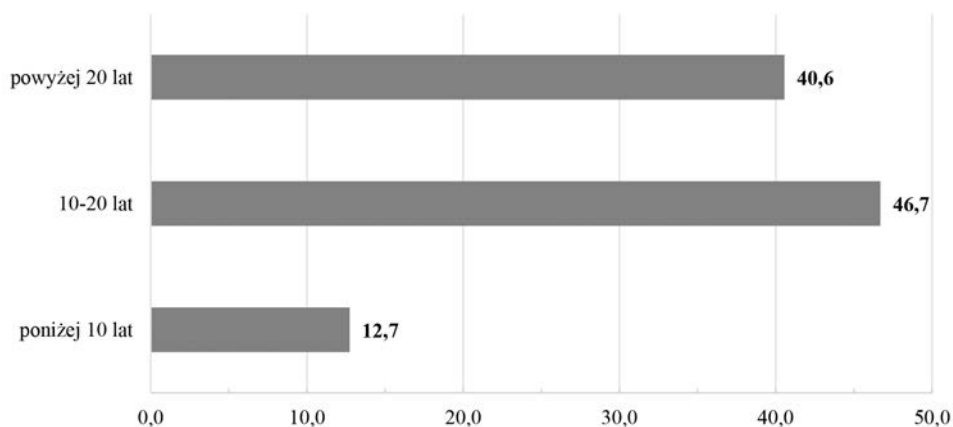
Wśród badanych z wyższym wykształceniem dominowały osoby z tytułem zawodowym magistra, którzy stanowili $\frac{3}{4}$ całości próby. Licencjaci odpowiadali za kolejne 17,5%. Deklarowany staż pracy i okres doświadczenia w lobbingu wśród respondentów, przedstawione odpowiednio na rysunkach 62 i 63, wskazują na bogaty dorobek zawodowy ankietowanych.

Rysunek 61. Wykształcenie respondentów (w %, N = 212)



Źródło: badania własne.

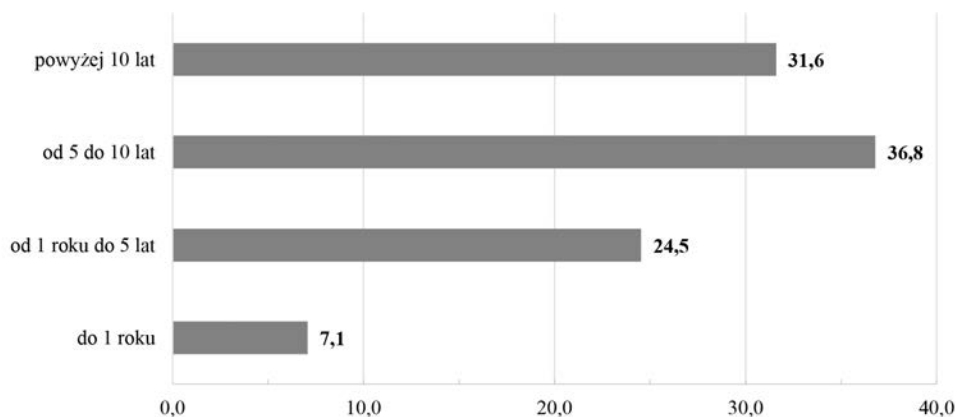
Rysunek 62. Staż pracy respondentów (w %, N = 212)



Źródło: badania własne.

Wśród badanych przeważały osoby pracujące od 10 do 20 lat, których było 46,7%. Niewiele mniej, bo kolejne 40,6%, stanowiły osoby o stażu powyżej 20 lat. Pokrywa się to z rozkładem grup wiekowych respondentów. Nieco inaczej sprawa się ma z doświadczeniem lobbingowym, gdzie odpowiedzi badanych sugerują, że działalnością tą zajęli się profesjonalnie dopiero po latach swojej pracy zawodowej.

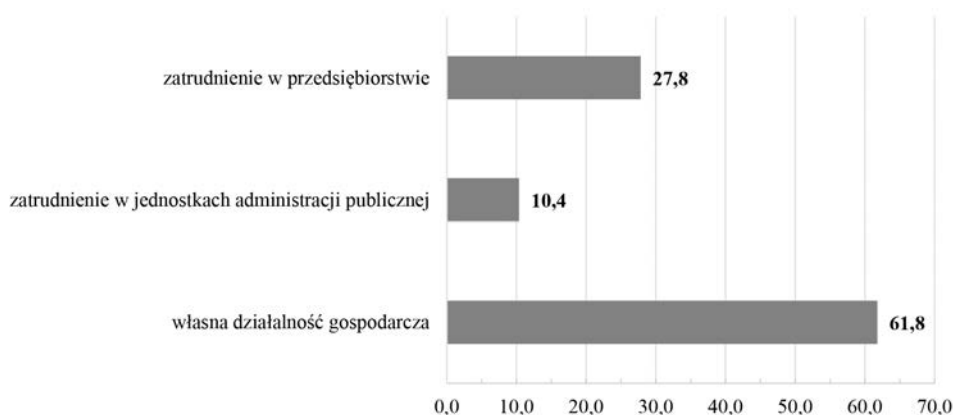
Rysunek 63. Okres lobbingowego doświadczenia zawodowego respondentów (w %, N = 212)



Źródło: badania własne.

Lobbyści z doświadczeniem powyżej 10 lat stanowili niespełna 1/3 próby badawczej, przy czym przeważały osoby deklarujące prowadzenie działalności lobbingowej od 5 do 10 lat (36,8%). U początku kariery (doświadczenie do 1 roku) było około 7,1% badanych. Przedstawiona na rysunku 64 charakterystyka form zatrudnienia lobbystów wskazuje na powodzenie wśród nich własnej działalności gospodarczej, na prowadzenie której zdecydowało się około troje z pięciorga badanych.

Rysunek 64. Charakterystyka zatrudnienia respondentów (w %, N = 212)



Źródło: badania własne.

Badani zatrudnieni w jednostkach administracji publicznej czy w przedsiębiorstwach stanowili około 38,2% próby. Deklaracje liczby podjętych spraw

lobbingowych oraz tych, które zakończyły się sukcesem, pokrywają się z wcześniej prowadzonymi badaniami wtórnymi lobbingu. Odpowiedzi ankietowanych co do ogólnej liczby spraw wahały się od 1 do 32, przy średniej na poziomie 8,8 i odchyleniu standardowym 6,07. Relatywnie niewysoką skuteczność lobbingu w Polsce potwierdzają odpowiedzi o liczbie spraw zakończonych sukcesem, gdzie najlepszy lobbysta wykazał 15 spraw, średnio natomiast było to jedynie 2,16 – z odchyleniem standardowym równym 2,54.

5.2. Identyfikacja komponentów profesjonalizacji działalności lobbingsowej

5.2.1. Legitymizacja lobbingu w opinii badanej próby

Pierwszy konstrukt – dotyczący legitymizacji lobbingu – obejmował 7 stwierdzeń, między innymi kwestie regulacji prawnych czy transparentności. Ich pełną listę zamieszczono poniżej:

- Działalność lobbingsowa w Polsce posiada regulacje, które pozwalają na upowszechnienie się profesjonalnego lobbingu i jego instytucjonalizację (p. 6).
- Ustawa o działalności lobbingsowej definiuje pojęcie „lobbysta” (p. 26).
- Ustawa lobbingsowa zapewnia transparentność działalności lobbingsowej (p. 10).
- Zawodowi lobbysci mogą uczestniczyć w pracach podkomisji Sejmu (p. 14).
- Ustawa lobbingsowa zapewnia kontrolę publiczną działalności lobbingsowej (p. 30).
- Instytucje publiczne zapewniają warunki infrastrukturalne dla podmiotów wykonujących działalność lobbingsową (p. 9).
- Legitymizacja lobbingu jest niezależna od działań politycznych (p. 15).

Z konstruktem Legitymizacja lobbingu łączyła się jedna hipoteza badawcza:

H1. Legitymizacja lobbingu wpływa pozytywnie na instytucjonalizację.

Do oceny rzetelności wymiarów wykorzystano współczynnik alfa Cronbacha, przyjmujący co do zasady wartości z zakresu od 0 do 1, gdzie im wyższy wynik, tym wyższa rzetelność konstruktów. Przyjmuje się przy tym, że wartości od 0,55 świadczą o rzetelności. Uznaje się zwykle, że rzetelność skali jest wysoka, jeśli alfa Cronbacha przyjmuje wartość przynajmniej 0,7. Za akceptowalny przyjmuje się współczynnik na poziomie 0,5⁷¹⁵.

⁷¹⁵ M. Rószkiewicz, *Analiza klienta*, Wydawnictwo SPSS Polska, Kraków 2011; M. Nawojczyk, *Przewodnik po statystyce dla socjologów*, Wydawnictwo SPSS Polska, Kraków 2002; S. Bedyńska, M. Cypryjańska (red.), *Statystyczny drogowca. 1. Praktyczne wprowadzenie do wnioskowania statystycznego*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, SWPS, Warszawa 2013, s. 277–278.

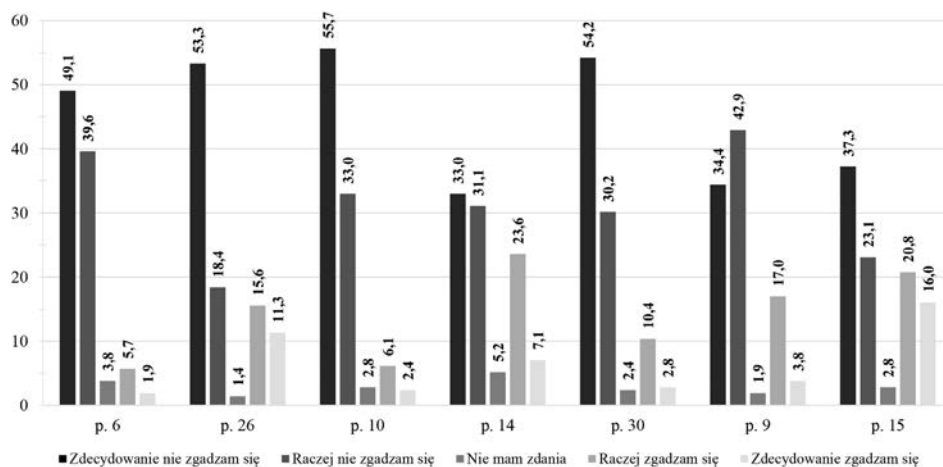
Wymiar legitymizacji lobbingu jest rzetelny przez alfa Cronbacha na poziomie 0,72. Podział odpowiedzi ankietowanych lobbystów na stwierdzenia w ramach konstrukt przedstawiono w tabeli 33, a także zwizualizowano na rysunku 65.

Tabela 33. Odpowiedzi respondentów w ramach konstrukt Legitymizacja lobbingu (w %, N = 212)

Wyszczególnienie	p. 6	p. 26	p. 10	p. 14	p. 30	p. 9	p. 15
Zdecydowanie nie zgadzam się.	49,0	53,3	55,7	33,0	54,3	34,4	37,3
Raczej nie zgadzam się.	39,6	18,4	33,0	31,1	30,2	42,9	23,1
Nie mam zdania.	3,8	1,4	2,8	5,2	2,4	1,9	2,8
Raczej zgadzam się.	5,7	15,6	6,1	23,6	10,4	17,0	20,8
Zdecydowanie zgadzam się.	1,9	11,3	2,4	7,1	2,8	3,8	16,0

Źródło: badania własne.

Rysunek 65. Odpowiedzi respondentów w ramach konstrukt Legitymizacja lobbingu (w %, N = 212)



Źródło: badania własne.

Respondenci na ogół co najmniej krytycznie oceniali obowiązujące w Polsce unormowania prawne dotyczące lobbingu. Niemal połowa ankietowanych zdecydowanie nie zgadzała się ze stwierdzeniem, że działalność lobbingowa w Polsce posiada regulacje, które pozwalają na upowszechnienie się profesjonalnego

lobbingu i jego instytucjonalizację (stwierdzenie 6). Raczej nie zgodziło się z tym kolejnych dwoje z pięciorga respondentów. Zdania, że ustawa o działalności lobbingowej (dalej: Ustawa) nie definiuje pojęcia lobbysty (por. stwierdzenie 26) zdecydowanie, była ponad połowa badanych, przy czym co najmniej raczej przeciwnego zdania było niespełna 27% ankietowanych. Duży krytycyzm ujawnił się natomiast w kwestii zapewnienia transparentności lobbingu dzięki Ustawie (stwierdzenie 10). Oponowało temu niemal dziewięcioro na dziesięcioro ankietowanych. Zdania były podzielone co do możliwości uczestnictwa w pracach podkomisji sejmowych przez zawodowych lobbystów (stwierdzenie 14). Co prawda nie zgadzało się z tym nieco ponad troje z pięciorga respondentów, jednak kolejna, w zaokrągleniu 1/4, raczej wskazywała na taką możliwość. W opinii 85% ankietowanych w Ustawie istnieją istotne braki co do zapewnienia kontroli publicznej nad działalnością lobbingową (stwierdzenie 30), jedynie 13% badanych uważało istniejący stan prawny w tym zakresie za wystarczający.

Pewne niedostatki w istniejących warunkach infrastrukturalnych ze strony instytucji publicznych dla potrzeb lobbingu (por. stwierdzenie 9) zauważyło nieco ponad troje z czworga ankietowanych. Relatywnie najbardziej wyważone odpowiedzi w ramach konstruktów odnotowano dla stwierdzenia 15, dotyczącego niezależności legitymizacji lobbingu od działań politycznych. Co prawda oponowało temu troje z pięciorga badanych, jednak przeciwnego zdania w aspekcie przynajmniej pewnej niezależności było niespełna 37% pozostałych ankietowanych.

Konstrukt Legitymizacja lobbingu składał się z 7 pytań, co przekładało się na skalę możliwych do uzyskania przez nie wartości od 7 (wszystkie odpowiedzi na „zdecydowanie się nie zgadzam”) do 35 (wszystkie „zdecydowanie zgadzam się”). Statystyki uzyskane dla wymiaru zestawiono w tabeli 34.

Tabela 34. Statystyki opisowe dla konstruktów Legitymizacja lobbingu

N ważnych	Średnia arytmetyczna	Minimum	Maksimum	Odchylenie standardowe
212	14,4	7,0	29,0	4,1

Źródło: badania własne.

Średnia arytmetyczna wyniosła 14,4 przy odchyleniu standardowym uzyskanych wartości na poziomie 4,1. Warto odnotować, że maksimum ukształtowało się o 6 punktów niżej faktycznego górnego ograniczenia wymiaru.

5.2.2. Instytucjonalizacja lobbingu w opinii badanej próby

Konstrukt Instytucjonalizacja lobbingu składał się z 7 stwierdzeń, obejmujących między innymi kwestie istnienia infrastruktury dla potrzeb lobbingu, kolejno:

- W Polsce funkcjonują instytucje upowszechniające wiedzę na temat działalności lobbingowej (p. 8).
- W Polsce funkcjonują instytucje edukacyjne dla lobbystów (p. 13).
- W Polsce działają instytucje certyfikujące lobbystów (p. 19).
- W Polsce funkcjonują niezależne instytucje zrzeszające lobbystów (p. 24).
- W Polsce obowiązuje kodeks etyczny lobbysty (p. 12).
- Działalność lobbingowa w Polsce jest skuteczna (p. 2).
- W Polsce do wykonywania zawodu lobbysty brak wymagań formalnych w zakresie kompetencji (p. 23).

Wymiar ten powiązany był z następującymi hipotezami badawczymi:

H1. Legitymizacja lobbingu wpływa pozytywnie na instytucjonalizację.

H2. Instytucjonalizacja lobbingu wpływa pozytywnie na poprawę użyteczności publicznej lobbingu.

Konstrukt jest rzetelny dla alfa Cronbacha równej 0,75. Podział odpowiedzi ankietowanych lobbystów na pytania w ramach wymiaru przedstawia tabela 35, a także graficznie rysunek 66.

Tabela 35. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktu Instytucjonalizacja lobbingu (w %, N = 212)

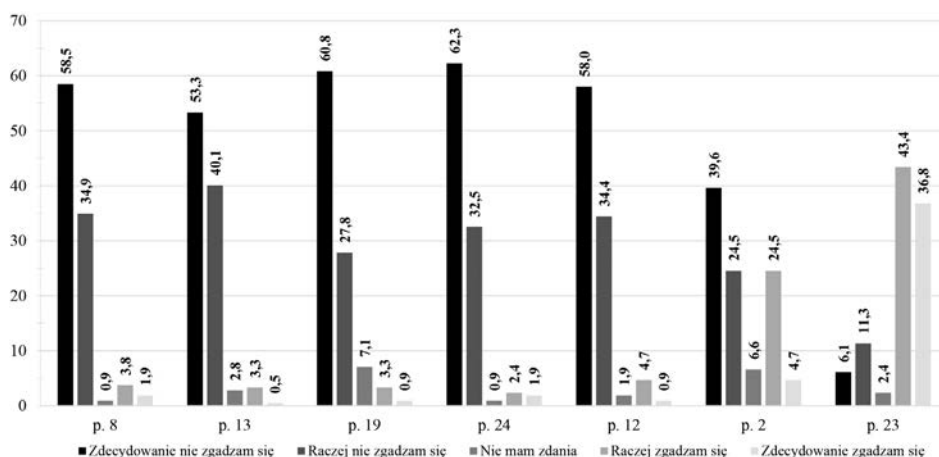
Wyszczególnienie	p. 8	p. 13	p. 19	p. 24	p. 12	p. 2	p. 23
Zdecydowanie nie zgadzam się.	58,5	53,3	60,8	62,3	58,0	39,6	6,1
Raczej nie zgadzam się.	34,9	40,1	27,8	32,5	34,4	24,5	11,3
Nie mam zdania.	0,9	2,8	7,1	0,9	1,9	6,6	2,4
Raczej zgadzam się.	3,8	3,3	3,3	2,4	4,7	24,5	43,4
Zdecydowanie zgadzam się.	1,9	0,5	0,9	1,9	0,9	4,7	36,8

Źródło: badania własne.

Również w przypadku kolejnego wymiaru respondenci wykazali daleko idący sceptycyzm. Zdecydowana większość ankietowanych nie zgadzała się, że w Polsce funkcjonowały instytucje upowszechniające wiedzę na temat działalności lobbingowej (stwierdzenie 8). Więcej niż 9 na 10 badanych nie podzielało zdania, że w Polsce działały instytucje edukacyjne dla lobbystów (stwierdzenie 13). Podobne oceny padały w kontekście istnienia instytucji certyfikujących (stwierdzenie 19) czy zrzeszających lobbystów (stwierdzenie 24), a także obowiązywania jakiegokolwiek kodeksu etycznego lobbysty (stwierdzenie 12). Bardziej zróżnicowane

odpowiedzi odnotowano dla dwóch ostatnich stwierdzeń. Co do skuteczności działalności lobbingowej w Polsce (stwierdzenie 2) przynajmniej powątpiewało w przybliżeniu 64% badanych. Z drugiej strony niemal co czwarty ankietowany uważał, że lobbing jest raczej skuteczny. Respondenci na ogół sądzili, że w Polsce do wykonywania zawodu lobbysty brak wymagań formalnych w zakresie kompetencji (stwierdzenie 23) – przynajmniej raczej tego zdania było czworo z pięciorga ankietowanych lobbystów.

Rysunek 66. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów Instytucjonalizacja lobbingu (w %, N = 212)



Źródło: badania własne.

Konstrukt Instytucjonalizacja lobbingu składał się z 7 pytań, z możliwymi do uzyskania z niego wartościami od 7 do 35. Wybrane statystyki opisowe dla wymiaru zawarto w tabeli 36.

Tabela 36. Statystyki opisowe dla konstruktów Instytucjonalizacja lobbingu

N ważnych	Średnia arytmetyczna	Minimum	Maksimum	Odchylenie standardowe
212	14,0	7,0	25,0	3,0

Źródło: badania własne.

Średnia arytmetyczna dla konstruktów wyniosła 14, przy odchyleniu standardowym równym 3,0. Odnotowana odpowiedź maksymalna była aż o 10 punktów niższa od górnej granicy wymiaru.

5.2.3. Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów w opinii badanej próby

Na konstrukt obejmujący kwestie doskonalenia wiedzy i umiejętności samych lobbystów składało się 8 stwierdzeń dotyczących przygotowania akademickiego i znajomości metod PR. Stwierdzenia wymieniono poniżej:

- Programy kształcenia na studiach ukierunkowują wiedzę niezbędną do prowadzenia działalności lobbingowej (p. 1).
- Lobbyści w Polsce znają międzynarodowe standardy lobbingu (p. 33).
- Lobbyści posiadają wiedzę na temat metod i technik PR (p. 31).
- Podmioty prowadzące działalność lobbingową potrafią budować relacje z otoczeniem zewnętrznym (p. 7).
- Lobbyści wiedzą, jak funkcjonują instytucje administracji publicznej (p. 35).
- W Polsce jest opracowany profil kompetencji lobbysty, który funkcjonuje w praktyce (p. 34).
- Lobbyści są ekspertami w zakresie chronionego interesu prawnego (p. 18).
- Lobbyści są zorientowani na rozwój i doskonalenie swoich kompetencji (p. 4).

Z wymiarem tym powiązane były następujące dwie hipotezy:

H3. Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów wpływa pozytywnie na poprawę użyteczności publicznej lobbingu.

H4. Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów wpływa pozytywnie na budowanie wizerunku lobbingu.

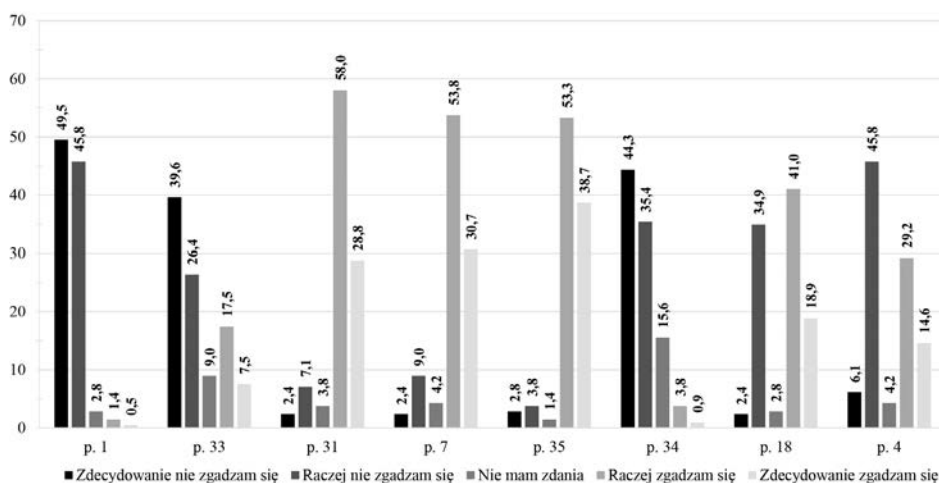
Konstrukt należy ocenić jako rzetelny przy alfie Cronbacha równej 0,73. W tabeli 37 oraz na rysunku 67 przedstawiono podział odpowiedzi badanych.

Tabela 37. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów
Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów (w %, N = 212)

Wyszczególnienie	p. 1	p. 33	p. 31	p. 7	p. 35	p. 34	p. 18	p. 4
Zdecydowanie nie zgadzam się.	49,5	39,6	2,4	2,4	2,8	44,3	2,4	6,1
Raczej nie zgadzam się.	45,8	26,4	7,1	9,0	3,8	35,4	34,9	45,8
Nie mam zdania.	2,8	9,0	3,8	4,2	1,4	15,6	2,8	4,2
Raczej zgadzam się.	1,4	17,5	58,0	53,8	53,3	3,8	41,0	29,2
Zdecydowanie zgadzam się.	0,5	7,5	28,8	30,7	38,7	0,9	18,9	14,6

Źródło: badania własne.

Rysunek 67. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów
Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbingu (w %, N = 212)



Źródło: badania własne.

O ile ankietowani pozostawali wciąż dość krytyczni i z rezerwą podchodzili do oceny własnych umiejętności, o tyle odpowiedzi w ramach konstruktów odbiegały już od obrazu zarysowanego w poprzednich wymiarach. Jednoznacznie negatywnie oceniono programy kształcenia na studiach (por. stwierdzenie 1). Zdaniem ponad 95% badanych nie ukierunkowują one na wiedzę niezbędną w prowadzonej działalności lobbingowej. Sami też lobbyści nie do końca znają międzynarodowe standardy lobbingu lub mają ich świadomość (por. stwierdzenie 33), na co wskazało 66% badanych, aczkolwiek ¼ była przeciwnego zdania. Dużo lepiej oceniona została znajomość metod i technik PR wśród polskich lobbyistów (stwierdzenie 31). Niemal 87% respondentów co najmniej raczej się zgodziła, że istotnych braków w wiedzy na ten temat nie ma. Podobnie została oceniona kwestia umiejętności budowania relacji z otoczeniem zewnętrznym (stwierdzenie 7). Krytycznych w tym obszarze było jedynie 11,4% ankietowanych. Odpowiedzi na stwierdzenie 35 z kolei sugerują, że badani nie widzą niedostatków co do wiedzy na temat działalności instytucji administracji publicznej w kraju, co przyznało aż 92% grupy badawczej. Jednoznacznie krytycznie odnoszono się do istnienia w Polsce profilu kompetencji lobbyisty, który miałby funkcjonować w praktyce (stwierdzenie 34). W jego istnienie powątpiewało 35,4% badanych, a całkiem go negowało 44,3%.

Brak jednomyślności ujawnił się w kontekście stwierdzenia 18. 41% ankietowanych raczej zgodziło się, że lobbyści są ekspertami w zakresie chronionego interesu prawnego, jednak przeciwnego zdania było niemal 35%. Co nad wyraz

interesujące, dość negatywnie wypowiedziano się w stwierdzeniu 4. Aż 45,8% respondentów stwierdziło, że lobbyści raczej nie są zorientowani na rozwój i doskonalenie swoich kompetencji, choć raczej przeciwne lub jednoznacznie przeciwne zdanie miało kolejno 29,2% i 14,6% badanych. Pozwala to przypuszczać, że w tej grupie zawodowej mogą istnieć pewne niedostatki lub zaległości w aspekcie rozwijania własnych kompetencji.

W ramach konstruktów Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów (tab. 38), składającego się z 8 stwierdzeń, możliwe do uzyskania spektrum odpowiedzi wahało się między 8 a 40.

Tabela 38. Statystyki opisowe dla konstruktów Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów

N ważnych	Średnia arytmetyczna	Minimum	Maksimum	Odchylenie standardowe
212	24,3	15,0	33,0	3,5

Źródło: badania własne.

Uzyskane dla wymiaru statystyki zestawiono w tabeli 38. Średnia deklaracji badanych wyniosła 24,3, z odchyleniem standardowym równym 3,5. Warto odnotować, że minimum było wyższe o 7 punktów względem dolnego ograniczenia konstruktów.

5.2.4. Poprawa użyteczności publicznej lobbingu w opinii badanej próby

Na konstrukt Poprawa użyteczności publicznej lobbingu składało się 5 pytań, w tym również dotyczące społecznej świadomości działalności lobbingowej, kolejno:

- Lobbing jest konsekwencją działalności grup interesów (p. 28).
- Lobbing jest niezbędnym elementem systemu demokratycznego (p. 3).
- Lobbing ma kluczowe znaczenie dla władzy wykonawczej (p. 11).
- Polskie społeczeństwo posiada świadomość na temat odpowiedzialnego lobbingu (p. 16).
- W Polsce realizowane są kampanie społeczne kształtujące świadomość społeczeństwa na temat lobbingu (p. 38).

Z wymiarem tym powiązane były następujące hipotezy:

H2. Instytucjonalizacja lobbingu wpływa pozytywnie na poprawę użyteczności publicznej lobbingu.

H3. Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów wpływa pozytywnie na poprawę użyteczności publicznej lobbingu.

H5. Poprawa użyteczności publicznej wpływa pozytywnie na budowanie wizerunku lobbingu.

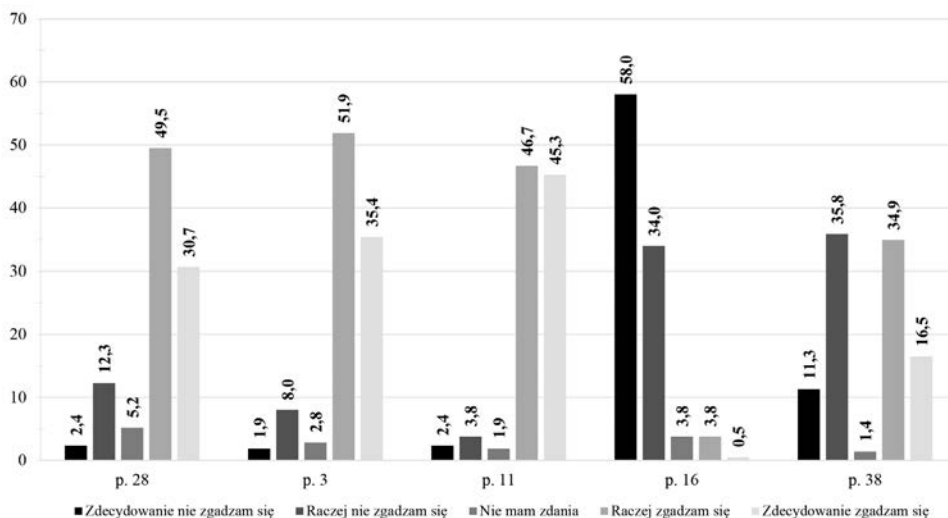
Dla wymiaru otrzymano alfę Cronbacha na poziomie 0,55, a zatem konstrukt uznać można za rzetelny. Podział odpowiedzi na stwierdzenia w próbie badawczej przedstawiono w tabeli 39 oraz na rysunku 68.

Tabela 39. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów Poprawa użyteczności publicznej lobbingu (w %, N = 212)

Wyszczególnienie	p. 28	p. 3	p. 11	p. 16	p. 38
Zdecydowanie nie zgadzam się.	2,4	1,9	2,4	58,0	11,3
Raczej nie zgadzam się.	12,3	8,0	3,8	34,0	35,8
Nie mam zdania.	5,2	2,8	1,9	3,8	1,4
Raczej zgadzam się.	49,5	51,9	46,7	3,8	34,9
Zdecydowanie zgadzam się.	30,7	35,4	45,3	0,5	16,5

Źródło: badania własne.

Rysunek 68. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów Poprawa użyteczności publicznej lobbingu (w %, N = 212)



Źródło: badania własne.

Zdaniem większości badanych lobbing jest konsekwencją działalności grup interesów (stwierdzenie 28). Raczej zdania tego była niemal połowa ankietowanych, a nieco mniej niż co trzeci respondent zdecydowanie przychylił się do tej opinii. Podobnie oceniano naturalne miejsce lobbingu jako elementu systemu demokratycznego (stwierdzenie 3). W tym wypadku co najmniej za raczej niezbędny

element uznało lobbing 87,3% badanych. Warto jest natomiast odnotowania, że około co dziesiąty ankietowany lobbysta nie podzielał tego stanowiska.

Na istotność lobbingu dla władzy wykonawczej wskazują odpowiedzi respondentów na stwierdzenie 11. Lobbing podniesiony tam został w opinii ponad dziesięciu z dziesięciu badanych do czynnika o kluczowym znaczeniu. Z drugiej strony dość negatywnie został zarysowany obraz polskiego społeczeństwa. Aż 58% respondentów nie miało złudzeń, że obywatele nie posiadają świadomości na temat odpowiedzialnego lobbingu (por. stwierdzenie 16). Raczej stanowisko to potwierdziło kolejne 34% grupy. Duża rozbieżność odpowiedzi wystąpiła w ostatnim stwierdzeniu – 38. Niemal równa liczba osób (około 35–36%) była zdania, że w Polsce raczej (nie) są realizowane kampanie społeczne kształtujące świadomość społeczeństwa na temat lobbingu. Podobny, dość równy podział wystąpił wśród respondentów mających jednoznaczną opinię na ten temat, przy czym przeważały osoby wskazujące na realizację społecznych kampanii (16,5% do 11,3%).

Jako że konstrukt Poprawa użyteczności publicznej lobbingu składał się z 5 pytań, możliwe do uzyskania przez nie odpowiedzi wahały się między 5 a 25 punktów. Uzyskane statystyki zawarto w tabeli 40. Średnia arytmetyczna wyniosła 17,0, z odchyleniem standardowym równym 2,4.

Tabela 40. Statystyki opisowe dla konstruktów Poprawa użyteczności publicznej lobbingu

N ważnych	Średnia arytmetyczna	Minimum	Maksimum	Odchylenie standardowe
212	17,0	9,0	23,0	2,4

Źródło: badania własne.

5.2.5. Budowanie wizerunku lobbingu w opinii badanej próby

Konstrukt obejmujący zagadnienia wizerunku lobbingu składał się z 5 stwierdzeń wymienionych kolejno:

- Zawód lobbysta posiada określone zasady i granice (p. 5).
- Niezawodowa działalność lobbingowa obniża wizerunek zawodowych lobbystów (p. 29).
- Debaty publiczne na temat lobbingu są utrudnione ze względu na jego negatywny wizerunek (p. 17).
- Lobbing w mediach przedstawiany jest zazwyczaj w kontekście afer i skandali, co obniża jego wizerunek (p. 22).
- Lobbyści nie budują relacji z podmiotami, które działają na rzecz wspólnego interesu (p. 36).

Z konstruktem łączyły się następujące hipotezy badawcze:

H4. Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów wpływa pozytywnie na budowanie wizerunku lobbingu.

H5. Poprawa użyteczności publicznej wpływa pozytywnie na budowanie wizerunku lobbingu.

H6. Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów wpływa pozytywnie na budowanie wizerunku lobbingu.

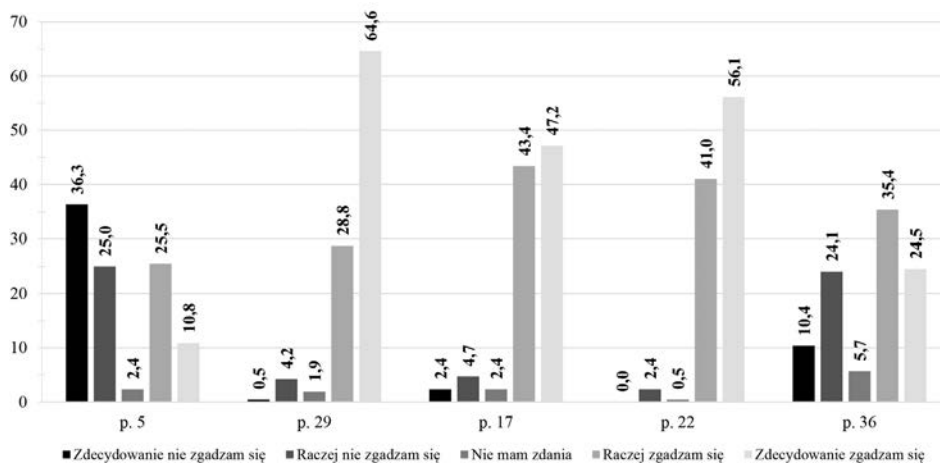
Uzyskana alfa Cronbacha na poziomie 0,68 świadczy o rzetelności stworzonego wymiaru. Deklaracje respondentów na stwierdzenia w nim użyte sklasyfikowano w tabeli 41, a także na rysunku 69.

Tabela 41. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktu Budowanie wizerunku lobbingu (w %, N = 212)

Wyszczególnienie	p. 5	p. 29	p. 17	p. 22	p. 36
Zdecydowanie nie zgadzam się.	36,3	0,5	2,4	0,0	10,4
Raczej nie zgadzam się.	25,0	4,2	4,7	2,4	24,1
Nie mam zdania.	2,4	1,9	2,4	0,5	5,7
Raczej zgadzam się.	25,5	28,8	43,4	41,0	35,4
Zdecydowanie zgadzam się.	10,8	64,6	47,2	56,1	24,5

Źródło: badania własne.

Rysunek 69. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktu Budowanie wizerunku lobbingu (w %, N = 212)



Źródło: badania własne.

Badani wskazali na istniejące niejednoznaczności w zakresie zasad i granic stawianych zawodowym lobbystom (por. stwierdzenie 5). Ponad troje z pięciorga ankietowanych widziało w tym aspekcie niedostatki, zdania przeciwnego zaś było 36,3% badanych. Jednoznacznie określono, że niezawodowa działalność lobbingowa obniża wizerunek zawodowych lobbystów (stwierdzenie 29), z czym zdecydowanie zgodziło się aż 64,6% ankietowanych, a raczej poparło kolejne 28,8% z nich.

Problem stanowi również społecznie negatywny wizerunek lobbingu, co utrudnia debaty publiczne na jego temat (por. stwierdzenie 17). Utrudnień w tej kwestii nie dostrzegało jedynie 7% badanych. Sami lobbyści nie mają też złudzeń, że wykonywany przez nich zawód przedstawiany jest niemal z zasady w kontekście afer i skandali, co jeszcze bardziej pogarsza wizerunek tej działalności (por. stwierdzenie 22) – zgodziło się z tym ponad 97% respondentów, przez co kwestia ta urasta do rangi głównego problemu. Zdania były podzielone co do tego, czy lobbyści budują relacje z podmiotami, które działają na rzecz wspólnego interesu (por. stwierdzenie 36). Około trojga z pięciorga ankietowanych stało na stanowisku, że w istocie związki takie tworzone nie są, z czym nie zgodziło się kolejne 34,5% próby.

Możliwe do uzyskania z konstruktury wyniki wahały się między 5 a 25, uzyskane statystyki zawarto w tabeli 42.

Tabela 42. Statystyki opisowe dla konstruktury Budowanie wizerunku lobbingu

N ważnych	Średnia arytmetyczna	Minimum	Maksimum	Odchylenie standardowe
212	19,2	11,0	25,0	2,6

Źródło: badania własne.

Uzyskano dość wysoką średnią na poziomie 19,2, przy stosunkowo niskim odchyleniu standardowym równym 2,6. Uwzględniając balans minimum i maksimum, potwierdza się, że odpowiedzi w ramach konstruktury były przesunięte bardziej w kierunku wyższych, pozytywnych, aniżeli w poprzednich przypadkach.

5.2.6. Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów w opinii badanej próby
Ostatni konstrukt poświęcony zagadnieniom tożsamości zawodowej lobbystów składał się z 6 stwierdzeń, nawiązujących między innymi do kwestii unikalności czy prestiżu wykonywanego zawodu. Zestawiono je kolejno:

- Uważam, że zawód lobbyista jest unikatowy (p. 20).
- Doceniam autonomię swojej pracy (p. 32).
- Jestem lojalny względem organizacji, które mnie zatrudniają (p. 27).

- W swojej pracy czuję się odpowiedzialny za konsekwencje realizowanych przeze mnie spraw (p. 25).
- W pracy mam możliwość samorealizacji (p. 21).
- Zawód lobbysta w Polsce jest postrzegany jako prestiżowy (p. 37).

Z wymiarem powiązana była następująca hipoteza:

H6. Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów wpływa pozytywnie na budowanie wizerunku lobbingu.

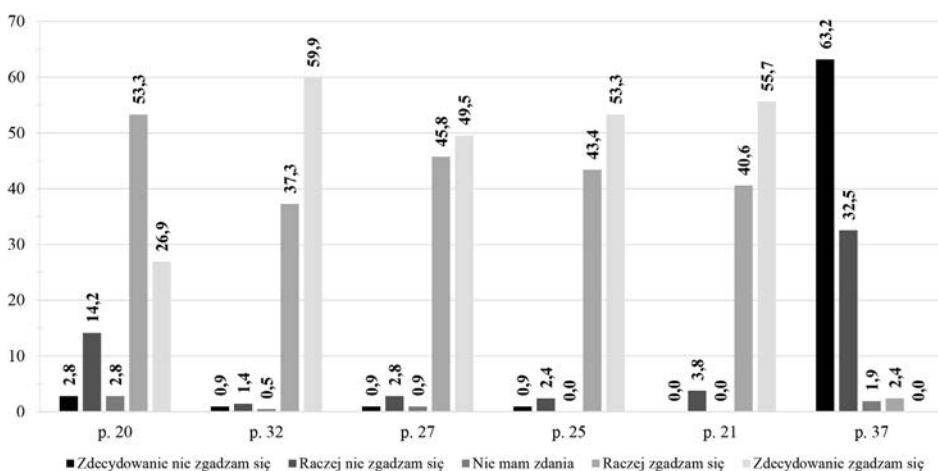
Konstrukt jest rzetelny dla alfa Cronbacha na poziomie 0,73. Uzyskane w jego ramach odpowiedzi przedstawiono w tabeli 43, a także na rysunku 70.

Tabela 43. Odpowiedzi respondentów w ramach konstrukt Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów (w %, N = 212)

Wyszczególnienie	p. 20	p. 32	p. 27	p. 25	p. 21	p. 37
Zdecydowanie nie zgadzam się.	2,8	0,9	0,9	0,9	0,0	63,2
Raczej nie zgadzam się.	14,2	1,4	2,8	2,4	3,8	32,5
Nie mam zdania.	2,8	0,5	0,9	0,0	0,0	1,9
Raczej zgadzam się.	53,3	37,3	45,8	43,4	40,6	2,4
Zdecydowanie zgadzam się.	26,9	59,9	49,5	53,3	55,7	0,0

Źródło: badania własne.

Rysunek 70. Odpowiedzi respondentów w ramach konstrukt Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów (w %, N = 212)



Źródło: badania własne.

Ankietowani lobbyści co do zasady uważali, że wykonywany przez nich zawód jest unikatowy (stwierdzenie 20). Większość (53,3%) jednak nie była co do tego całkowicie przekonana, opowiadając się za opcją „raczej się zgadzam”. Nie ulega natomiast wątpliwości, że autonomia pracy stanowi dla lobbystów bardzo ważny atut (por. stwierdzenie 32) – jej znaczenie jednoznacznie podniosło aż troje z pięciorga ankietowanych. Respondenci oceniają siebie jako bardzo lojalnych względem organizacji, które ich zatrudniają (stwierdzenie 27). Na pewną dozę autokrytycyzmu w tej dziedzinie zdecydowało się jedynie 3,7% ankietowanych.

Bardzo zbliżone deklaracje odnotowano dla stwierdzenia 25, dotyczącego poczucia odpowiedzialności za konsekwencje prowadzonych spraw – świadomi znaczenia własnych działań byli niemal wszyscy respondenci. Lobbing w oczach badanych daje im sposobność do samorealizacji (por. stwierdzenie 21). Tej kwestii żaden ankietowany nie był jednoznacznie przeciwny ani neutralny – jedynie 3,8% raczej nie czuło, że w pracy się samorealizuje. O ile z własnej oceny respondentów wykonywany przez nich zawód prezentowany jest w dość pozytywnym świetle, o tyle badani ponownie odnieśli się do kwestii negatywnego wizerunku społecznego lobbingu w stwierdzeniu 37 – ponad 95% z nich przyznało, że zawód ten w Polsce nie jest postrzegany jako prestiżowy.

W ramach konstruktów Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów, składającego się z 6 stwierdzeń, możliwa skala uzyskanych wyników mieściła się między 6 a 30, a ich statystyki zawarto w tabeli 44.

Tabela 44. Statystyki opisowe dla konstruktów Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów

N ważnych	Średnia arytmetyczna	Minimum	Maksimum	Odchylenie standardowe
212	23,2	14,0	28,0	2,1

Źródło: badania własne.

Średnia arytmetyczna dla wymiaru wyniosła aż 23,2, przy odchyleniu standardowym równym 2,1. Respondenci w ramach omawianego konstruktów udzielali relatywnie częściej pozytywnych odpowiedzi aniżeli przy innych wymiarach.

5.3. Znaczenie komponentów dla profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce

Kwestionariusz dla potrzeb badań pierwotnych obejmował, poza pytaniami ujętymi w sześciu komponentach, również dwa pytania dodatkowe. Pierwsze z nich

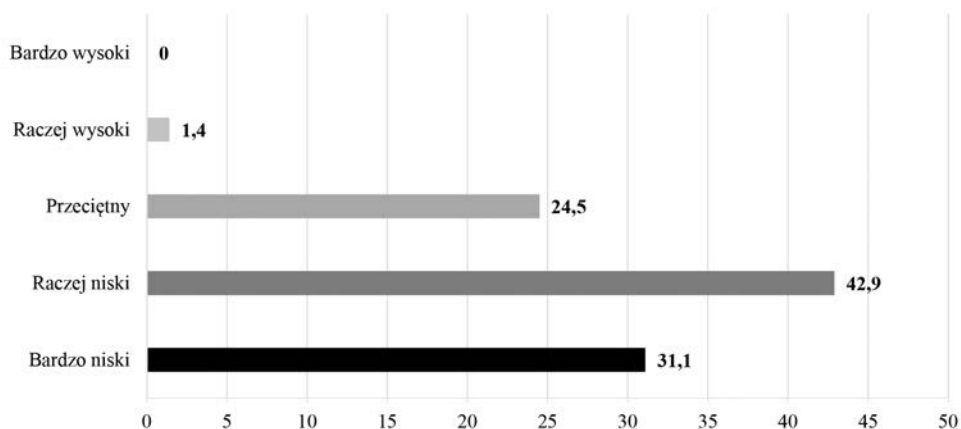
dotyczyło subiektywnej oceny respondentów co do poziomu profesjonalizacji lobbingu w Polsce w pięciopunktowej skali: od bardzo niskiego do bardzo wysokiego. Uzyskane odpowiedzi zawarto w tabeli 45, a także na rysunku 71.

Tabela 45. Odpowiedzi respondentów na pytanie o poziom profesjonalizacji lobbingu w Polsce (w %, N = 212)

Bardzo niski	Raczej niski	Przeciętny	Raczej wysoki	Bardzo wysoki
31,1	42,9	24,5	1,4	0,0

Źródło: badania własne.

Rysunek 71. Odpowiedzi respondentów na pytanie o poziom profesjonalizacji lobbingu w Polsce (w %, N = 212)



Źródło: badania własne.

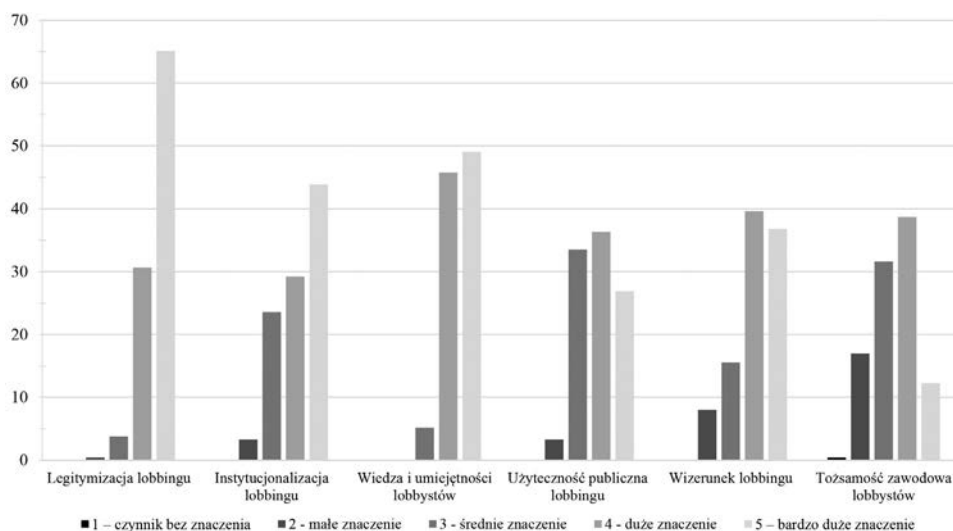
Profesjonalizację lobbingu oceniano dość negatywnie: nie wystąpiły odpowiedzi deklarujące bardzo wysoki poziom, a na raczej wysoki wskazało zaledwie 1,4% respondentów. Badani wskazywali na raczej niski (42,9%) lub bardzo niski (31,1%) poziom. Ankietowani zostali także poproszeni o ocenę istotności danego czynnika w procesie profesjonalizacji lobbingu: od braku znaczenia (1) do bardzo dużego znaczenia (5). Prezentowane czynniki były zbieżne z określeniami przygotowanych konstruktów badawczych. Oceny badanych każdego z nich zestawiono w tabeli 46 oraz na rysunku 72.

Tabela 46. Odpowiedzi respondentów co do istotności wpływu komponentów na kształtowanie procesu profesjonalizacji lobbingu (w %, N = 212)

Wyszczególnienie	1 - czynnik bez znaczenia	2	3	4	5 - bardzo duże znaczenie
Legitymizacja lobbingu	0,0	0,5	3,8	30,7	65,1
Instytucjonalizacja lobbingu	0,0	3,3	23,6	29,2	43,9
Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów	0,0	0,0	5,2	45,8	49,1
Poprawa użyteczności publicznej lobbingu	0,0	3,3	33,5	36,3	26,9
Budowanie wizerunku lobbingu	0,0	8,0	15,6	39,6	36,8
Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów	0,5	17,0	31,6	38,7	12,3

Źródło: badania własne.

Rysunek 72. Odpowiedzi respondentów co do istotności wpływu komponentów na kształtowanie procesu profesjonalizacji lobbingu (w %, N = 212)



Źródło: badania własne.

Ankietowani uznali wszystkie proponowane czynniki za istotne: jedyne odpowiedzi o braku znaczenia odnotowano dla tożsamości zawodowej (zaledwie 0,5%). Relatywnie najwyższe znaczenie przypisano kwestiom legitymizacji

lobbingu, gdzie bardzo duże znaczenie nadało temu czynnikowi aż 65% respondentów. Kolejno wskazywano także na wiedzę i umiejętności lobbystów (niemal połowa odpowiedzi na „5” i 46% na „4”) oraz na instytucjonalizację lobbingu (44% odpowiedzi na „5”).

Bardziej wyrównane odpowiedzi odnotowano dla poprawy użyteczności publicznej lobbingu, gdzie raczej duże znaczenie przypisało mu 36,3%, a średnie – 33,5%. Wysoko oceniana była istotność wizerunku lobbingu, który w Polsce – zgodnie z ocenami respondentów – jest dość negatywny: co najmniej duże znaczenie przypisało temu czynnikowi ponad ¾ badanych. Kwestie tożsamości zawodowej ankietowanych są relatywnie najmniej istotne: 17% badanych (najwięcej spośród wszystkich czynników) przypisało jej małe znaczenie, a 31,6% – średnie.

Przed przystąpieniem do oceny poszczególnych komponentów procesu profesjonalizacji lobbingu badani respondenci zostali poproszeni o określenie poziomu profesjonalizacji lobbingu oraz ważności poszczególnych komponentów dla profesjonalizacji działalności lobbingowej. Z przeprowadzonych badań wynika, że lobbyści oceniają na niskim (42,9%) i bardzo niskim (31,1%) poziomie profesjonalizację działalności lobbingowej w Polsce. Spośród komponentów przyjętych w procesie profesjonalizacji działalności lobbingowej bardzo duże znaczenie mają: legitymizacja lobbingu (65,1%), doskonalenie wiedzy i umiejętności (45,8%) oraz instytucjonalizacja lobbingu (43,9%). Nieco niżej ocenione zostały wizerunek lobbingu (39,6%), a także tożsamość zawodowa lobbystów (38,7%). Z uwagi na negatywne konotacje lobbingu wynik dla wizerunku lobbingu jest pozytywnie zaskakujący. Duże znaczenie dla procesu profesjonalizacji ma również użyteczność publiczna lobbingu (36,3%). Badani respondenci uznali wszystkie komponenty za istotne, jedynie o braku znaczenia odnotowano dla tożsamości zawodowej na poziomie 0,5%. Zastanawia niedocenywanie tego komponentu, skłaniając równocześnie do refleksji nad przyczynami tego stanu rzeczy. Nie wiemy, czy lobbyści czują się pewni swej tożsamości i dlatego nie podkreślają jej znaczenia, czy wręcz przeciwnie – spełniają się zawodowo w swoich profesjach, a lobbing traktują jako zajęcie dodatkowe, tym samym umniejszając znaczenie tej działalności jako zawodu. Zdaniem autorki tożsamość zawodowa stanie się ważna i wzrośnie jej znaczenie, gdy wzmocnione zostaną pozostałe komponenty profesjonalizacji. Jest ona bowiem naturalną konsekwencją wysokiego poziomu legitymizacji i instytucjonalizacji, które zapewniają samorzutne utrwalenie tożsamości zawodowej.

Wyniki ocen znaczenia poszczególnych komponentów, zwłaszcza te poniżej 50%, wskazują na ważne obszary do zagospodarowania. Powstaje pytanie, co jeszcze można zrobić, by poprawić proces profesjonalizacji lobbingu.

Odpowiedzią na to pytanie był kolejny etap dociekań. Oceniono w nim komponenty profesjonalizacji działalności lobbingowej i ich wpływ na poziom profesjonalizacji. Jak wynika z prezentowanych powyżej wyników badań, największe znaczenie dla procesu działalności lobbingowej ma legitymizacja. Jest to istotna cecha podmiotów i organizacji gospodarczych, która mocno determinuje ich relacje z otoczeniem zewnętrznym. Można uznać, że legitymizacja lobbingu polega na faktycznym tworzeniu i przestrzeganiu prawa przez członków społeczeństwa świadczących usługi lobbingu i korzystających z nich. Badana zbiorowość krytycznie oceniała obowiązujące w Polsce prawo dotyczące lobbingu. Niemal połowa badanych zdecydowanie nie zgadza się ze stwierdzeniem, że działalność lobbingowa w Polsce posiada regulacje sprzyjające upowszechnianiu się profesjonalnego lobbingu. Jak wynika z badań, duży krytycyzm pojawił się w kwestii zapewnienia transparentności na mocy ustawy o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa⁷¹⁶. Obowiązująca ustawa nie reguluje pojęcia „lobbysta”. W opinii badanych (85%) nie zapewnia ona kontroli publicznej nad działalnością lobbingową. Jedynie 13% badanych uznaje stan prawny w zakresie działalności lobbingowej za wystarczający. Tylko 37% uważa, że lobbing jest niezależny od działań politycznych, pozostała część badanych uznaje go za zależny.

Instytucjonalizacja lobbingu to proces, w którym występuje zmiana niesformalizowanych form na uregulowane formalnie formy działalności⁷¹⁷. Na podstawie wyników badań można uznać, że jest to bardzo ważny komponent profesjonalizacji lobbingu, który został dość sceptycznie oceniony przez badanych lobbystów. Jak wynika z badań, w Polsce nie funkcjonują instytucje upowszechniające wiedzę na temat lobbingu. Brak również instytucji edukacyjnych i szkoleniowych certyfikujących i standaryzujących wiedzę lobbystów. W ocenie ankietowanych poważnym problemem staje się brak w Polsce instytucji zrzeszającej zawodowych lobbystów, która odpowiadałaby również za dobór podmiotów prowadzących działalność lobbingową, a także opracowanie kodeksu etycznego profesji lobbysty. 64% badanych uważa, że działalność lobbingowa w Polsce jest nieskuteczna. Badani lobbysci na ogół zauważają, że w Polsce brakuje kodyfikacji wymagań formalnych w zakresie posiadanych kompetencji.

Jak wynika z przeprowadzonych badań, legitymizacja i instytucjonalizacja stanowią pierwszy i najważniejszy poziom w profesjonalizacji działalności lobbingowej. Jego działania mają charakter prawno-instytucjonalny. Istotnym co do ważności czynnikiem poziomu profesjonalizacji lobbingu jest doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów. W tym zakresie respondenci negatywnie oceniali programy kształcenia w ramach studiów. Aż 95% badanych jest zdania, że

⁷¹⁶ Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r....

⁷¹⁷ J. Dzieńdziora, *Model kompetencji...*, s. 303.

programy nauczania nie ukierunkowują na wiedzę niezbędną w zakresie prowadzonej działalności lobbingsowej. Badani lobbyści nie znają międzynarodowych standardów działalności lobbingsowej i nie mają świadomości ich znaczenia. Wysoko (85%) oceniono umiejętności budowania relacji z otoczeniem zewnętrznym, a także wiedzę w zakresie metod i technik PR, osłabia niska orientacja na rozwój i doskonalenie swoich kompetencji (45,8%). Negatywnie odnoszono się również do braku funkcjonowania w Polsce profilu zawodowego lobbyisty. Tylko 41% badanych lobbyistów czuje się ekspertami w zakresie chronionego interesu prawnego. Warto dodać, że jego główne zakresy w Polsce odnoszą się do takich obszarów, jak: podatki, akcyza, hazard, ekologia itd. Na podstawie badań można uznać, że doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbyistów stanowi zatem drugi poziom profesjonalizacji działalności lobbingsowej, zaraz po legitymizacji oraz instytucjonalizacji lobbingu.

Nieco słabszym komponentem oddziałującym na poziom profesjonalizacji działalności lobbingsowej jest użyteczność publiczna lobbingu. Komponent ten został zaklasyfikowany jako poziom trzeci. Użyteczność publiczna mocno wiąże się z działalnością lobbingsową, a co za tym idzie – z konsekwencjami działalności grup interesów. W tym ujęciu lobbying został oceniony jako niezbędny element systemu demokratycznego, który spełnia kluczowe znaczenie dla władzy wykonawczej. Niepokoi zatem dość negatywnie oceniona świadomość społeczeństwa na temat odpowiedzialnego lobbingu. Aż 58% badanych nie miało złudzeń, że obywatele uświadamiają sobie znaczenie odpowiedzialnego lobbingu. Zdaniem połowy respondentów nie spełniają tej roli realizowane kampanie społeczne.

Czwarty, a zarazem ostatni, poziom profesjonalizacji obejmuje wizerunek lobbingu oraz kształtowanie tożsamości zawodowej lobbyistów. W przypadku wizerunku lobbingu badani wskazywali wiele niedoskonałości w zakresie panujących zasad i granic tej profesji. Za jedno z podstawowych kryteriów obniżających wizerunek lobbingu uznano niezawodową działalność lobbingsową, z czym zdecydowanie zgodziło się aż 64,6% ankietowanych, a raczej poparło kolejne 28,8% z nich. Istotny problem w tym zakresie stanowi społecznie negatywny wizerunek lobbingu, który jest skutkiem braku dotyczących go debat publicznych. Utrudnień w tej kwestii nie dostrzega tylko 7% badanych. Badani lobbyści mają świadomość tego, że wykonywana przez nich profesja zazwyczaj przedstawiana jest w świetle afer i skandali, co bezpośrednio wpływa na negatywny wizerunek lobbingu. Zgodziło się z tą opinią ponad 97% ankietowanych.

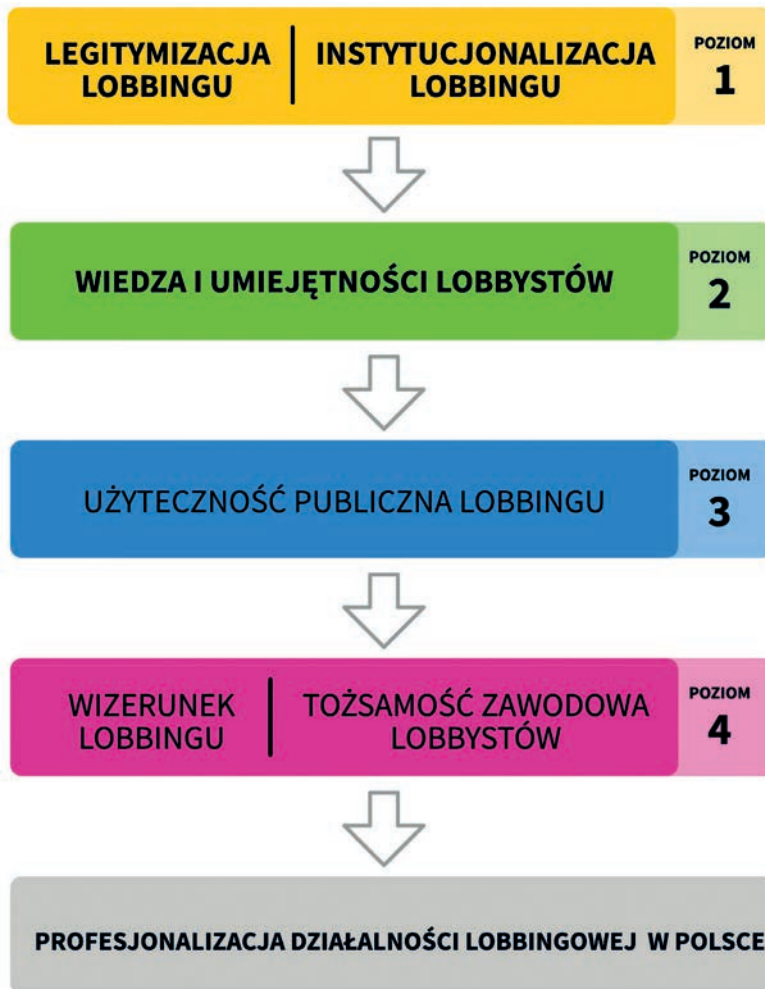
Kolejnym wyznacznikiem poziomu profesjonalizacji lobbingu jest kształtowanie tożsamości zawodowej lobbyistów. Za istotne cechy charakteryzujące tożsamość zawodową lobbyistów uznaje się: przynależność do grupy, lojalność,

autonomię pracy, budowanie relacji, prestiż oraz samoocenę badanych. Większość z nich (53,3%) jest całkowicie przekonana, że wykonywany przez nich zawód lobbysty jest zawodem unikatowym. Natomiast autonomia pracy stanowi dla badanych respondentów bardzo ważny atut. Oceniają oni siebie jako bardzo lojalnych względem organizacji, w których są zatrudniani. Istotny jest fakt, że mają poczucie odpowiedzialności za konsekwencje prowadzonych spraw. W opinii badanych prowadzona działalność lobbingowa daje im możliwość samorealizacji. Z przeprowadzonych badań wynika, że zawód lobbysta lokuje się dość nisko na skali prestiżu zawodów w Polsce, do czego przyczynić się mogą wielokrotnie wspominane negatywne konotacje lobbingu. Podsumowując rozważania, można stwierdzić, że proces profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce jest obecnie bardzo niekompletny, a dokonujące się i planowane zmiany w działalności lobbingowej są istotne i wręcz konieczne.

Zdaniem autorki działania w ramach każdego poziomu profesjonalizacji lobbingu – aby uzyskać korzyści dla działalności lobbingowej – powinny być nie tylko poprawnie wykonywane, ale również utrzymywane i doskonalone na poziomie czterech płaszczyzn. Wówczas istnieje duże prawdopodobieństwo, że dzięki zastosowaniu zaproponowanej koncepcji działalność lobbingowa osiągnie zakładany cel. Głównym celem profesjonalizacji działalności lobbingowej jest poprawa skuteczności lobbingu. Istotna jest też koncepcja pomiaru, bez której istnieje ryzyko błędnego wdrażania czy przedwczesnego porzucenia implementacji, szczególnie w obszarze legitymizacji i instytucjonalizacji lobbingu, który wymaga modyfikacji ustawy o działalności lobbingowej lub napisania jej od nowa. Wprowadzenie systemu pomiarowego jest istotnym krokiem do trwałego i udanego implementowania koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej. Przeprowadzone badania literaturowe wskazują, że zasadniczo brak jest ustanowionych narzędzi pomiaru profesjonalizacji lobbingu. Wobec powyższego, w odniesieniu do koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej, wskazano cztery poziomy profesjonalizacji lobbingu, które są zależne od kluczowych komponentów (rysunek 73).

W zamyśle autorki wdrożenie koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej powinno wpłynąć nie tylko na poprawę skuteczności lobbingu, ale między innymi przyczynić się do zwiększenia zaangażowania zawodowych lobbystów i poprawy wizerunku lobbingu, co może przełożyć się na zwiększenie użyteczności publicznej lobbingu. Ponadto, obok procesu wdrażania koncepcji działalności lobbingowej, istotna jest również jej promocja i uświadomienie wszystkim uczestniczącym aktorom procesu profesjonalizacji lobbingu korzyści wynikających z jej wdrożenia.

Rysunek 73. Poziomy profesjonalizacji działalności lobbingowej.

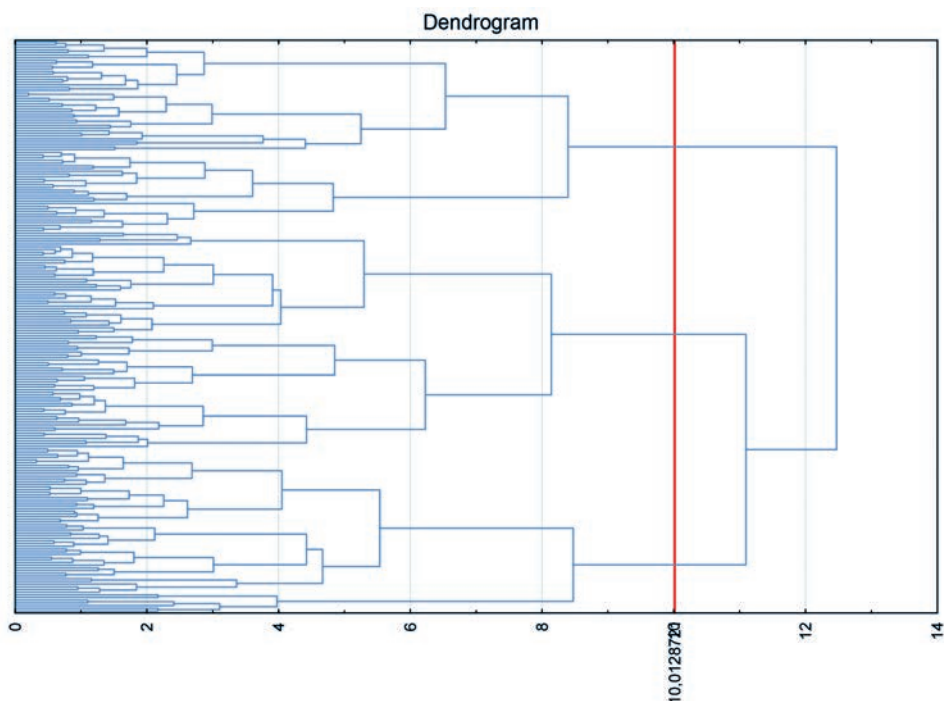


Źródło: opracowanie własne.

5.3.1. Analiza skupień

Zmienne – komponenty (instytucjonalizacja lobbingu, legitymizacja lobbingu, doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów, poprawa użyteczności publicznej lobbingu, budowanie wizerunku lobbingu, kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów) – zostały użyte do budowy skupień. Wykorzystano w tym celu metodę hierarchiczną Warda. Na rysunku 74 przedstawiono uzyskany dendrogram wraz z zaznaczoną liczbą wyodrębnionych homogenicznych podzbiorów. Decyzję o budowie trzech skupień podjęto na podstawie wykresu przebiegu aglomeracji.

Rysunek 74. Wyniki analizy skupień – dendrogram

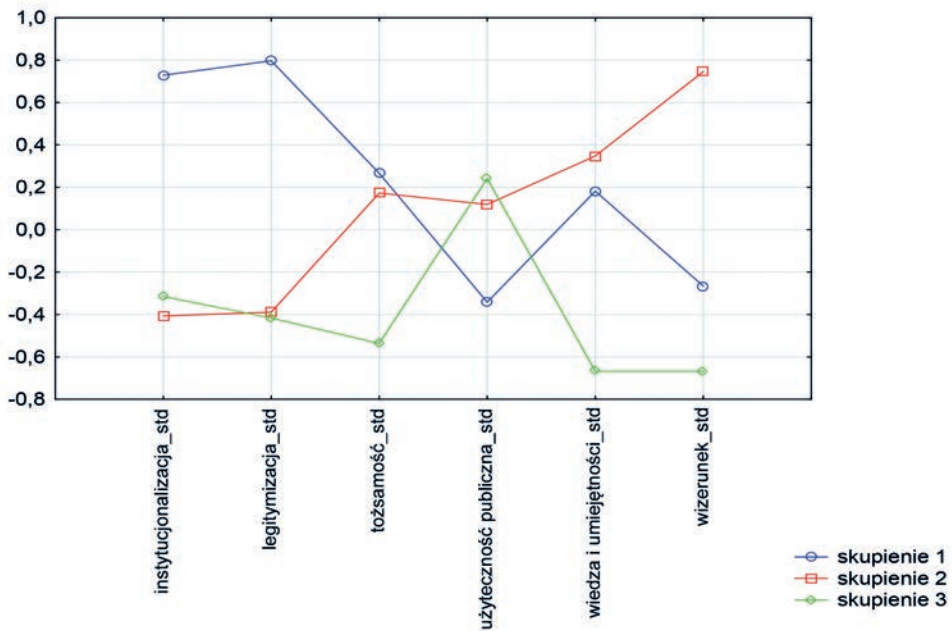


Źródło: opracowanie własne.

W pierwszym skupieniu znajduje się 71 badanych, w drugim – 80, zaś w trzecim – 61. Z wykresu średnich zmiennych według skupień (zamieszczonych na rysunku 75) wynika, że:

- skupienie 1 (dalej: S1) charakteryzuje się najwyższą średnią wartością legitymizacji, instytucjonalizacji i tożsamości, przeciętną średnią wartością wiedzy i umiejętności oraz wizerunku, a także najniższą średnią wartością użyteczności publicznej,
- skupienie 2 (dalej: S2) cechuje najniższa średnia wartość legitymizacji i instytucjonalizacji, dosyć wysoka (choć nie najwyższa) średnia wartość tożsamości i użyteczności publicznej, a także najwyższa średnia wartość wiedzy i umiejętności oraz wizerunku,
- skupienie 3 (dalej: S3) zawiera respondentów o najniższych wartościach legitymizacji, tożsamości, wiedzy i umiejętności oraz wizerunku, o najwyższej wartości użyteczności publicznej, a także o dosyć niskiej (choć nie najniższej) średniej wartości instytucjonalizacji.

Rysunek 75. Średnie wartości zmiennych według skupień



Źródło: opracowanie własne.

Różnice między średnimi wartościami zmiennych w obrębie skupień są istotne statystycznie, co sprawdzono za pomocą jednoczynnikowej analizy wariancji. Testy Scheffégo *post hoc* wykazały istnienie różnic w przypadku konstruktów:

- Instytucjonalizacja lobbingu – pomiędzy S1 a S2 i S1 a S3,
- Legitymizacja lobbingu – pomiędzy S1 a S2 i S1 a S3,
- Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów – pomiędzy S1 a S3 i S2 a S3,
- Poprawa użyteczności publicznej lobbingu – pomiędzy S1 a S2 i S1 a S3,
- Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów – pomiędzy S1 a S3 i S2 a S3,
- Budowanie wizerunku lobbingu – pomiędzy wszystkimi skupieniami.

W tabeli 47 przedstawiono uproszczone profile skupień zbudowanych na podstawie wybranych zmiennych metryczkowych z kwestionariusza ankietowego.

Tabela 47. Profile skupień

Zmienna	Skupienie 1	Skupienie 2	Skupienie 3
Wiek respondenta	25–35 lat (12,7%) 36–45 lat (52,1%) 45+ lat (35,2%)	25–35 lat (3,8%) 36–45 lat (41,3%) 45+ lat (55,0%)	25–35 lat (18,0%) 36–45 lat (27,9%) 45+ lat (54,1%)
Staż pracy respondenta	<10 lat (12,7%) 10–20 lat (56,3%) 20+ lat (31,0%)	<10 lat (6,3%) 10–20 lat (46,3%) 20+ lat (47,5%)	<10 lat (21,3%) 10–20 lat (36,1%) 20+ lat (42,6%)
Doświadczenie lobbingowe respondenta	do 1 roku (8,5%) 1–5 lat (33,8%) 6–10 lat (39,4%) 10+ lat (18,3%)	do 1 roku (5,0%) 1–5 lat (20,0%) 6–10 lat (35,0%) 10+ lat (40,0%)	do 1 roku (8,2%) 1–5 lat (19,7%) 6–10 lat (36,1%) 10+ lat (36,1%)
Charakter pracy	wł. działalność gosp. (66,2%) zatrudniony (33,8%)	wł. działalność gosp. (66,3%) zatrudniony (33,7%)	wł. działalność gosp. (50,8%) zatrudniony (49,2%)

Źródło: opracowanie własne.

Pierwsze skupienie obejmowało przede wszystkim osoby w wieku 36–45 lat (52,1%), a przy tym stażu pracy z reguły między 10 a 20 lat (56,3%). Samo doświadczenie w lobbingu najczęściej zawierało się między 6 a 10 lat (39,4%) lub 1–5 lat (33,8%). W drugim skupieniu większość (55%) stanowili badani starsi, w wieku 45+, cechujący się stażem zawodowym niemal w 94% przypadków co najmniej 10 lat. Dominowały osoby z doświadczeniem lobbingowym dłuższym niż 10 lat (40%). Trzecie skupienie zbliżone było do drugiego, jednak zawierało relatywnie więcej osób młodszych i o stażu poniżej 10 lat. Niemniej jednak ponad połowę stanowili respondenci 45+, a więcej niż dwoje z pięciorga mogło pochwalić się ponad dwudziestoletnim stażem zawodowym. Jednakowa liczba osób (36,1%) posiadała doświadczenie lobbingowe 6–10 lat oraz 10+ lat. W przypadku skupień 1. i 2. respondenci dzielili się w stosunku 2/3 i 1/3 – odpowiednio na tych posiadających własną działalność gospodarczą oraz zatrudnionych na etacie. Przy trzecim skupieniu podział ten był zbliżony do 50/50.

5.3.2. Korelacje i model regresji logistycznej

Dla potrzeb pomiaru korelacji między konstruktami zastosowano współczynnik korelacji liniowej Pearsona, przyjmujący wartości z zakresu od -1 do 1 włącznie, gdzie im wyższy wynik co do wartości bezwzględnej, tym silniejszy związek. O jego kierunku świadczy znak, stąd dla korelacji ujemnych uzyskiwane wyniki będą ujemne. Wartość zerowa stanowi o braku występowania korelacji w interpretacji liniowej tego wskaźnika – odstępstwa od liniowości związku między zmiennymi mogą w tym wypadku przekładać się na pozorny brak korelacji. Dla

współczynnika korelacji Pearsona uzyskane wyniki co do wartości bezwzględnej z zakresu od 0,1 do 0,3 świadczą o słabym związku, od 0,3 do 0,5 – o średniej jego sile, zaś od 0,5 do 1 – o silnej korelacji.

W tabeli 48 przedstawiono wartości wybranych współczynników korelacji, niezbędnych do weryfikacji hipotez, przy czym jedynie wytłuszczone wyniki są istotne statystycznie przy poziomie istotności p poniżej 0,05.

Tabela 48. Wybrane współczynniki korelacji między konstruktami, na potrzeby hipotez (N = 212, wytłuszczone wartości są istotne statystycznie z $p < 0,05$)

Konstrukt	Legitymizacja	Instytucjonalizacja	Doskonalenie wiedzy i umiejętności	Poprawa użyteczności publicznej	Budowanie wizerunku	Kształtowanie tożsamości zawodowej
Legitymizacja		0,470			-0,071	
Instytucjonalizacja	0,470			0,054	-0,158	-0,018
Doskonalenie wiedzy i umiejętności				-0,022	0,147	
Poprawa użyteczności publicznej		0,054	-0,022		0,127	0,007
Budowanie wizerunku	-0,071	-0,158	0,147	0,127		0,139
Kształtowanie tożsamości zawodowej		-0,018		0,007	0,139	

Źródło: opracowanie własne.

Odnotowano średniej siły związek dodatni między konstruktami Legitymizacja oraz Instytucjonalizacja. Współczynnik Pearsona wyniósł 0,47 przy wartości p poniżej 0,05, co świadczy, że wynik ten jest istotny statystycznie. Można zatem stwierdzić, że wzrost poziomu Legitymizacji przyczynia się do wzrostu poziomu Instytucjonalizacji. Korelacja między konstruktami Doskonalenie wiedzy i umiejętności a Budowanie wizerunku była istotna statystycznie dla p poniżej 0,05 oraz relatywnie słaba, o kierunku dodatnim, zgodnie ze współczynnikiem Pearsona na poziomie 0,147. Oznacza to, że im wyższy wynik uzyskany w wymiarze Doskonalenie wiedzy i umiejętności, tym wyższy w Budowanie wizerunku.

Słabej siły związek dodatni odnotowano również między konstruktami Budowanie wizerunku i Kształtowanie tożsamości zawodowej – współczynnik korelacji wyniósł 0,139, a wynik jest istotny statystycznie dla p poniżej 0,05. Można

zatem oceniać, że wysokie wyniki w konstrukcie Budowanie wizerunku będą miały pewne swoje pozytywne odzwierciedlenie w wymiarze Kształtowanie tożsamości zawodowej. Odnotowano również korelację między wymiarami Instytucjonalizacja oraz Budowanie wizerunku. Związek był słaby, o znaku ujemnym dla współczynnika Pearsona na poziomie $-0,158$, a także istotny statystycznie dla p poniżej $0,05$. Wzrost w wymiarze Instytucjonalizacja przyczynia się zatem do spadku w konstrukcie Budowanie wizerunku. Pozostałe współczynniki korelacji są nieistotne statystycznie przy poziomie istotności $0,05$, stąd ich interpretacja nie jest celowa.

Na podstawie stwierdzenia 39, dotyczącego opinii lobbystów na temat profesjonalizmu działalności lobbingowej w Polsce (por. tabela 45), zdychotomizowano zmienną do dwóch kategorii: 1 = ocena co najmniej przeciętna (25,9% badanych) i 0 = ocena niska (74,1% badanych). Następnie, za pomocą regresji logistycznej, zbadano związek pomiędzy oceną stopnia profesjonalizacji (zmienna Y) a opiniami badanych na temat aktywności lobbystów w Polsce. W tabeli 49 zamieszczono wyniki analizy. Ostatecznie do modelu trafiły trzy zmienne objaśniające, dla których wartość prawdopodobieństwa testowego była niższa od poziomu istotności alfa wynoszącego $0,05$. Były to stwierdzenia:

- Działalność lobbingowa w Polsce jest skuteczna (p. 2).
- Ustawa lobbingowa zapewnia transparentność działalności lobbingowej (p. 10).
- W swojej pracy czuję się odpowiedzialny za konsekwencje realizowanych przeze mnie spraw (p. 25).

Tabela 49. Wyniki pierwszego modelu regresji logistycznej (N = 212)

Wyszczególnienie	Model: Regresja logistyczna (logit) N zer: 157 jedynek: 55 Zmienna zależna: P39 binarnie Strata: Największe prawd. bł. Średn kw. skal. Całkowita strata: 105,904 Chi2(3) = 30,917 p = 0,000 Modelowane p, że P39 binarnie = 1			
	Wyraz wolny	p. 10	p. 2	p. 25
Ocena	-5,82	0,37	0,53	0,62
Błąd standardowy	1,53	0,16	0,13	0,31
t(208)	-3,79	2,29	4,25	2,01
p	0,00	0,02	0,00	0,05
Ilorazy szans	0,00	1,44	1,70	1,85
-95%CL	0,00	1,05	1,33	1,01
+95%CL	0,06	1,98	2,18	3,40

Źródło: opracowanie własne.

Wartości parametrów są dodatnie (wiersz „Ocena”), co oznacza, że zmienne X mają charakter stymulant. Można zatem stwierdzić, że:

- im bardziej ankietowani są zgodni, że działalność lobbingowa w Polsce jest skuteczna (p. 2), tym większe prawdopodobieństwo, że ocenią profesjonalizację działalności lobbingowej co najmniej przeciętnie,
- im w większym stopniu badani są przekonani, że ustawa lobbingowa zapewnia transparentność działalności (p. 10), tym większe prawdopodobieństwo, że ocenią profesjonalizację działalności lobbingowej przeciętnie albo raczej wysoko,
- im silniejsze przekonanie respondentów o tym, że w swojej pracy czują się odpowiedzialni za konsekwencje realizowanych przez nich spraw (p. 25), tym większe prawdopodobieństwo, że ocenią profesjonalizację działalności lobbingowej co najmniej przeciętnie.

Po zmianie wartości granicznej do poziomu 0,2594 model poprawnie klasyfikuje 72% osób oceniających działalność lobbingową nisko oraz 65% osób oceniających działalność lobbingową przeciętnie lub raczej wysoko. Dokładność modelu wynosi 70%, a iloraz szans dla macierzy błędnych klasyfikacji jest równy 4,87.

W drugim modelu regresji logistycznej zmienną zależną Y ponownie było zdychotomizowane pytanie 39. Zbiór zmiennych niezależnych obejmował odpowiedzi na pytanie 40 (por. tabela 45). Wyniki modelu regresji przedstawiono w tabeli 50. Wszystkie parametry (wiersz „Ocena”) przyjmują wartości ujemne, a zatem mają działanie ograniczające przynależność obiektu do klasy pozytywnej zmiennej Y. Innymi słowy, można stwierdzić, że:

- im mniejsze przekonanie badanych o tym, że legitymizacja lobbingu ma wpływ na profesjonalizację (p. 40_1), tym większe prawdopodobieństwo, że ocenią profesjonalizację działalności lobbingowej przeciętnie albo raczej wysoko,
- im mniejsze znaczenie instytucjonalizacji lobbingu (p. 40_2), tym większe prawdopodobieństwo wyższej oceny profesjonalizacji działalności lobbingowej,
- im niższa ocena wpływu tożsamości zawodowej lobbystów (p. 40_6), tym wyższe prawdopodobieństwo przeciętnej lub raczej wysokiej oceny profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce.

Tabela 50. Wyniki drugiego modelu regresji logistycznej (N = 212)

Wyszczególnienie	Model: Regresja logistyczna (logit) N zer: 157 jedynek: 55 Zmienna zależna: P39 binarnie Strata: Największe prawd. bł. Średn. kw. skal. Całkowita strata: 107,617 Chi2(3) = 27,490 p = 0,000 Modelowane p, że P39 binarnie = 1			
	Wyraz wolny	p. 10	p. 2	p. 25
Ocena	5,02	-0,63	-0,39	-0,51
Błąd standardowy	1,38	0,28	0,20	0,20
t(208)	3,65	-2,27	-1,97	-2,54
p	0,00	0,02	0,05	0,01
Ilorazy szans	151,72	0,53	0,68	0,60
-95%CL	10,07	0,31	0,46	0,41
+95%CL	2286,21	0,92	1,00	0,89

Źródło: opracowanie własne.

Po zmianie wartości granicznej do poziomu 0,2594 model poprawnie klasyfikuje 69% osób oceniających działalność lobbingową nisko oraz 64% osób oceniających działalność lobbingową przeciętnie albo raczej wysoko. Dokładność modelu wynosi 68%, a iloraz szans dla macierzy błędnych klasyfikacji jest równy 3,97.

5.3.3. Drzewo regresyjne CART

W celu zbadania związku między komponentami zastosowano drzewa regresyjne CART, w których zmienną zależną Y było budowanie wizerunku lobbingu, natomiast zmiennymi niezależnymi X_i: instytucjonalizacja, legitymizacja, kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów, doskonalenie wiedzy i umiejętności oraz poprawa użyteczności publicznej lobbingu. Modelowanie za pomocą drzew, klasyfikacyjnych i regresyjnych (określane w języku angielskim również jako C&RT), stanowi nie tylko metodę budowy modeli, lecz także klasyfikacji, będąc użytecznym narzędziem dla potrzeb *data mining*. Drzewa wykorzystują ideę logicznego podziału badanego zjawiska na zasadzie poprzednika i następnika: „jeżeli, to?”. W ten sposób tworzony jest logiczny ciąg warunków, prowadzący do jednoznacznego sklasyfikowania rozpatrywanego obiektu.

W tym wypadku rozpatrywaną zmienną był wymiar Budowanie wizerunku lobbingu, dla którego średnia w ogóle próby wyniosła 19,2. Wychodząc od rzezczonego, najbardziej ogólnego wyniku na podstawie rekurencyjnego algorytmu CART, wyodrębnione zostały kolejne węzły klasyfikacyjne na podstawie wyników badanych, uzyskanych w innych konstrukcjach. Przykładowo pierwszy podział oparty został na wymiarze Instytucjonalizacja, tworząc dwa węzły, niejako

warunki dla uzyskanych w ramach tego konstruktów wartości mniejszych lub równych 14,5 i wyższych od tego poziomu. Interpretacja pierwszego poziomu węzłów jest następująca: wychodząc od średniej ogólnej dla wymiaru Budowanie wizerunku na poziomie 19,2, jeżeli ankietowani w ramach konstruktów Instytucjonalizacja uzyskali poniżej lub równo 14,5 punktu, to średnia budowania wizerunku w gronie ich odpowiedzi wzrastała do 19,6. Z drugiej strony, wśród tych uzyskujących powyżej 14,5 punktu średnia dla rozpatrywanej zmiennej zależnej Y w takiej podgrupie spadała do 18,6. Kolejne podziały następowały sukcesywnie na podstawie dalszych wymiarów, prowadząc ostatecznie do tak zwanych liści – niejako węzłów końcowych, które nie podlegały dalszemu podziałowi, możliwie najlepiej klasyfikując zjawisko.

Tak uzyskane wyniki pozwalają na przedstawienie zależności i potencjalnych powiązań między wynikami badanych w ramach budowania wizerunku a ich odpowiedziami w pozostałych wymiarach. Statystyki opisowe poszczególnych komponentów zamieszczono w tabeli 51, a model drzewa przedstawiono na rysunku 76.

Tabela 51. Statystyki opisowe komponentów (N = 212)

Komponent	Średnia	Minimum	Maksimum	Odchylenie standardowe
Instytucjonalizacja	14,0	7,0	25,0	3,0
Legitymizacja	14,4	7,0	29,0	4,1
Kształtowanie tożsamości zawodowej	23,2	14,0	28,0	2,1
Poprawa użyteczności publicznej lobbingu	17,0	9,0	23,0	2,4
Doskonalenie wiedzy i umiejętności	24,3	15,0	33,0	3,5
Budowanie wizerunku	19,2	11,0	25,0	2,6

Źródło: opracowanie własne z zastosowaniem programu Statistica.

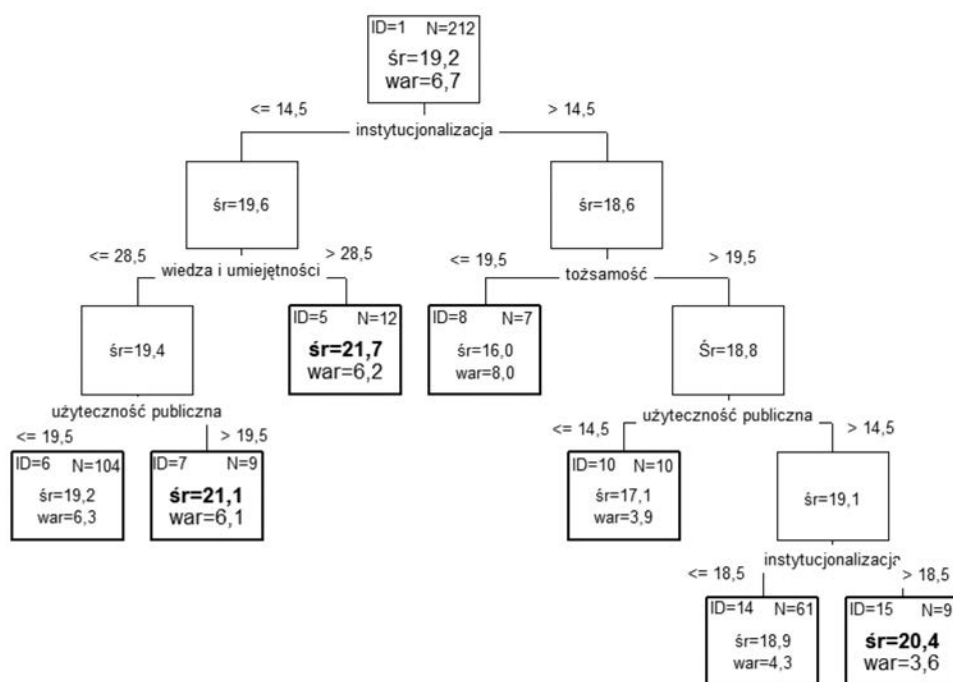
Średnia ocena wizerunku była równa 19,2, co dodatkowo przedstawiono w węźle początkowym drzewa (ID1). Spośród siedmiu liści w trzech znajdowały się średnie oceny wizerunku wyższe od średniej dla całej badanej zbiorowości (ID5, ID7 i ID15).

Ich interpretacja jest następująca:

- liść ID5: jeżeli badany ocenia instytucjonalizację poniżej średniej ($\leq 14,5$) i jednocześnie ocenia wiedzę i umiejętności powyżej średniej ($> 28,5$), to jego ocena wizerunku lobbingu w Polsce będzie wyższa od przeciętnej oceny dokonanej przez wszystkich ankietowanych (21,7),

- liść ID7: jeżeli respondent ocenia instytucjonalizację poniżej średniej ($\leq 14,5$) i jednocześnie ocenia wiedzę i umiejętności poniżej 28,5 punktu, a użyteczność publiczną powyżej średniej ($> 19,5$), to jego ocena wizerunku również jest wyższa od przeciętnej oceny (21,1),
- liść ID15: jeżeli ankietowany ocenia instytucjonalizację powyżej średniej ($> 18,5$), tożsamość powyżej 19,5 punktu, użyteczność publiczną powyżej 14,5 punktu, to jego ocena wizerunku lobbingu jest wyższa od średniej z próby (20,4).

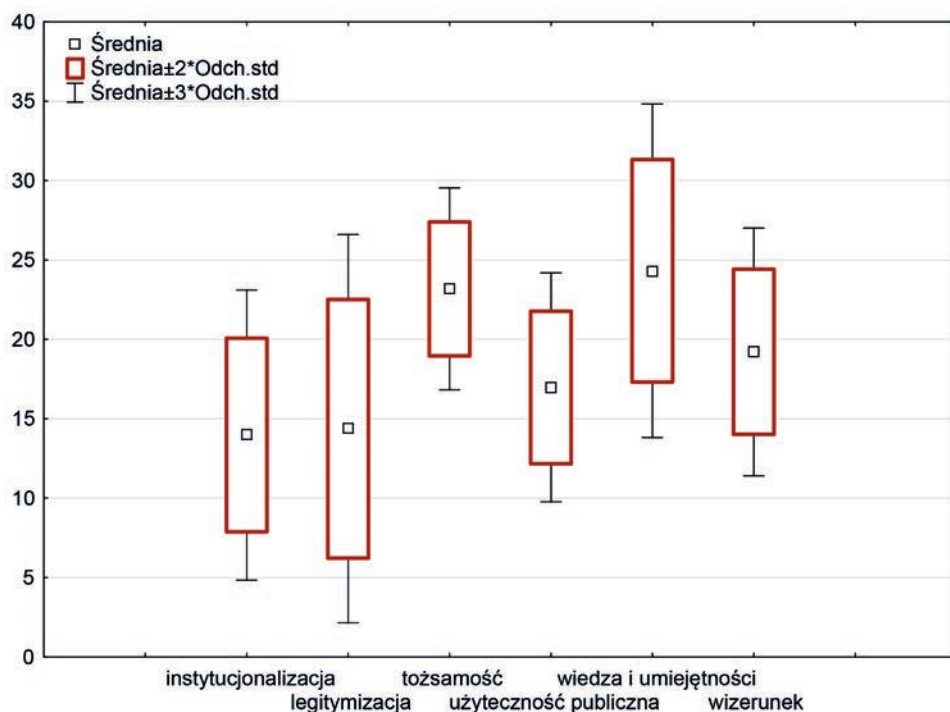
Rysunek 76. Model drzewa regresyjnego CART



Źródło: opracowanie własne z zastosowaniem programu Statistica.

Spoglądając na wykres ramka-wąsy dla komponentów (rysunek 77), można stwierdzić, że wysoka ocena wizerunku w tej ostatniej regule (ID15) jest związana ze względnie niskimi ocenami tożsamości i użyteczności, ale z dosyć wysoką oceną instytucjonalizacji.

Rysunek 77. Wykres ramka-wąsy dla analizowanych komponentów



Źródło: opracowanie własne.

Warto zwrócić uwagę również na liście ID8 i ID10. W pierwszym przypadku, jeśli badany oceniał instytucjonalizację powyżej średniej (> 14,5), a jednocześnie tożsamość poniżej 19,5 punktu, to jego ocena wizerunku jest wyraźnie niższa od przeciętnej oceny (16,0). W przypadku liścia ID10 natomiast respondent ocenia instytucjonalizację powyżej 19,5 punktu, a przy tym użyteczność publiczną poniżej 14,5 punktu – jego ocena wizerunku jest niższa od średniej i kształtuje się na poziomie 17,1 punktu.

5.4. Wynik testowania empirycznego hipotez

W skonstruowanym modelu badawczym założono sześć hipotez, które testowano, opierając się na współczynnikach korelacji liniowej Pearsona między relewantnymi konstruktami badawczymi. Hipotezy oraz efekty ich weryfikacji przedstawiono w tabeli 52.

Tabela 52. Zestawienie hipotez i efekty ich weryfikacji

Numer hipotezy	Hipoteza	Efekt weryfikacji	Komentarz
H1	Legitymizacja lobbingu wpływa pozytywnie na instytucjonalizację lobbingu	Nie ma podstaw do odrzucenia	Wartość współczynnika korelacji Pearsona równa 0,470 ($\beta = 0,470$) świadczy o średnio silnej zależności pomiędzy „legitymizacją lobbingu” a „instytucjonalizacją lobbingu”. Jest to korelacja dodatnia, co oznacza, że im wyższy poziom legitymizacji lobbingu, tym wyższy poziom instytucjonalizacji lobbingu. Wynik jest istotny statystycznie przy p poniżej 0,05.
H2	Instytucjonalizacja lobbingu wpływa pozytywnie na poprawę użyteczności publicznej lobbingu	Odrzucona	Wartość współczynnika korelacji Pearsona równa 0,054 ($\beta = 0,054$) świadczy o słabej zależności dodatniej pomiędzy „instytucjonalizacją lobbingu” a „użytecznością publiczną lobbingu”. Wynik nie jest istotny statystycznie przy p poniżej 0,05.
H3	Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów wpływa pozytywnie na poprawę użyteczności publicznej lobbingu	Odrzucona	Wartość współczynnika korelacji Pearsona równa -0,022 ($\beta = -0,022$) świadczy o bardzo słabej zależności ujemnej pomiędzy „wiedzą i umiejętnościami lobbystów” a „użytecznością publiczną lobbingu”. Wynik nie jest istotny statystycznie przy p poniżej 0,05.
H4	Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów wpływa pozytywnie na budowanie wizerunku lobbingu	Nie ma podstaw do odrzucenia	Wartość współczynnika korelacji Pearsona równa 0,147 ($\beta = 0,147$) świadczy o słabej zależności pomiędzy „wiedzą i umiejętnościami lobbystów” a „wizerunkiem lobbingu”. Jest to korelacja dodatnia, co oznacza, że im wyższy poziom wiedzy i umiejętności lobbystów, tym wyższy poziom wizerunku lobbingu. Wynik jest istotny statystycznie przy p poniżej 0,05.
H5	Poprawa użyteczności publicznej wpływa pozytywnie na budowanie wizerunku lobbingu	Odrzucona	Wartość współczynnika korelacji Pearsona równa 0,127 ($\beta = 0,127$) świadczy o słabej zależności dodatniej pomiędzy „użytecznością publiczną lobbingu” a „wizerunkiem lobbingu”. Wynik nie jest istotny statystycznie przy p poniżej 0,05.
H6	Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów wpływa pozytywnie na budowanie wizerunku lobbingu	Nie ma podstaw do odrzucenia	Wartość współczynnika korelacji Pearsona równa 0,139 ($\beta = 0,139$) świadczy o słabej zależności pomiędzy „tożsamością zawodową lobbystów” a „wizerunkiem lobbingu”. Jest to korelacja dodatnia, co oznacza, że im wyższy poziom tożsamości zawodowej lobbystów, tym wyższy poziom wizerunku lobbingu. Wynik jest istotny statystycznie przy p poniżej 0,05.

Źródło: badania własne.

Spśród sześciu hipotez nie znaleziono podstaw do ich odrzucenia dla trzech: H1, H7 oraz H8. Stwierdzono pozytywny wpływ:

- legitymizacji lobbingu na instytucjonalizację lobbingu (H1),
- doskonalenia wiedzy i umiejętności lobbystów na budowanie wizerunku lobbingu (H4),
- kształtowania tożsamości zawodowej lobbystów na budowanie wizerunku lobbingu (H6).

Uzyskane wyniki były istotne statystycznie przy p poniżej 0,05. Najsilniejszy związek odnotowano między konstruktami Legitymizacja i Instytucjonalizacja ($\beta = 0,470$), bezpośrednio odnoszącymi się do hipotezy H1, nieco słabsze zaś między wymiarami dla potrzeb hipotez H4 oraz H6. Wyniki uzyskane dla potrzeb pozostałych hipotez: H2, H3 oraz H5, okazały się być nieistotne statystycznie przy p poniżej 0,05, co stanowiło podstawę do ich odrzucenia.

5.5. Wnioski z badań i analiz statystycznych

Ankietowani szczególnie negatywnie oceniali stwierdzenia zawarte w konstrukcie Legitymizacja lobbingu, nade wszystko te dotyczące istniejących regulacji. Nieco bardziej wyważone odpowiedzi, ale wciąż krytyczne, dotyczyły kwestii dostępu lobbystów do prac podkomisji sejmowych czy niezależności prowadzonej działalności od działań politycznych – problematyka ta w oczach respondentów stanowi stosunkowo mniejszy problem aniżeli nieadekwatny stan prawny. Równie krytycznie odnoszono się do zagadnień instytucjonalizacji lobbingu, przez co związek obu konstruktów jest dobrze widoczny. Badani jednoznacznie orzekli o ogromnych brakach w zakresie istnienia stosownych instytucji edukacyjnych certyfikujących czy zrzeszających lobbystów. Co warto odnotowania, po części przynajmniej przyznali, że lobbing w Polsce trudno nazwać skutecznym. Raczej nie widzą jednak ku temu przyczyn w samych lobbystach, co zaobserwowano po odpowiedziach w wymiarze Doskonalenie wiedzy i umiejętności: co najmniej dobrze, a nierzadko bardzo dobrze oceniane były znajomości: technik PR, funkcjonowania instytucji administracji publicznej, umiejętność budowania relacji z otoczeniem. W wizji badanych kształtuje się obraz, w którym głównymi czynnikami rzutującymi na relatywnie niską skuteczność lobbingu są niesprzyjające warunki zewnętrzne, leżące poza bezpośrednią możliwością oddziaływania samych lobbystów. Z drugiej strony może występować wśród nich zjawisko pewnego zamknięcia się jedynie na posiadaną wiedzę i specyfikę rynku polskiego. O ile częsty brak znajomości międzynarodowych standardów lobbingu można powiązać z brakiem stosownych instytucji edukacyjnych, o tyle stosunkowo często pewien brak zorientowania na ciągły samorozwój wypływa już bezpośrednio od samego lobbysty.

Lobbing w opinii ankietowanych postrzegany jest jako co najmniej istotny element systemu demokratycznego, bardzo ważny dla władzy wykonawczej, przy czym naturalnie wypływa on z potrzeb różnych grup interesów. Ten pozytywny obraz nie jest jednak dominujący w polskim społeczeństwie. Respondenci nie mieli złudzeń, że Polacy co do zasady nie są świadomi podstaw i celów odpowiedzialnej działalności lobbingowej. Po części można złożyć to na karb nikłej edukacji społeczeństwa w tym zakresie, chociażby przez kampanie społeczne. W tej ostatniej jednak kwestii odpowiedzi były bardziej wyważone, przez co w odczuciu badanych lobbystów sytuacja ta ulega stopniowej poprawie, nadal jednak daleko do publicznego zrozumienia lobbingu. Jest to o tyle niełatwe, jako że medialny obraz lobbingu jest przeważnie negatywny – działalność tę wspomina się głównie w kontekście afer. Wizerunek lobbingu jest zatem systematycznie nadszarpywany, co nie sprzyja debacie publicznej. Co więcej, paradoksalnie, w odczuciu badanych im skuteczniejszy ich lobbing, tym gorszy ich wizerunek(!). Można oceniać, że ponownie wynika to przede wszystkim ze społecznego braku zrozumienia. Respondenci jednak przyznają, że po części winą za taki stan rzeczy można obarczyć ich samych. Biorąc pod uwagę wszystkie niedostatki zewnętrzne, badani lobbyści uważają swój zawód za nad wyraz interesujący i unikatowy, choć wskazują, że jego postrzeganie przez społeczeństwo jest nieraz przeciwne. Lobbing daje poczucie autonomii działań, a także samorealizacji – szczególnie poprzez poczucie wpływu na otoczenie. Po części przynajmniej mogą być to czynniki, przez które badani uważają się za szczególnie lojalnych względem swych organizacji macierzystych.

Przeprowadzone badania wskazują, że polscy lobbyści to w przeważającej części mężczyźni. Najczęściej są to osoby starsze, w wieku 45+, które stanowiły niespełna połowę próby. Ankietowani cechowali się niemal z zasady wyższym wykształceniem, najczęściej z tytułem magistra. Badani na ogół mają za sobą co najmniej dziesięcioletni staż pracy, aczkolwiek niekoniecznie lobbingowy. Ten ostatni jest istotnie krótszy, oscylując w ich przypadku najczęściej w granicach 5–10 lat. Niemal dwoje z trojga badanych posiadało własną działalność gospodarczą. Wśród zatrudnionych na podstawie umowy o pracę dominowały osoby zatrudnione w przedsiębiorstwach prywatnych.

Niejako w nawiązaniu do tej charakterystyki próby badawczej wydzielono w jej ramach trzy skupienia. Pierwsze obejmowało największy odsetek osób w średnim wieku (36–45 lat) oraz o średniej długości stażu zawodowego. Ankietowani z tej grupy cechowali się najwyższymi wynikami w ramach konstruktów: Legitymizacja, Instytucjonalizacja i Kształtowanie tożsamości zawodowej, a przy tym najniższymi w ramach Poprawa użyteczności publicznej lobbingu. W drugim i w trzecim skupieniu dominowali ankietowani najstarsi, o najdłuższym doświadczeniu zawodowym. O ile respondenci ze skupienia drugiego na ogół osiągnęli najwyższe wyniki

w ramach wymiarów Doskonalenie wiedzy i umiejętności oraz Budowanie wizerunku, o tyle ci ze skupienia trzeciego oceniali pytania w tych konstruktach na ogół najniżej (a także wymiar Kształtowanie tożsamości zawodowej). Istotność wskazywanych rozbieżności potwierdziły wyniki testów *post hoc* Scheffégo.

Nie ulega wątpliwości, że ankietowani lobbyści na ogół oceniają poziom profesjonalizacji lobbingu w Polsce w najlepszym razie za przeciętny, najczęściej natomiast (42,9%) jako raczej niski. Obszary krytycznie ważne do jego poprawy wyłoniły się w trakcie analizy pytań w poszczególnych konstruktach. Niemniej jednak, spoglądając holistycznie, respondenci podnieśli nade wszystko rolę legitymizacji jako czynnika o najważniejszym znaczeniu w procesie profesjonalizacji lobbingu. Na pierwszy plan wysuwa się tu brak transparentności i kontroli publicznej, po części z powodu nieadekwatnego stanu prawnego.

Nadzieję pokłada się również w wiedzy i umiejętnościach samych lobbystów, których jako takich nie oceniano nad wyraz źle. Czynniki te powiązać jednak można z istotnym brakiem jednostek kształcących czy też doksztalających lobbystów. Jako trzeci istotny punkt wskazać można Instytucjonalizację lobbingu – naturalny element procesu politycznego. Na tym polu ewidentny brak jest jednostek zrzeszających lobbystów, a także ich certyfikujących i standaryzujących. Negatywnemu na ogół odbiorowi lobbingu przez społeczeństwo trudno się również dziwić, jako że w Polsce brak jest instytucji upowszechniających wiedzę o nim, na co jednoznacznie wskazali sami lobbyści.

Dla celów wyłonienia czynników kluczowych w kształtowaniu się opinii ankietowanych na temat poziomu profesjonalizacji lobbingu w Polsce (stwierdzenie 39) stworzono dwa modele logitowe, które z zadowalającą skutecznością klasyfikują odpowiedzi badanych. Stwierdzono, że im wyższe przekonanie respondentów o skuteczności działalności lobbingowej, jej transparentności dzięki ustawie lobbingowej, a także poczuciu odpowiedzialności za konsekwencje realizowanych przez siebie spraw lobbingowych, tym wyższe prawdopodobieństwo lepszej oceny stopnia profesjonalizacji. W przypadku drugiego modelu na zwiększenie prawdopodobieństwa wyższej oceny profesjonalizacji lobbingu w Polsce składało się mniejsze przekonanie o znaczeniu legitymizacji, instytucjonalizacji oraz kształtowania tożsamości zawodowej w procesie profesjonalizacji działalności lobbingowej.

Za pomocą modelowania CART zbadano związek między wynikami uzyskiwanymi przez badanych w konstrukcie Wizerunek lobbingu w Polsce a ich odpowiedziami w pozostałych wymiarach. Odnotowano wyższe wyniki wizerunku głównie wśród ankietowanych, którzy co prawda niżej od średniej oceniali instytucjonalizację lobbingu w Polsce, jednak wyżej niż przeciętnie wiedzę i umiejętności lobbystów, a także, w dalszej kolejności, jego użyteczność publiczną. Zaobserwowane

zależności pokrywają się z zauważonymi dużymi niedostatkami instytucjonalnymi lobbingu, jednak relatywnie lepszymi ocenami własnych umiejętności przez ankietowanych lobbystów. Można zatem powiedzieć, że w ich oczach braki formalno-prawne rekompensowane są przez wiarę w swe zdolności i poczucie wpływu na rzeczywistość, z pożytkiem dla społeczeństwa. Z drugiej strony wśród respondentów wyżej oceniających aspekt instytucjonalizacji, lecz niżej niż przeciętnie tożsamość zawodową i użyteczność publiczną, odnotowano niższe deklaracje w obszarze wizerunku, co również tworzy logiczny związek przyczynowo-skutkowy i pokrywa się z wyżej wymienionymi wnioskami.

Reasumując, należy w szczególności podnieść wyraźną zależność między wymiarami Legitymizacja i Instytucjonalizacja, które również intuicyjnie zdają się być ze sobą współzależne. Trudno w warunkach nieadekwatnego stanu prawnego, braku kodeksów etycznych czy nawet niejasnego pojęcia samego lobbyisty oczekiwać, by prowadzona działalność lobbingowa cechowała się zadowalającą skutecznością. Istotnie potwierdzają to sami badani, gdzie przy średniej liczbie podjętych spraw na poziomie 8,8 sukcesem zakończonych zostało przeciętnie jedynie 2,16. Pomimo tego ankietowani lobbyści nie upatrują w tym szczególnej roli własnych (niedostatecznych) umiejętności, a raczej wskazują niejako na problemy wieku dziecięcego lobbingu w Polsce.

Nie można powiedzieć, że ta działalność w kraju jest równie szeroko rozwinięta i cieszy się powszechną legitymizacją (niekoniecznie aprobatą) tak jak na Zachodzie. Takiemu stanowi rzeczy sprzyjają braki regulacji jednolitych wzorców edukacyjnych i etycznych, a także sam wizerunek społeczny. Nie ulega wątpliwości, także w opinii samych badanych, że lobbing nie cieszy się dobrą opinią. Działalność ta najczęściej przedstawiana jest w kontekście skandali, co buduje nieprzychylny klimat społeczny i polityczny wokół samych lobbystów. Szansę upatruje się tutaj w zwiększeniu profesjonalizacji prowadzonej działalności oraz zaznajomieniu społeczeństwa z istotą i celami lobbingu jako naturalnego elementu procesów demokratycznych. W opinii badanych natomiast najdonioślejszą rolę musi odegrać jednak w tym miejscu sama kwestia legitymizacji, na przykład poprzez zwiększenie transparentności czy kontroli publicznej.

5.6. Rekomendacje dla aktorów profesjonalizacji działalności lobbingowej

Przedstawiona analiza niesie za sobą bardzo istotne i czytelne rekomendacje dla aktorów uczestniczących w profesjonalizacji działalności lobbingowej. W rozdziale trzecim wskazano kluczowych aktorów procesu profesjonalizacji lobbingu, do których zaliczono: państwo, instytucje UE, lobbystów, grupy interesów, instytucję

nadzorującą lobbying, instytucje edukacyjne i szkoleniowe, mass media oraz agencje marketingowe i PR.

Jak wynika z badań, lobbying w Polsce jest oceniany ambiwalentnie, ze względu na jego specyfikę wynikającą często z nieformalnych i nietransparentnych powiązań lobbystów z decydentami oraz niedoskonałych i pozornych regulacji lobbingu. Wszystko to nie sprzyja procesowi profesjonalizacji działalności lobbingsowej i nie ułatwia go, a co za tym idzie, utrudnia proces legitymizacji, a także proces instytucjonalizacji oraz zwraca uwagę na konieczność zmian w prawie. Za tworzenie prawa w zakresie działalności lobbingsowej odpowiada państwo. Dlatego zaleca się w nim, aby funkcjonująca w obecnej postaci ustawa o działalności lobbingsowej została zmodyfikowana do takiej formy, aby spełniała oczekiwania wobec merytorycznych i społecznych aspektów lobbingu. Dużo prostszym rozwiązaniem byłoby uchwalenie nowej ustawy o lobbingu, która w pierwszej kolejności regulowałaby działalność wszystkich podmiotów prowadzących legalnie działania lobbingsowe. Nowa ustawa daje większe (niż poprawa dotychczasowej) prawdopodobieństwo przyspieszenia procesu profesjonalizacji ze względu na fakt, że obowiązująca ustawa nie zawiera wyczerpującego katalogu zachowań, które mają charakter działalności lobbingsowej. Obecnie funkcjonująca ustawa o działalności lobbingsowej ogranicza tę działalność jedynie do procesu stanowienia prawa, uznając, że lobbying *sensu stricto* odnosi się przede wszystkim do działań prawotwórczych organów państwa, nie obejmuje swoim zasięgiem działań lobbingsowych wobec organów stosujących przepisy prawa i wydających na ich podstawie akty administracyjne. Dodatkowo nie wskazuje adresatów lobbingu, do których można zaliczyć zarówno władze ustawodawczą i wykonawczą, jak i władze samorządowe oraz władzę sądowniczą. Zmiany w prawie mają na celu uczynienie działalności lobbingsowej bardziej przejrzystą i dostępną dla opinii publicznej, a jednocześnie usankcjonowanie lobbingu przez organy państwa poprzez wyraźne określenie, że jest to działalność zgodna z obowiązującym prawem.

Istotna z praktycznego punktu widzenia i konieczna staje się współpraca z instytucjami UE. Instytucje te dbają o to, aby proces podejmowania decyzji był najbardziej przejrzysty dla obywatela. Dla zapewnienia transparentności Komisja Europejska uregulowała status lobbystów działających w Brukseli. Jej zdaniem lobbying jest ważnym i legalnym instrumentem współczesnej demokracji. Komisja Europejska prowadzi rejestr profesjonalnych lobbystów oraz bazę danych, w której lobbyści dobrowolnie mogą umieszczać informacje, kogo reprezentują i w jaki sposób są finansowani. Choć rejestr jest nieobowiązkowy, dość mocno przyczynia się do poprawy przejrzystości środowiska lobbystów Brukseli. Dodatkowo Parlament Europejski wprowadził własny system akredytacji lobbystów. Z pewnością takich działań brakuje polskim lobbystom.

Dobre praktyki instytucji UE skłaniają się w kierunku odpowiedniego nadzorowania lobbingu, który przynosi społeczeństwu ogromne korzyści. Przede wszystkim gwarantuje, że prawodawca będzie uwzględniał, nieraz sprzeczne, interesy wszystkich aktywnych grup społecznych. Z przeprowadzonych badań wynika, że zawodowi lobbyści działający w Polsce nie posiadają wiedzy w zakresie międzynarodowych standardów lobbingu, którą zaleca się uzupełniać w procesie edukacji lobbystów.

Głównym aktorem procesu działalności lobbingowej są zawodowi lobbyści. Podmioty wykonujące działalność lobbingową muszą działać zgodnie z prawem. W tym zakresie zaleca się, aby nowa ustawa identyfikowała znaczenie pojęć „lobbing” i „lobbysta”, a także „zawodowa działalność lobbingowa”. Wyróżnienie zawodowej działalności lobbingowej w ramach szerszego pojęcia działalności lobbingowej kreuje dwoistość lobbingu, szczególnie że w ustawie precyzyjnej regulacji poddano wyłącznie zawodową działalność lobbingową. Z treści obowiązującej ustawy wynika, że mogą istnieć lobbyści niezawodowi, których działalności nie reguluje ustawa, na przykład w zakresie obowiązku wpisu do jawnego rejestru lobbystów. Badania potwierdzają, że niezawodowa działalność lobbingowa obniża wizerunek lobbingu.

Praktyka prawnego ukierunkowania działalności lobbingowej poszła jednak w zupełnie przeciwnym kierunku. Zamiast stanowić podstawę rozwijania profesjonalnego i legalnego pośrednictwa w reprezentowaniu interesów, doprowadziła faktycznie do zmniejszenia liczby zawodowych lobbystów aktywnych w parlamencie i instytucjach rządowych. Potwierdzeniem tego może być niska skala aktywności lobbystów, co wynika z analizy rocznych informacji o działaniach podejmowanych przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingową. Szczegółową analizę zawarto w podrozdziale 4.4.1. Jej wyniki potwierdziły niską skuteczność działalności lobbingowej w Polsce. To, co wynika ze sprawozdań, jest tylko wierzchołkiem góry lodowej rzeczywistego lobbingu, ukrytego w różnych, nieoczywistych działaniach. Konieczność funkcjonowania lobbystów pod innym szyldem wpływa nie tyle z unikania przez profesjonalnych lobbystów działania otwartego, ile z faktu, że jest to często jedyna możliwość skutecznego dotarcia do decydentów, którzy nie narażają się wówczas na ewentualne zarzuty poddawania się wpływom lobbystów i unikają procedury podlegania skomplikowanej sprawozdawczości z takich spotkań. Aby kontrola była pełna, a działalność transparentna, zaleca się, by urzędnicy informowali o przypadkach lobbingu podejmowanych także przez podmioty prowadzące niezawodową działalność lobbingową. Tryb sprawozdawczości w postaci raportowania jest specyficznym modelem kontroli, ponieważ do informowania o podejmowanych działaniach lobbingowych zobowiązani zostali jedynie adresaci tej działalności. Są to zazwyczaj organy władzy publicznej, a nie sami lobbyści. Tymczasem w większości regulacji lobbingu w innych państwach

obowiązek ten spoczywa przede wszystkim albo wyłącznie na lobbystach. Polskie regulacje nie wymagają obowiązku sprawozdawczości prowadzonej przez lobbystów, natomiast badacze zjawiska lobbingu wskazują, że jedynie ujawnienie skali i zleceńodawców lobbingu za pomocą regularnej sprawozdawczości lobbystów zapewni jawność i transparentność tego zjawiska i poprawi jego wizerunek (odbior w społeczeństwie).

Konkludując, należy urealnić obowiązki sprawozdawcze instytucji objętych zakresem regulacji poprzez rozszerzenie informacji na temat prowadzonej wobec nich niezawodowej działalności lobbingowej. Warto również rozważyć, czy w ramach procesu odbiurokratyzowania administracji publicznej nie przenieść obowiązku sprawozdawczego z urzędników na podmioty wykonujące działalność lobbingową.

Kolejnym istotnym aktorem, który odgrywa ważną rolę w procesie profesjonalizacji lobbingu, są grupy interesów. Stanowią one formę reprezentacji funkcjonalnej, gdyż występują w imieniu interesów jednostek i grup ludzi, przedstawiając określone funkcje i dziedziny życia wspólne pewnej liczbie osób. W ten sposób jednostki są reprezentowane ze względu na ich miejsce w stosunkach pracy, wykonywany zawód, troskę o środowisko naturalne czy bycie konsumentem. W tym obszarze duże znaczenie ma funkcja reprezentacyjna grup interesów i organizacji pozarządowych jako przedstawicieli i pośredników między społeczeństwem a decydentami. Na mocy ustawy o działalności lobbingowej uregulowana została także metodyka wysłuchania publicznego w odniesieniu do prac nad projektami rozporządzeń. Ustawa reguluje również procedurę wysłuchania publicznego dotyczącą projektu ustawy wniesionego do Sejmu⁷¹⁸. Jak z niej wynika, przesłuchanie publiczne może być przeprowadzone na różnych etapach postępowania legislacyjnego. Szczegółowe zasady sejmowego wysłuchania publicznego normuje regulamin Sejmu. Przedmiotowy regulamin porządkuje działalność lobbystów na terenie Sejmu. Zgodnie z nim w posiedzeniach komisji, na których rozpatrywane są projekty ustawy, mogą uczestniczyć wyłącznie osoby wykonujące zawodową działalność lobbingową, a także osoby uprawnione do reprezentowania podmiotu wykonującego zawodową działalność lobbingową. Mogą one zabierać głos w dyskusji. Lobbyści nie mają prawa uczestniczyć w posiedzeniach podkomisji sejmowych.

W celu sprawnego działania lobbingu zaleca się, na mocy ustawy, powołanie instytucji nadzorującej lobbing, która pilnowałaby zasad doboru lobbystów, a także sprawowałaby kontrolę nad rejestrem podmiotów wykonujących działalność lobbingową. Do zadań tej instytucji należałyby również certyfikacja i standaryzacja wiedzy lobbystów, a także etyczne uregulowania lobbingu. W kształtowaniu profesji

⁷¹⁸ *Uchwała Sejmu Rzeczypospolitej z dnia 30 lipca 1992 r. Regulamin Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej* (tj. M.P. z 2019 r. poz. 1028, 1184; z 2020 r. poz. 327, 476).

lobbystów ważna jest wiedza, która powinna być uwzględniona w procesie edukacji i stanowić podstawę prowadzenia działań zawodowych. Podejmując ten wątek, kontrowersje budzi fakt, że wiedza ta składa się z wiadomości wynikających z doświadczenia oraz wiedzy ogólnej i wiedzy specjalistycznej obejmującej chroniony interes. Jest więc ona wieloaspektowa i brakuje jednoznacznego wzorca jej systematyzacji. W związku z tym zaleca się powołanie instytucji edukacyjnych i szkoleniowych, które odpowiadać będą za proces edukacji lobbystów. Tworząc nowe pola do edukacji w zakresie lobbingu, funkcje nadzoru nad treścią i certyfikacją szkoleń mogłoby przyjąć dodatkowo powołanie przez Ministra do Spraw Administracji komisji egzaminacyjnej, która sprawowałaby kontrolę nad akredytacją zawodowych lobbystów. W ten sposób administracja rządowa uzyskałaby uprzywilejowaną pozycję w systemie tworzenia i kontrolowania standardów kształcenia zawodowych lobbystów działających w Polsce, kosztem środowisk akademickich i samych lobbystów. Przedstawione wcześniej analizy przebiegu kształtowania się i zmian regulacji prawno-instytucjonalnych związanych z działalnością lobbingową wyraźnie wskazują, że mamy do czynienia z procesem swoistej instrumentalizacji roli środowiska akademickiego, zgodnie z interesami administracji publicznej (reprezentowanej przez Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji).

Kolejną ważną kwestią procesu profesjonalizacji lobbingu jest postulat wprowadzenia do działalności lobbingowej standardów usług lobbingowych. Symptomami tego są między innymi: próby wprowadzania do usług działalności lobbingowej modeli zarządzania wypracowanych w sektorze rynkowym (TQM, ISO itp.), wdrażanie formalnych procedur kontrolnych, a także promowanie myślenia o działalności lobbingowej w kategoriach standaryzowanej usługi, poddającej się sformalizowanym procedurom i kryteriom ewaluacji. Nadmierne standaryzowanie lobbingu w ocenie autorki jest błędne i sprzeczne z samą istotą lobbingu. Nieuchronnie nasuwa się więc pytanie, po co tworzyć takie standardy. Wątpliwości budzi również narzucanie jednolitych standardów świadczenia usług lobbingowych, które mają na celu dążenie do indywidualizacji i umacniania podmiotowości korzystającego z nich klienta. Profesjonalnie przygotowany lobbysta, posiadający kompetencje w zakresie prowadzonych usług lobbingowych, jest wystarczającym gwarantem zachowania należytych standardów świadczonych usług, niezależnie od tego, w jakiej instytucji jest zatrudniony. Trzeba tylko zadbać o to, aby był dobrze wykształcony i miał odpowiednie możliwości rozwoju zawodowego.

Podstawową cechą profesjonalizmu jest konieczność posiadania takiego zasobu umiejętności, które umożliwią samodzielne rozstrzygnięcie skomplikowanych problemów. Określane są one w literaturze przedmiotu mianem zadań eksperckich⁷¹⁹.

⁷¹⁹ C. Sikorski, *Drogi do sukcesu. Profesjonalizm a populistyczna kultura organizacyjna*, Difin, Warszawa 2007, s. 40.

Tak rozumiane kwalifikacje możliwe są do zdobycia jedynie podczas kształcenia na studiach, a także samokształcenia w trakcie już realizowanych zadań zawodowych oraz zdobywanej praktyki. Ważne, by ekspert od lobbingu uzupełniał dośkonalenie zawodowe określoną postawą w odniesieniu do własnej pracy, która dotyczy wzorcowego wykonywania zawodu, determinowanego przez zestawianie działania profesjonalnego z działaniem amatorskim⁷²⁰. D. Carr argumentuje, że zawody, które można nazwać profesją, charakteryzują się takimi cechami, jak: konieczność posiadania wysokich kompetencji teoretyczno-praktycznych; określony wymiar etyczny, wyrażony w kodeksie, którego funkcją jest regulacja działań praktycznych; uregulowania dotyczące wyboru kandydatów do wykonywania tego zawodu, także dyscyplinowania tych, którzy nie działają w zgodzie z wyznaczonymi standardami; autonomia działania. Zawody zaliczone do miana profesji najczęściej odnoszą się do tak zwanych profesji społecznych – czyli takich, które działają na rzecz jednostek i grup społeczeństwa⁷²¹.

Jak wynika z przytaczanych analiz teoretycznych, cechą charakterystyczną profesji jest niewątpliwie odpowiednio zorganizowany system kształcenia, który nie sprowadza się jedynie do praktycznego uczenia zawodu, ale również wymaga przygotowania teoretycznego.

Analiza profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce tylko w jednym obszarze – związanym z edukacją w aspekcie poziomu i form specjalistycznego kształcenia w zakresie lobbingu – wskazuje w ostatnich dwóch dekadach na pozytywne przemiany, a tym samym na postępujący proces profesjonalizacji. Można więc stwierdzić, że zdecydowanie podnosi się poziom wykształcenia zawodowych lobbystów. Potwierdzają to ogólnopolskie badania sondażowe przeprowadzone w 2018 roku przez autorkę niniejszej rozprawy. Charakteryzują one model kompetencji współczesnego lobbysty, jego tożsamość profesjonalną i przybliżają niektóre aspekty profesjonalizacji lobbingu jako profesji⁷²².

W procesie profesjonalizacji działalności lobbingowej ważną rolę odgrywają również mass media, a także agencje marketingowe i PR. Istnienie w świadomości społeczeństwa złych konotacji działań lobbingowych, łączonych z aferami czy niejasnymi relacjami gospodarki z polityką, stawia przed mediami ważne zadanie poprawy wizerunku lobbingu. Zmianie w nastawieniu do lobbingu pomóc może również organizowanie debat społecznych, a także pisanie prawdy o dobrych stronach lobbingu i płynących z niego korzyściach.

⁷²⁰ Ibidem.

⁷²¹ D. Carr, *Professional education and professional ethics right to die or duty to live*, „Journal of Applied Philosophy” 1999, No. 16 (1), p. 34.

⁷²² J. Dzieńdziora, *Model kompetencji...*

Podczas próby wdrożenia autorskiej koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej należy wziąć pod uwagę otoczenie wpływające na realizację działań lobbingowych. Lobbyści funkcjonują w otoczeniu grup interesów. Grupy te wywodzą się z sektora publicznego i z sektora prywatnego. W skład sektora publicznego wchodzi: państwo, instytucje UE, lobbyści, a także instytucja zrzeszająca lobbyistów oraz instytucje edukacyjne i szkoleniowe. W obrębie tego sektora prowadzone są procesy legislacyjne w zakresie działalności lobbingowej. Sektor prywatny reprezentują grupy interesów korzystające z usług lobbyistów, a także agencje marketingowe, agencje PR-owskie oraz mass media. W ramach tego sektora należy wyodrębnić organizacje gospodarcze, przedsiębiorstwa oraz konsorcja biznesowe tworzone w celu świadczenia usług społecznych. Trzeba również zwrócić uwagę na trzeci sektor, w którym funkcjonują organizacje nienastawione na zysk oraz niestanowiące elementu struktury państwa. Są to między innymi: organizacje pozarządowe, stowarzyszenia i fundacje, które w swojej działalności koncentrują się głównie na wspieraniu sektorów prywatnego i publicznego.

Głównym celem wdrożenia autorskiej koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej jest poprawa skuteczności działalności lobbingowej oraz zaspokajanie potrzeb aktorów uczestniczących w procesie jej profesjonalizacji. Skuteczność ta dotyczy również szerokich kręgów społeczeństwa, dla którego profesjonalne lobbowanie wiązać się będzie z podniesieniem dobrostanu i będzie kojarzone wyłącznie z działalnością korzystną, prowadzącą do usług najwyższej jakości.

6. Profesjonalizacja działalności lobbingowej w optyce doświadczeń praktycznych lobbystów – ujęcie jakościowe

W rozdziale szóstym zostaną zaprezentowane wyniki badań jakościowych. W pierwszej kolejności będą przedstawione metodyczne podstawy badań jakościowych. Następnie zaprezentowane zostanie narzędzie badawcze (scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego IDI). W dalszej części będą przedstawione cele badań oraz kryteria doboru próby. W końcowej części rozdziału zaprezentowane zostaną wyniki badań jakościowych.

6.1. Metodyczne podstawy badań jakościowych nad profesjonalizacją lobbingu

W ostatnich latach w polskich i w światowych badaniach zauważa się wzrost popularności metod jakościowych. Badania te dają możliwość opisu tego, co zmienne, a także tego, co subiektywne. W wielu środowiskach ciągle jeszcze nie są uznawane i legitymizowane na równi z metodami ilościowymi. Legitymizacja badań ilościowych w naukach o zarządzaniu i jakości jest faktem⁷²³. Coraz większa jest świadomość potrzeby, możliwości i ograniczeń ich stosowania. Wysoko punktowane czasopisma dyscypliny coraz szerzej otwierają się na publikacje zawierające badania jakościowe, podkreślając ich znaczenie w dyskursie naukowym i publicznym. Celem badań jakościowych jest dążenie do ustalenia znaczenia, sensu jakiegoś zjawiska występującego w przestrzeni społecznej, a nie do pomiaru jego częstotliwości czy siły wpływu na inne zjawiska⁷²⁴.

⁷²³ B. Glinka, W. Czakon, *Podstawy badań jakościowych*, PWE, Warszawa 2021, s. 9–15.

⁷²⁴ Y. Doz, *Qualitative research for international business*, „Journal of International Business Studies”, 2011, No. 42 (5), s. 582–590.

Badacze nurtu interpretatywnego wykorzystują najczęściej metody badań jakościowych, choć „badania jakościowe nie mają w naukach społecznych lekkiego żywota” – tak rozpoczyna D. Jemielniak swoje rozważania w książce *Badania jakościowe*⁷²⁵. Stwierdzenie to ma również swoje odzwierciedlenie w naukach o zarządzaniu i jakości. Zdaniem autora badania jakościowe „w nauce zachodniej wróciły na równoprawną (względem badań ilościowych) należną im pozycję”⁷²⁶, ich wyniki są najczęściej publikowane w najwyższej punktowanych czasopiśmie naukowych⁷²⁷, zwłaszcza tych wydawanych w Stanach Zjednoczonych.

Istotnym problemem w metodach jakościowych jest brak intersubiektywności. W związku z tym trudne albo niemożliwe stają się w ich przypadku debata naukowa i rozstrzygnięcie sporów⁷²⁸. Mimo takiego podejścia, zdaniem coraz liczniejszych badaczy, nie ma powodu, aby deprecjonować badania indukcyjne, jakościowe względem badań dedukcyjnych i ilościowych – ich wynikiem może być przecież opis ważnych faktów lub odkrycie ciekawych zależności empirycznych, a „zależności takie mogą być z kolei inspiracją do poszukiwania i budowy teorii”⁷²⁹. Również hipotezy czy też propozycje badawcze mogą pojawić się w wyniku przeprowadzonych badań z wykorzystaniem metod jakościowych⁷³⁰. W tym wypadku metody ilościowe umożliwiają weryfikację ich prawdziwości. Możliwe staje się łączenie przez badaczy obu metod – ilościowych i jakościowych.

Zarówno metody ilościowe, jak i jakościowe mają swoich zwolenników i przeciwników, a tylko nieliczni starają się jednak je łączyć, szczególnie w ramach pojedynczych projektów badawczych. Być może warto zdystansować się od trwającej w literaturze dyskusji na temat przewagi jednej metody nad drugą i – będąc świadomym różnic pomiędzy nimi – wykorzystywać te, które są odpowiednie z punktu widzenia celów obecnie prowadzonych badań, oraz „po prostu rozsądnie wybierać pomiędzy odmiennymi filozofiami rozumienia problemów społecznych, a także (...) nie dyskredytować badań ilościowych z powodu niespełnienia kryteriów, które wydają się oczywiste dla badaczy

⁷²⁵ D. Jemielniak, *Badania jakościowe*, t. 1-2, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012.

⁷²⁶ Ibidem, s. 10-11.

⁷²⁷ Por. S. Bort, S. Schiller-Merkens, *Reducing uncertainty in scholarly publishing: Concepts in the field of organization studies, 1960-2008*, „Organization Studies” 2011, Vol. 63, s. 337-360.

⁷²⁸ J. Karpiński, *Wprowadzenie do metodologii nauk społecznych*, Wydawnictwo WSPiZ, Warszawa 2006.

⁷²⁹ T. Sosnowski, *Docenimy badania eksploracyjne*, „Roczniki Psychologiczne”, t. 15, 2012, nr 3, s. 51-55.

⁷³⁰ B. Uzzi, *Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness*, „Administrative Science Quarterly” 1997, Vol. 42, s. 35-67; M.P. Koza, A.Y. Lewin, *The co-evolution of strategic alliances*, „Organization Science” 1998, Vol. 9(3), s. 255-264.

jakościowych, i odwrotnie⁷³¹. B. Sławecki pisze o łączeniu obu metod jako o „podwójnym czytaniu rzeczywistości”⁷³².

Istotnymi argumentami przemawiającymi za wykorzystywaniem obu metod (triangulacja metod) są, zdaniem autora (za: Rossman i Wilson, 1985⁷³³; Greene i in., 1989⁷³⁴): potwierdzanie rezultatów, komplementarność, czyli rozszerzenie, uszczegółowienie, ilustracja wyników, doskonalenie metodologii badań (rezultaty badań uzyskanych jedną z metod mogą służyć do świadomego wykorzystania kolejnej metody), inicjacja (inicjowanie działań zmierzających do przekształcenia oryginalnej koncepcji badań, pytań czy hipotez badawczych), a także poszerzenie zakresu, głębokości lub zasięgu badań⁷³⁵. Niewątpliwie łączenie metod jakościowych z metodami ilościowymi wymaga poznania ich obu odmiennych „filozofii rozumienia problemów społecznych”, co może być wymagającym wyzwaniem dla badaczy.

Z perspektywy zadanych w pracy pytań badawczych („jak?, dlaczego?”) najbardziej adekwatną metodą badań jakościowych jest studium przypadku. Metoda ta sprawdza się wówczas, „gdy pytania »jak?« lub »dlaczego?« zadaje się w odniesieniu do współczesnych wydarzeń, nad którymi badacz nie ma wystarczającej lub żadnej kontroli”⁷³⁶. Studia przypadku mogą być również przydatne tam, gdzie eksplorowane są nowe lub powstające procesy, zachowania czy zjawiska⁷³⁷. Mogą służyć jako uzupełnienie już istniejących teorii⁷³⁸. Studium przypadku jest badaniem, które ma na celu objęcie całościowo współczesnego zjawiska w „naturalnych” dla niego warunkach⁷³⁹. Na podkreślenie zasługuje również fakt, że w ramach prowadzonych studiów dozwolone jest także stosowanie różnych metod badawczych, zarówno jakościowych, jak i ilościowych, a zatem *de facto* studia przypadków trudno zdefiniować jako jedną, określoną metodę badawczą⁷⁴⁰.

⁷³¹ D. Jemielniak, *Badania jakościowe...*, s. 12.

⁷³² B. Sławecki, *Podwójne czytanie rzeczywistości: wspieranie badań ilościowych badaniami jakościowymi* [w:] M. Kostera (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 533.

⁷³³ G.B. Rossman, B.L. Wilson, *Numbers and words: Combing quantitative and qualitative methods in a single large-scale evaluation study*, „Evaluation Review” 1985, Vol. 9, s. 627–643.

⁷³⁴ J.C. Greene, V.J. Caracelli, W.F. Graham, *Toward a conceptual framework for mixed-method evaluation designs*, „Educational Evaluation and Policy Analysis” 1989, Vol. 11(3), s. 255–274.

⁷³⁵ B. Sławecki, *Podwójne czytanie rzeczywistości...*, s. 543–544.

⁷³⁶ E. Yin, *Case Study Research: Design and Methods*, Wyd. 2, Sage Publications, Thousand Oaks 1994, s. 9–10.

⁷³⁷ C. Cassell, *Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research*, Sage Publications, London–Thousand Oaks 2004.

⁷³⁸ K.M. Eisenhardt, *Building theories from case study research*, „Academy of Management Review” 1989, Vol. 14, s. 532–550.

⁷³⁹ R.E. Stake, *The Art of Case Study Research*, Sage Publications, Thousand Oaks 1995.

⁷⁴⁰ C. Cassell, *Essential Guide to Qualitative Methods...*

Wiedza autorki na temat badanego obszaru, wynikająca z własnych doświadczeń zawodowych oraz wcześniejszych badań, może być postrzegana jako przeszkoda w badaniach jakościowych, ponieważ z niektórych opracowań wynika, że stać się to może powodem wyjaśniania zachowań zamiast rozumienia rozmówców⁷⁴¹. Jednak w przypadku badań w „stylu etnograficznym” znajomość badanej dziedziny oraz samej branży znacznie ułatwia owo „wniknięcie” do społecznego kontekstu badanego zjawiska. Według K. Koneckiego⁷⁴² i D. Latusek-Jurczak⁷⁴³ to raczej otwarte nastawienie umożliwia odkrycie nowych wymiarów badanych zjawisk. Zdaniem K. Koneckiego badanie jakościowe staje się problematyczne wówczas, gdy badacz pochodzi z odmiennego kontekstu kulturowego (w tym także kultury zawodowej)⁷⁴⁴. W tym przypadku znajomość przez autorkę branży okazała się bardzo pomocna, chociażby w dotarciu do zawodowych lobbystów czy też zrozumieniu poruszanych kwestii, kontekstu, słownictwa; dała też możliwość wyjaśnienia rezultatów badań ich odbiorcy. Jednocześnie umożliwiła odkrycie nowych aspektów badanego zjawiska, ponieważ świadomie starano się zademonstrować otwartą postawę i słuchać ze zrozumieniem respondentów (ekspertów). Mając to na uwadze, autorka często dopytywała o dodatkowe wyjaśnienia, istotne z punktu widzenia poruszanej problematyki, a także analizowanego procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej.

Z uwagi na fakt, że w badaniach naukowych konieczna jest triangulacja metod, czyli zastosowanie co najmniej dwóch typów metod w celu zwiększenia wiarygodności materiału, w niniejszym opracowaniu zostały wykorzystane takie metody, jak: przegląd literatury (w celu identyfikacji kluczowych zagadnień i założeń do badań), analiza: dostępnych informacji o działalności lobbingowej w latach 2006–2019, danych i rezultatów badań, danych uzyskanych od instytucji publicznych na temat działalności lobbingowej w Polsce, danych uzyskanych w wyniku analizy rejestru podmiotów wykonujących zawodową działalność lobbingową w Polsce oraz danych uzyskanych w wyniku przeprowadzonych badań ilościowych z wykorzystaniem badań kooperatywnych, dla których narzędziem był kwestionariusz ankiety, a także wywiady i konsultacje z ekspertami. Dzięki temu możliwe stało się zastosowanie triangulacji metod badawczych, badacza, perspektyw teoretycznych oraz (tam, gdzie to możliwe) źródeł danych.

⁷⁴¹ Zob. D. Silverman, *Six rules of qualitative research: A post-Romantic argument*, „Symbolic Interaction” 1989, Vol. 12, s. 215–230.

⁷⁴² K. Konecki, *Studia z metodologii badań jakościowych...*

⁷⁴³ D. Latusek-Jurczak, *Zarządzanie międzyorganizacyjne*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011.

⁷⁴⁴ K. Konecki, *Studia z metodologii badań jakościowych...*

W procesie gromadzenia oraz analizy danych wykorzystano wywiad⁷⁴⁵, przy użyciu scenariusza indywidualnego wywiadu pogłębionego IDI (załącznik 3). Scenariusz wywiadu został opracowany na podstawie dokonanej agregacji wyników otrzymanych z badań ilościowych. Wywiady realizowane były na przełomie lipca i sierpnia 2021 roku. Scenariusz wywiadu standaryzowanego składał się z trzech sekcji. W dużej części pytania skoncentrowane były na profesji lobbysty – poziomie jego wiedzy i doświadczeniu w zakresie chronionego interesu, których posiadanie zapewnia mu skuteczność działań. Istotną część wywiadu stanowiły pytania dotyczące procesu profesjonalizacji działalności lobbingsowej. Kwestionariusz wywiadu standaryzowanego zawierał 18 pytań (6 pytań zamkniętych, 12 pytań otwartych). Wywiady prowadzone były w sposób anonimowy, a wypowiedzi ekspertów były notowane i nagrywane. Badania jakościowe miały na celu:

1. Pogłębienie analizy zagadnień profesjonalizacji działalności lobbingsowej w perspektywie percepcji lobbystów, kształtowanej w wyniku doświadczania przez nich zalet i wad oraz szans i zagrożeń roli lobbysty.
2. Poznanie i zrozumienie opinii w zakresie zachowań lobbystów w procesie realizacji działalności lobbingsowej.
3. Pogłębienie wiedzy na temat społecznej natury lobbingu.

Do wywiadów zaproszonych zostało dwanaścioro ekspertów-lobbystów. Dwie osoby spośród badanych to kobiety. Wywiady miały charakter częściowo ustrukturyzowany. Wywiad został podzielony na tematy, w ramach których wyłonione zostały następujące zagadnienia. Ich zakresy obejmuje tabela 53.

Tabela 53. Struktura wywiadu ustrukturyzowanego

Lp.	Tematyka wywiadu	Zagadnienia szczegółowe	Przykładowe pytania
1.	Historia wejścia do profesji	<ul style="list-style-type: none"> – zakres wiedzy o lobbingu, – źródła informacji o lobbingu, – sposoby wejścia do profesji, – obszary chronionego interesu prawnego i powody jego wyboru, 	<ul style="list-style-type: none"> – Jak długo Pani/Pan prowadzi działalność lobbingsową? – Jak postrzegana jest profesja lobbysty w Polsce? – Dlaczego zajmuje się Pani/Pan danym obszarem-chronionego interesu prawnego? – Jaki jest Pani/Pana poziom motywacji do wykonywania profesji lobbysty?

⁷⁴⁵ Wywiady są głównym źródłem pozyskiwania danych w badaniach jakościowych.

Lp.	Tematyka wywiadu	Zagadnienia szczegółowe	Przykładowe pytania
2.	Percepcja lobbingu	<ul style="list-style-type: none"> – wizerunek lobbingu, – źródła wizerunku lobbingu, – użyteczność publiczna wizerunku i jej sposoby usprawniania, – rola instytucjonalizacji lobbingu, – rola użyteczności publicznej lobbingu w budowaniu jego wizerunku, 	<ul style="list-style-type: none"> – Jak ocenia Pani/Pan poziom wizerunku lobbingu? – Czy działalność lobbingowa w Polsce wymaga instytucji zrzeszającej lobbing? – W jaki sposób ocenia Pani/Pan wpływ użyteczności publicznej na budowanie wizerunku lobbingu?
3.	Oczekiwania lobbystów jako interesariuszy	<ul style="list-style-type: none"> – adresaci oczekiwań, – zakres oczekiwań, – możliwości realizacji oczekiwań, 	<ul style="list-style-type: none"> – Jakie są Pani/Pana oczekiwania względem działalności lobbingowej w Polsce? – Jaka jest przydatność lobbingu w biznesie?
4.	Ograniczenia działalności lobbingowej	<ul style="list-style-type: none"> – rodzaje oczekiwań, – umiejscowienie oczekiwań, – możliwości przewyższania oczekiwań. 	<ul style="list-style-type: none"> – Jakie są mocne i słabe strony lobbingu? – Jakie są możliwości przewyższania ograniczeń działalności lobbingowej w Polsce?

Źródło: opracowanie własne.

Dobór próby podyktowany był następującymi kryteriami:

1. Doświadczeniem w działalności lobbingowej, identyfikowanym na podstawie częstotliwości podejmowania w praktyce lobbingu, z uwzględnieniem stażu pracy w zawodzie lobbysty.
2. Gotowością do udziału w badaniu w roli podmiotu w procesie lobbingu i obserwatora przestrzeni dla jego zawodowego uprawiania.
3. Głównymi obszarami zainteresowań (chronionego interesu prawnego) zawodowych lobbystów działających w Polsce.

Początkowo na etapie dwóch pierwszych wywiadów powstała lista zagadnień wartych poruszenia. Występowały one w rozmowach z lobbystami objętymi badaniem. Często pojawiały się w nich jednak nowe wątki prowadzące do nowych zagadnień. Większość rozmów odbywała się w siedzibach funkcjonowania lobbystów. Na tym etapie badacz miał możliwość obserwowania zachowań rozmówców. Oczekując na wywiad formalny, często mógł obserwować zachowanie uczestników, słuchać rozmów, poznawać atmosferę panującą w tych miejscach – z czego były sporządzane wartościowe notatki, choć to przede wszystkim

rozmowy z lobbystami stanowiły najistotniejsze źródło informacji. Typowy wywiad trwał od godziny do półtorej godziny, ale niekiedy rozmowy przedłużały się do ponad trzech godzin. W wywiadach, czyli ukierunkowanych rozmowach⁷⁴⁶, dominowały pytania otwarte, ale także pojawiały się pytania bardziej szczegółowe, aby możliwe było wywołanie wnikliwej dyskusji na temat badanego zjawiska⁷⁴⁷.

Efektom przeprowadzonych wywiadów są nagrania (oraz ich transkrypcje), a także spisane obserwacje i notatki (tam, gdzie warunki uniemożliwiały nagranie, na przykład ze względu na hałas lub dlatego że niekiedy rozmowy odbywały się w miejscach publicznych) oraz kilka telekonferencji. Etap gromadzenia i interpretacji danych przebiegał zgodnie z zasadami teorii ugruntowanej (ciągłe porównywanie, uzupełnianie danymi dodatkowymi, uzupełnianie interpretacji studiami literaturowymi), ale z elementami zaczerpniętymi z etnografii (uzupełnianie wybieranymi dłuższymi fragmentami wywiadów). Na podstawie wywiadów, obserwacji, dodatkowych danych pozyskanych z rocznych informacji o działalności lobbingowej oraz komentarzy ekspertów powstały opisy poszczególnych wywiadów. W celu analizy pozyskanych danych zostały wykorzystane także techniki znane z badań porównawczych wielu przypadków⁷⁴⁸, z uwagi na pojawiające się podczas gromadzenia i analizy danych odkrycia związane ze zróżnicowaniem charakterystyk badanego zjawiska wśród ekspertów⁷⁴⁹.

Zdaniem K. Koneckiego⁷⁵⁰, najprościej rzecz ujmując, metodologia teorii ugruntowanej polega na budowaniu teorii (średniego zasięgu) na podstawie systematycznie zbieranych danych empirycznych⁷⁵¹, co też stało się w przypadku prowadzonego postępowania badawczego. Problem badawczy, stanowiący punkt wyjścia w tego typu procesie badawczym (indukcyjnym), był (zgodnie z sugestią K. Koneckiego) wielokrotnie przeformułowywany, a gromadzony materiał weryfikowany i uzupełniany⁷⁵².

⁷⁴⁶ J. Lofland, L.H. Lofland, *Analyzing Social Settings: A Guide to Qualitative Observation and Analysis*, Wyd. 3, Wadsworth Publishing Company, Boston–Belmont CA., 1984, 1995; K. Charmaz, *Teoria ugruntowana. Praktyczny przewodnik po analizie jakościowej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009; S. Kvale, *Prowadzenie wywiadów*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.

⁷⁴⁷ K. Charmaz, *Teoria ugruntowana...*

⁷⁴⁸ R. McGuiggan, G. Lee, *Cross-Case Analysis: An Alternative Methodology*, Australian & New Zealand Marketing Academy Conference, University of Western Sydney, Sydney 2008.

⁷⁴⁹ K.M. Eisenhardt, M.E. Graebner, *Theory building from cases: Opportunities and challenges*, „Academy of Management Journal” 2007, Vol. 50(1), s. 25–30.

⁷⁵⁰ K. Konecki, *Studia z metodologii badań jakościowych...*

⁷⁵¹ K.W. Glaister, *UK–Western European strategic alliances – motives and selection criteria*, „Journal of Euromarketing” 1996, Vol. 5(4), s. 2–5.

⁷⁵² K. Konecki, *Studia z metodologii...*

Wnioski z badań zostały oparte na analizach tychże wywiadów. W trakcie postępowania sam proces badawczy oraz pojawiające się rezultaty były systematycznie konsultowane z innymi badaczami. Ich cenne komentarze i uwagi były systematycznie uwzględniane w procesie gromadzenia i analizy danych.

6.2. Wyniki badań jakościowych nad profesjonalizacją lobbingu

6.2.1. Charakterystyka i znaczenie działalności lobbingowej

Lobbing, jak już podkreślano wielokrotnie, jest szczególną dziedziną do zawodowego uprawiania. Nie istnieje bowiem instytucjonalne umocowanie prawne lobbingu w systemie edukacyjnym przygotowującym lobbystów do rozwiązywania problemów powstających na tle na przykład szeroko rozumianego biznesu i jego otoczenia prawnego. Podejmując zadanie pogłębienia wiedzy o profesjonalnej działalności lobbingowej, skorzystano z możliwości, jakie w tym względzie zapewniają badania jakościowe. Można powiedzieć, że te badania dodają treści społecznej opisowi działalności lobbingowej. Są to bowiem informacje o charakterze biograficznym, wyartykułowane przez lobbystów wykonujących tę profesję przez kilka i kilkanaście lat.

Pierwszym spośród przedstawionych poniżej zagadnień jest przygotowanie lobbystów do działalności lobbingowej jako profesji przed jej podjęciem. Spoglądając z tej perspektywy na działalność lobbingową, trzeba podkreślić, że pierwsze kroki lobbystów w tej profesji nie były stażem odbywanym dla doskonalenia zdobytych wcześniej wiedzy i umiejętności popartych dyplomem. Osoby wykonujące tę profesję to zazwyczaj ekonomiści i prawnicy.

W Polsce nie ma kierunku studiów *stricte* przygotowującego lobbystów do ich profesji. W systemie edukacji pojawiają się tylko studia podyplomowe dla lobbystów. Dla przykładu warto wskazać, że Kolegium Ekonomiczno-Społeczne Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie prowadzi szereg studiów podyplomowych dla profesji w ramach Akademii Lobbingu⁷⁵³.

Należy podkreślić, że profesja lobbysty wymaga posiadania szerokiej wiedzy i kompetencji, dlatego odpowiednie wykształcenie, w tym kierunkowe szkolenia, są nieodzowne dla budowania wizerunku społecznego lobbysty-profesjonalisty:

⁷⁵³ Studia podyplomowe w ramach Akademii Lobbingu dają możliwość poszerzenia swojej wiedzy w zakresie mechanizmów i zasad prowadzenia skutecznych działań lobbingowych na forach: narodowym, europejskim i międzynarodowym. Pozwalają poznać głównych aktorów prowadzących takie działania. Wykładowcami na nich są między innymi: wykładowcy SGH, IFiS PAN, autorzy publikacji naukowych o tematyce lobbingu oraz praktycy w zakresie lobbingu i rzecznictwa interesów: zawodowi, zarejestrowani lobbyści, lobbyści i rzecznicy organizacji gospodarczych, organizacji branżowych, związków zawodowych, przedstawiciele administracji publicznej, think tanków oraz organizacji pozarządowych.

Przede wszystkim profesja lobbysty to praca na rzecz danego klienta, która ma na celu zmiany legislacyjne (...) Jest to profesja specyficzna z racji tego, że w porównaniu do innych zawodów wymaga szerokiej, wszelkiej takiej wiedzy i umiejętności – zarówno twardych, jak i miękkich. Szerokiej wiedzy, to znaczy, tak: dobry lobbysta to jest ktoś, kto musi mieć rozeznanie prawne i też politologiczne, które są podstawą tego zawodu, ale też być dobrym psychologiem pod tym względem. Właśnie mając na uwadze, jaka jest charakterystyka działania i cel tego zawodu, uważam go za dosyć trudny i specyficzny. [IDI 3]

Często działalność lobbingowa stanowi dodatkowy aspekt podstawowej działalności zawodowej wykonywanej przez badanych lobbystów. Działalność lobbingowa wśród badanych lobbystów często ma charakter przypadkowy. Podejmując wnioski daleko idące, można uznać, że stanowi to drobny element niepowodzeń i opinii na temat lobbingu, ponieważ wchodzi do tej profesji osoby, które mają nie do końca doświadczenie w pełni odnoszące się do wykonywania działalności lobbingowej. Nie posiadają doświadczenia instrumentalnego w zakresie swoich kwalifikacji, gdyż nie mają takiej możliwości. W przekonaniu lobbystów wykonywana profesja nie dominuje w karierze zawodowej. Nie jest też profesją, którą chcieliby uprawiać do końca życia.

...ja jestem na pewno trochę pod wpływem jakby wykształcenia, czyli ja na profesję lobbysty patrzę z punktu widzenia prawnika. Profesja lobbysty polega na, tak jak jest to zresztą ujęte w przepisach, reprezentowaniu interesów w procesie stanowienia prawa. Polega to na tym, żeby przekonać różnego szczebla, znaczy decydentów politycznych różnego szczebla, żeby przyjęli rozwiązania prawne czy polityczne, w których uwzględnią interesy reprezentowanego podmiotu (...) Profesja lobbysty polega na bezpośrednim uczestniczeniu w procesie stanowienia prawa, czyli jako obywatel jestem zainteresowany, jak urząd działa, co można w nim poprawić, żeby działał lepiej na moje życie. [IDI 4]

Ocena postrzegania lobbingu przez lobbystów uprawiających profesję bardzo długo jest nieco inna niż lobbystów wykonujących profesję nieco krócej. Lobbyści wykonujący ten zawód bardzo krótko oceniają lobbing z własnej perspektywy i niezbyt skutecznych doświadczeń. Natomiast długoletnie doświadczenie lobbystów pozwala nieco inaczej spojrzeć na działalność lobbingową.

Istotną kwestią są motywacje skłaniające lobbystów do podjęcia tej specyficznej działalności. Wśród wypowiedzi respondentów pojawiały się kwestie związane ze

świadomością wywierania przez nich wpływu na zmiany legislacyjne. Duże znaczenie ma również sama edukacja, ale także dostarczanie informacji opinii publicznej. Ekspertsi cenią sobie własną skuteczność, która motywuje i zwiększa samoocenę rozmówców. Jeden z uczestników wywiadów podkreślił swe apolityczne podejście w pracy lobbysty:

Świadczy o tym to, że zajmuję się tym oficjalnie od trzech lat, ale wcześniej miałam styczność również z tym zawodem, a to, że ta motywacja nie ulega zmianie, a wręcz rośnie, jest tym, potwierdzeniem tego, że pomimo zmienności warunków politycznych i sceny politycznej moje działania nie ustają i też liczba klientów, na których działam, stale rośnie. [IDI3]

Dla rozmówców ważny jest zysk, który wypracowują, jednocześnie pamiętając o tym, że wykonują pewną misję społeczną, mają wpływ na kształtowanie opinii publicznej. Podejście to obrazuje następująca wypowiedź:

...jeśli chodzi o motywację, to na pierwszym miejscu są pieniądze, a na drugim chęć zrobienia i pozostawienia po sobie czegoś dobrego, pozytywnego albo – mówiąc inaczej – pozostawienia po sobie śladu (...), ale chodzi przede wszystkim, żeby służyć naprawdę tym ludziom taką wiedzą ekspercką, wiedzą praktyczną. Jakby to cały czas utwierdza mnie w tym przekonaniu, żeby tam jednak bywać, żeby tam wykonywać jednak tę misję, bo to już w tym momencie taka bardziej misja, żeby uczestniczyć w tym. [IDI 2]

Zatem lobbing to przede wszystkim działanie lobbysty. Istnieje podział na lobbystę zewnętrznego oraz lobbystę wewnętrznego. Lobbystą nie jest pracownik, którego działania lobbingowe są uboczne w kontekście wykonywanych obowiązków. W dużej mierze lobbyści nie mają profesjonalnego przygotowania zawodowego, są samoukami, miejscowymi liderami i społecznikami. Określani są także przez pryzmat licznych negatywnych inicjatyw podejmowanych przez nich samych na rzecz integracji środowiska zawodowego.

Dla kształtowania się profesji niezwykle istotny jest, obok środowiska zawodowego oraz określonej wiedzy i przypisanych jej umiejętności, wymiar instytucjonalny, który stanowi dla niej umocowanie formalno-instytucjonalne. Lobbing, w ocenie badanych lobbystów, takiego umocowania jak na razie się nie doczekał. Brak dookreślenia przestrzeni zawodowej oraz instytucjonalnego umocowania jest w opinii badanych podstawowym uwarunkowaniem blokującym w Polsce rozwój i doskonalenie zawodowych lobbystów oraz profesjonalizację działalności lobbingowej.

6.2.2. Percepcja lobbingu jako działalności profesjonalnej

Lobbing jest zjawiskiem wielowymiarowym. Postrzegając go jako profesję, warto mu się przyjrzeć z perspektywy trzech zainteresowanych stron: lobbyistów, osób i podmiotów, na rzecz których jest prowadzony, oraz społeczeństwa. Lobbing bywa traktowany jako zawód honorowy. W szczególności w zakresie spraw publicznych zawód lobbyisty powinien być uprawiany przez praworządnych, wysoko wykwalifikowanych profesjonalistów, którzy pomagają sprawującym władzę na różnych szczeblach podejmować bardziej świadome i odpowiedzialne decyzje. Profesjonalni lobbyści potrafią zdziałać wiele dobrego, zwłaszcza w sytuacji, gdzie postrzeganie przez społeczeństwo polityki i polityków pozostawia wiele do życzenia. Zawodowi lobbyści mogą realnie wpływać na ograniczanie nadużyć, jak i zapewnić społeczeństwu lepsze zrozumienie procesu kształtowania polityki publicznej. Podwyższanie standardów w zakresie prowadzenia lobbingu, jak również reputacja tego zawodu są w rękach samych lobbyistów. Powinni oni dołożyć wszelkich starań, aby postępować zgodnie z literą i duchem prawa oraz nakłaniać swoich klientów do takiego postępowania. Zasady etyczne należy traktować na równi z działaniami lobbingowymi.

Szukanie i wykorzystywanie luk prawnych w celu zdobycia przewagi konkurencyjnej jest szkodliwe dla samych lobbyistów, ich środowiska zawodowego oraz otoczenia społecznego. Umyślne łamanie prawa to przejaw lekkomyślnej autodestrukcji. Skuteczny lobbing jest ważną częścią pluralistycznej demokracji. Zmagają się ze stereotypowym postrzeganiem i powszechnym przekonaniem, że lobbyści działają na styku datków na kampanię, osobistych apanaży, partykularnych interesów i relacji, które zapewniają im korzystną pozycję, podczas gdy profesjonalny lobbing działa jak konkurencyjne, złożone i sprofesjonalizowane przedsiębiorstwo. Wiarygodność, dokładność i elastyczność to cechy zawodowego lobbyisty. Lobbing nie tylko wymaga umiejętności i ciężkiej pracy, ale jest coraz bardziej wszechstronnym działaniem, biorąc pod uwagę złożoność problemów społecznych. Profesjonalni lobbyści rekrutują się z warstwy inteligentnych, wykształconych i raczej młodych ludzi. Dla osób rozpoczynających karierę zawodową lobbing jawi się jako zajęcie atrakcyjne, warte zachodu. Jest to trudna i odpowiedzialna praca, gdzie przestrzeganie standardów etycznych stanowi bezwzględny wymóg. W Polsce i innych krajach młodej demokracji, o niezakorzenionych jeszcze wartościach moralnych w sferze biznesu, polityki, public relations, wyzwaniem bycia profesjonalnym lobbyistą jawi się jako szczególnie trudne. Pokusa przedkładania własnych interesów nad sprawy ogólnospołeczne oraz stereotypy związane z działalnością lobbyistyczną dodatkowo utrudniają pracę w tym zawodzie.

Profesjonalni lobbyści bywają traktowani jako eksperci uczestniczący w procesie decyzyjnym. Opinie rozmówców biorących udział w wywiadach są ambivalentne:

Na pewno zgadzam się z pierwszym członem tego stwierdzenia, że lobbyści to grupa ekspertów. Z drugim członem nie do końca się zgadzam, gdyż proces decyzyjny to jest proces, w którym uczestniczymy od początku do końca generowania jakiegoś pomysłu czy tezy, aż po wyjście z drukarni dziennika urzędowego czy rozporządzenia zawierającego proponowane przez nas zmiany/poprawki. Dzieje się tak dlatego, że lobbyści do tej pory nie mają prawa uczestnictwa w tym całym procesie. [IDI 10]

Proces decyzyjny wymaga nie tylko dostępu do informacji, uczestniczenia we wszystkich etapach podejmowania decyzji, ale należy również wykazać się pewnymi kompetencjami, które są niezbędne, aby lobbysta mógł być jednocześnie ekspertem:

Decyzyjnym? Chyba nie. Jeśli chodzi o decyzyjnym, to chyba nie. Ja nie podejmuję decyzji. Dużą rolę odgrywa lobbysta. Oprócz tego, że jest ekspertem, musi też być psychologiem i też dotrzeć do decydenta, przekonać go o racji swojego pomysłu. Informując go o tym, że też mamy jakieś tam narzędzia i metody tego, że jeżeli jego decyzja nie będzie adekwatna do naszego pomysłu, czy tam pozytywna, to wtedy możemy to zapętląć. [IDI 5]

Rozmówcy podkreślali nieostrość pojęcia „ekspert” w odniesieniu do pracy lobbyisty. Ich zdaniem ekspert to osoba, która jest kompetentna w danej dziedzinie. Oznacza to, że lobbysta może wypowiadać się i działać w takich obszarach, które są powiązane z jego wiedzą, doświadczeniem oraz praktyką zawodową lub działalnością polityczną czy społeczną. Eksperti mają świadomość odpowiedzialności za podejmowane czynności, stąd konieczność spójności rozstrzyganych przez nich problemów z zasobem posiadanej wiedzy.

Postrzeganie lobbingu jako działalności profesjonalnej to z jednej strony uwarunkowania organizacyjno-prawne legitymizujące tę działalność i określające jasne czynniki, w których lobbysta powinien poruszać się sprawnie i nie być narażonym na różne negatywne konotacje. Z drugiej strony to odpowiedzialność samych lobbyistów, którzy – włączając się w różne zadania – stają się rzecznikami praw poszczególnych jednostek oraz różnych grup społecznych. Ich postawa etyczna oraz profesjonalizm wyznaczają określone ramy dla społecznego odbioru działalności lobbingowej.

Na podstawie wypowiedzi ekspertów, dotyczących pozytywnych i negatywnych aspektów tego zawodu, sporządzono analizę SWOT (rys. 78), która obrazuje mocne i słabe strony tej profesji, jak również szanse i zagrożenia.

Rysunek 78. Analiza SWOT zawodu lobbysty



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Ekspertcy postrzegają się jako osoby dysponujące unikatową wiedzą ekspercką. Zauważają możliwość wykorzystania swych dotychczasowych doświadczeń w pracy lobbysty. Dostrzegają również pewną asymetrię w zakresie skuteczności działań w zależności od obszaru, w którym funkcjonują. Mogą to być na przykład bardziej spektakularne sukcesy w zakresie polityki społecznej. Natomiast tam, gdzie istnieje ściślejszy związek z samą polityką, lobbysta miewa więcej problemów z wdrożeniem pewnych rozwiązań. Ekspertcy doceniają także własne kompetencje i ich znaczenie w celu wpływania na opinię publiczną. To, co

w największym stopniu utrudnia pracę lobbystom, zawiera się w negatywnym odbiorze społecznym ich pracy. Niektórzy lobbyści wykazują pewne braki w zakresie kompetencji, które mogą mieć różne podłoże. Jednym z nich są nieprecyzyjne przepisy prawne. Szans dla profesjonalizacji lobbingu upatrują w pewnej niszy rynkowej związanej z zapotrzebowaniem na usługi lobbingsowe wśród sektora prywatnego. Dla polityków jest cenne to, że profesjonalny lobbying oznacza dostęp do informacji. Póki co, politycy mają ambiwalentny stosunek do lobbystów. Nie każdy z nich jest otwarty na współpracę, którą dodatkowo utrudnia zamykanie się decydentów w sferze własnej polityki. Lobbyistów demotywuje brak realnego wpływu na procesy decyzyjne, pomimo dużego wkładu pracy. Kwestie organizacyjne dotyczące rejestru lobbystów są jednym z istotnych zagrożeń w drodze do profesjonalizacji tej działalności.

6.2.3. Oczekiwania w zakresie kształtowania przestrzeni dla profesjonalnej działalności lobbingsowej

Oczekiwania badawcze obejmujące ten obszar analizy eksperckiej były bardzo wysokie. Wspierały je, nie tylko odkrywana w badaniach własnych i artykułowana, negatywna percepcja lobbingu w szerokim obszarze jego stosowania i jej utrwalony charakter. Pogłębienie opisu tego niewątpliwie istotnego zjawiska w procesie prezentowanych badań jakościowych może przybliżyć i zidentyfikować jego ukryte źródła. Dla procesu profesjonalizacji działalności lobbingsowej ma znaczenie nie tylko wspierające osiąganie profesjonalizmu w tej dziedzinie. W szerszym kontekście pozwoli to usytuować lobbying w kręgu szeroko rozumianego biznesu i polityki, bardzo ściśle powiązanych z samą istotą lobbingu. Istotne jest tutaj zwłaszcza reprezentowanie idei społecznej odpowiedzialności w jej podstawowych modelach – etycznym, prawnym i ekonomicznym⁷⁵⁴, na kilku poziomach – instytucjonalnym, organizacyjnym oraz indywidualnym. Biorąc pod uwagę model społecznej odpowiedzialności, w przypadku lobbingu należy rozpatrywać odpowiedzialność etyczną oraz prawną. Odpowiedzialność etyczna jest nastawiona na oczekiwania społeczeństwa. Polega na unikaniu niepożądanych zachowań, a także na działaniu z duchem prawa. Przestrzeganie prawa jest standardem minimum w ujęciu zapewnienia etycznego przywództwa⁷⁵⁵. Odpowiedzialność prawna wymagana jest przez społeczeństwo. Odnosi się do przestrzegania prawa i trzymania się regulacji oraz przestrzegania prawa antykorupcyjnego, co ściśle jest wymagane w działalności lobbingsowej. Przejawia się także w dotrzymywaniu wszystkich zobowiązań

⁷⁵⁴ M. Rybak, *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, 2004, s. 29-30

⁷⁵⁵ *Ibidem*, s. 29.

kontraktowych⁷⁵⁶. Obszary działania modelu prawnego ściśle wiążą się z legitymizacją lobbingu, która ma swoje uzasadnienie w tworzeniu i przestrzeganiu prawa.

Dokonując interpretacji obejmującej percepcję lobbingu jako działalności w świadomości społecznej i świadomości lobbystów, można wspomnieć o stereotypach. Współczesne ujęcie społeczno-poznawcze traktuje stereotypy jako przekonania, jakie mamy na temat ludzi należących do różnych grup. Intencją odwołania się do stereotypów nie jest przedstawienie naukowego dowodu na ich istnienie w przestrzeni funkcjonowania lobbingu. Wypowiedzi ekspertów z tego obszaru aktywności zawodowej nie pozostawiają jednak wątpliwości, że w praktyce dostrzegany jest taki rodzaj „obrazów umysłowych w głowach”⁷⁵⁷, który można określić w uproszczeniu stereotypami. Wszyscy badani lobbyści podkreślali, że obraz lobbingu i wizerunek lobbysty w ich przekonaniu indywidualnym jest negatywny.

...profesja lobbysty jest w Polsce postrzegana w taki, a nie inny sposób. Zresztą dużą winę też ponoszą media, które nie znając dogłębności i charakteru samego procesu lobbingowego oraz całej sytuacji z nim związanej, szukają taniej sensacji i podgrzewają atmosferę. Nawiązując do odpowiedzi, profesja lobbysty jest źle postrzegana, a sumując – postrzegana jest dlatego źle, że – po pierwsze – jest niedookreślona, nie ma jasno wyznaczonych ram, po drugie – nie jest jasno doprecyzowany katalog dozwolonych sił, środków i instrumentów, których można używać, nie narażając się na to, że człowiek jest potem postrzegany w sposób negatywny. [IDI 7]

Kolejna wypowiedź również odnosi się do negatywnego wizerunku lobbysty w opinii społeczeństwa:

W Polsce profesja lobbysty postrzegana jest negatywnie (...) Przede wszystkim negatywnie w opinii publicznej, w środkach masowego przekazu, czyli poprzez media. Również przez pulę polityków, którzy wcześniej nie mieli doświadczenia z profesjonalnym lobbystą. Jego taki oddźwięk i spostrzeganie tego zawodu jest w Polsce, niestety, dosyć negatywny, kojarzony z korupcją, kojarzony z takimi kwestiami mało klarownymi, mało przejrzystymi. [IDI 8]

Stereotypizacja odnosi się nie tylko do poszczególnych lobbystów powiązanych siecią kontaktów i interesów z określoną branżą, polityką, działaniem itp.

⁷⁵⁶ Ibidem, s. 30.

⁷⁵⁷ C.N. Macrae, Ch. Stangor, M. Hewstone, *Stereotypy i uprzedzenia. Najnowsze ujęcie*, przeł. M. Majchrzak, A. i M. Kacmajor, A. Nowak, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 1999, s. 337.

Uogólnianie to ma również zastosowanie w przypadku lobbystów jako grupy zawodowej. Na wstępie należałoby zastanowić się, czy stanowią oni w opinii społecznej zwartą grupę, którą można by zdefiniować, ale przede wszystkim odnaleźć tam elementy specyficznych więzi i solidarności zawodowej. Społeczeństwo nie ma dostępu do transparentnych informacji, które mogłyby wyjaśniać kontekst działalności lobbingowej.

W Polsce nie istnieje rejestr lobbingowy spełniający określone kryteria, do których można zaliczyć: wszelkie informacje na temat działalności lobbingowej, przygotowywane dokumenty, dane identyfikacyjne poszczególnych lobbystów i kwestie finansowe związane z ich działalnością, informacje o klientach lobbystów⁷⁵⁸.

Zatem stereotypowe postrzeganie lobbystów jako niedookreślonej grupy ludzi powiązanych głównie z polityką jest konsekwencją braku uregulowań prawno-organizacyjnych. Poniżej zacytowano wypowiedź eksperta, którą przytoczono niemal w całości ze względu na szerokie spektrum pojawiających się tam faktów i kontekstów. Ponadto opinia ta oddaje większość wypowiedzi rozmówców, którzy podjęli wątek działalności lobbingowej w opinii społecznej.

Termin: lobbysta jest terminem bardzo płynnym (...) większość społeczeństwa (...) nie wie, czym jest lobbing, i utożsamia lobbing z różnymi wartościami. Profesja lobbysty jest postrzegana bardzo negatywnie przez społeczeństwo, zresztą ostatnie doniesienia medialne czy ostatnie wpadki rządów Stanów Zjednoczonych – wypłynęły na jaw pewne dokumenty i wyszło na jaw, że polska grupa zbrojeniowa i podmiot rządowy były kontrolowane przez Skarb Państwa – zatrudniał lobbystów, ale o dość miernej renomie etycznej. Są to osoby znane, bo są lobbystami pochodzenia amerykańskiego. W ramach ich pracy wypłynęły daty, szczegóły kontraktów, wygrozienia, jakie otrzymywali z Polskiej Grupy Zbrojeniowej. Po wyszukaniu w internecie ich nazwisk, pojawia się cały katalog zarzutów i zachowań nieetycznych. Mamy pierwsze pokłosie tego lobbingu w postaci tego szybko ogłoszonego i zadecydowanego przetargu na samoloty dla VIP-ów. Właśnie tego typu sytuacje, dosyć niejasne, skutkują tym, że profesja lobbysty jest w Polsce postrzegana w taki, a nie inny sposób. Zresztą dużą winę też ponoszą media, które nie znając do głębszości i charakteru samego procesu lobbingowego oraz całej sytuacji z nim związanej, szukają taniej sensacji. [IDI 1]

W indywidualnym ujęciu stereotypy są powiązane z potrzebą utrzymania pozytywnej samooceny lub poczucia własnej wartości. Podjęcie działań mających na celu wykreowanie pozytywnych cech profesji lobbysty i wykonujących ją osób jest

⁷⁵⁸ <https://jawnylobbing.pl/czym-jest-lobbing/>, data dostępu: 16.07.2021.

w tej sytuacji poważnym problemem do rozwiązania. Cytowani już wcześniej autorzy twierdzą, co istotne w analizowanym przypadku, że brakuje wystarczających powodów, aby przypuszczać, że stereotypy są ogólnie fałszywe⁷⁵⁹.

6.2.4. Ograniczenia profesjonalizacji działalności lobbingowej

Nie ulega wątpliwości, że podwyższanie standardów to element składowy procesu profesjonalizacji pracy. Z kolei profesjonalizacja pracy jest immanentną częścią kultury organizacyjnej kształtowanej przez dziesięciolecia, a nawet stulecia. Profesjonalizacja działalności lobbingowej wymaga budowania poczucia tożsamości i integrowania środowiska lobbystów w celu kreowania wizerunku tego zawodu i reprezentujących go osób. Badania jakościowe wyraźnie wskazują na brak spójności, działania jednostkowe, które są zorientowane na osiągnięcie sukcesu oraz realizację partykularnych interesów lobbystów. Każda z tych osób ma swoją własną, odrębną wizję drogi i sposobów osiągania wytyczonych celów. Środowisko to jest rozproszone i brak w nim pomysłów na to, jakie instrumenty można by wykorzystać w celu zdobycia poparcia społeczeństwa. Powodów takiego stanu rzeczy jest wiele – począwszy od indywidualnych ograniczeń, po odgórne rozwiązania administracyjno-prawne konstytuujące lobbystów jako grupę zawodową. Dopiero ukonstytuowanie się grupy zawodowej może stanowić podstawę do budowania jej kultury organizacyjnej. Kluczem do sukcesu organizacji, jaką stanowi grupa zawodowa lobbystów, jest posiadanie kultury opartej na silnym i szeroko podzielanym zestawie przekonań, które są wspierane przez strategię i strukturę. Koncepcja kultury jest szczególnie ważna przy próbach zarządzania zmianą. Jest to istotny element w pracy lobbysty, gdzie dynamicznie zmieniająca się sytuacja polityczna implikuje kolejne, nowe okoliczności mające kluczowe znaczenie dla skutecznego lobbingu. To umiejętność zachowania się w sytuacji, która wymaga zarządzania zmianą, a nie tylko dostosowywania się do zaistniałych zmian.

Rozmówcy wskazali na wiele dylematów, barier utrudniających im codzienną pracę, a tym samym – stanowiących poważną przeszkodę dla profesjonalizacji działalności lobbingowej. Wypracowanie pewnych standardów w ramach kultury organizacyjnej, podzielanych przez środowisko lobbystów, ułatwiłoby niwelowanie pewnych ograniczeń. Jednym z problemów sygnalizowanych przez ekspertów jest niewiedza lub brak dostatecznej wiedzy ze strony społeczeństwa, niedoinformowanie, poleganie na opinii mediów.

Brak zrozumienia intencji lobbystów wynika, przynajmniej po części, nie z uprzedzeń, lecz z nieznamomości faktów, okoliczności, które stanowią tło dla działalności lobbystycznej. Niestety, lobbyści podobnej ignorancji doświadczają również ze strony polityków:

⁷⁵⁹ C.N. Macrae, Ch. Stangor, M. Hewstone, *Stereotypy i uprzedzenia...*, s. 354.

To jest też bardzo niska świadomość – zarówno wśród polityków, jak i społeczna – co do tego, co rozumiemy przez profesjonalny lobbing. Brak oczywiście rozwiązań ustawowych. Mamy jedną ustawę z 2005 roku, która jest bardzo, bardzo, że tak powiem archaiczna, która jakby systematyzuje, tak naprawdę nie określa, kim i czym tak naprawdę lobbysta może się zajmować, i brak kultury lobbingowej w Polsce. [IDI 4]

Ekspert podkreślali, że fakt negatywnego nastawienia do ich pracy, nawet ze strony urzędników państwowych czy służb porządkowych, wynika z niedookreślenia zawodu lobbysty. Oni sami muszą zadbać o to, aby przed przystąpieniem do właściwych zadań objaśniać zainteresowanym zasady pracy lobbysty. Bywa że jest on mylony ze specjalistą do spraw marketingu.

Do istotnych problemów stanowiących barierę w pracy lobbystów można zaliczyć niewłaściwą komunikację. Bariery komunikacyjne są bolączką wielu organizacji. Pojawiają się na każdym poziomie: indywidualnym, grupowym i ponadgrupowym, z masowym włącznie. Wypracowanie odpowiednich standardów w zakresie sprawnej komunikacji to część kultury organizacyjnej. Na poprawę warunków w zakresie wzajemnych interakcji najkorzystniej można oddziaływać poprzez normy społeczne kształtowane przez środowisko lobbystów. Działania, wzory zachowań, wartości, przekonania, autorytety, stanowiące składowe norm społecznych, regulują procesy komunikacji. Lobbyści, którzy będą stanowić zwartą grupę zawodową, mogą wyznaczać standardy służące sprawnej komunikacji. Jest to wyzwanie, któremu niełatwo będzie sprostać w sytuacji, gdy:

...przede wszystkim brak komunikacji. Mówię o szczeblu rządowym i jakby centralnym, czyli w Sejmie. Tu jest jednak problem. To są jednak środowiska uwikłane we własne interesy. Też nie zawsze mądrzy ludzie, czasami po prostu koledzy, i tu jest jakby problem. [IDI 7]

Barriere komunikacyjne to również brak komunikacji.

Z dostępem do polityków, takich merytorycznych rozmów, to jest największy problem. Szczerze – nawet dostęp do zwykłych urzędników czasami. Tu nie możemy przeprowadzić zwykłej rozmowy, która mogłaby nam poszerzyć nasze horyzonty czy pomóc podczas podejmowania działań, takich bardzo skomplikowanych, które też później implikują pewne działania ze strony urzędników... [IDI 11]

Poważne niebezpieczeństwo dla rozwoju przejrzystych i demokratycznych zasad lobbingu stanowi nieprzestrzeganie prawa lub podporządkowywanie pewnych reguł prawnych partykularnym interesom jednostek lub podmiotów. Jeden z respondentów, który szerzej dyskutował tę kwestię, podkreślił rolę Unii Europejskiej oraz ośrodków naukowych jako propagatorów określonych standardów etycznych związanych z przestrzeganiem prawa.

Profesjonalny lobbing wymaga sporego nakładu środków finansowych. Niektóre działania prospołeczne czy na rzecz niewielkich firm mogą być marginalizowane ze względu na koszty związane z lobbingiem. Należy zauważyć, że lobbysta musi również inwestować w zdobywanie nowej wiedzy, korzystanie z konsultacji itp. Jednakże eksperci dostrzegają szansę na rozwój takiej formy lobbingu, lecz zbyt duża koncentracja na kwestiach społecznych może negatywnie wpłynąć na interesy dużych korporacji, urzędników czy służb.

Zdecydowanie mocną stroną działalności lobbingowej i szansą dla profesjonalizacji tego zawodu jest dostęp do informacji.

Dostęp do informacji jest super (...) Informacja publiczna funkcjonuje bardzo dobrze, mailowo można się już komunikować z urzędami, więc jeżeli chodzi o informację, to naprawdę można tutaj piątkę z plusem postawić w Polsce, bo, przynajmniej z mojego doświadczenia, dostęp do informacji jest naprawdę łatwy i od tej strony jestem zadowolony. [IDI 9]

Wielu rozmówców upatrywało szansę dla rozwoju lobbingu w Polsce w profesjonalizacji tego zawodu. Jak podkreślił jeden z ekspertów:

Myszę, że szansą dla lobbingu byłoby w pełni profesjonalizowanie zawodu lobbysty. Zagrożeniem na pewno jest niechęć, taka inercja, że jeżeli coś się dzieje, to się dzieje długo, rozwlekle. Zagrożeniem jest również brak aktów wykonawczych do ustawy o działalności lobbingowej. [IDI 6]

Respondenci postrzegają lobbing jako profesję rokującą na przyszłość. Mają świadomość zmian, które muszą nastąpić, zwłaszcza w sferze kultury politycznej, ale również działalności naukowej i eksperckiej. Zmiany te, mające na celu poprawę komunikacji, umożliwią czerpanie wielorakich korzyści przez każdą z zainteresowanych stron. Polska jest krajem młodej demokracji, z niewykształconymi elitami politycznymi. Brak profesjonalizmu w świecie polityki, ale również biznesu nie sprzyja profesjonalizacji zawodu lobbysty. Takie działania muszą być kompatybilne. Standardy etyczne powinny mieć zastosowanie we wszystkich obszarach, w których lobbing znajduje swoje miejsce. Należy

podkreślić ogromną rolę lobbystów, którzy pełnią funkcję katalizatora pomiędzy społeczeństwem a światem polityki – zarówno na szczeblu lokalnym, regionalnym, jak i krajowym. Wiele wskazuje na to, że ich wpływ będzie się wzmacniał, ponieważ na rynku polskim istnieje nie tylko zapotrzebowanie na usługi lobbینگowe, ale również na wiedzę specjalistyczną, praktyczną, którą dysponują lobbyści.

Zakończenie

Przedstawiona we wstępie formuła rozwiązania podjętego problemu badawczego sprowadzona została do jego wyrażenia jako studium badawczo-poznawczego. Należy zauważyć, że omówione w poprzednich częściach monografii cząstkowe zagadnienia naukowe składają się na jej część badawczą.

Na początku należy sobie uświadomić, co wydaje się ważne, że rozwiązany w niniejszym opracowaniu problem badawczy jest aktualny i ważny. Zrealizowane postępowanie naukowe zapewniło osiągnięcie wyznaczonych celów, umożliwiło udzielenie odpowiedzi na zidentyfikowane problemy badawcze, a także pozwoliło na weryfikację sformułowanych hipotez.

Przypomnieć trzeba, że celem niniejszej monografii było opracowanie autorskiej koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej z perspektywy wykraczającej poza komponenty konstytuujące sylwetkę lobbysty jako podmiotu tej działalności i uwzględniającej wieloaspektowy kontekst kształtowania specyficznej profesji.

Przyjęty cel, ze względu na złożony proces profesjonalizacji oraz jego komponenty, wpisuje się w paradygmat kontekstowy subdyscypliny *zarządzanie marketingiem*. Ze względu na istotę działalności lobbingowej, nastawionej na skuteczne rozwiązywanie problemów decyzyjnych systemu gospodarczego i społecznego, przynależy do subdyscypliny *wspomaganie decyzji kierowniczych*. Natomiast ze względu na szeroki zakres aktorów uczestniczących w działalności lobbingowej zgodny jest z postulatami subdyscypliny *zarządzanie instytucjami publicznymi i organizacjami non profit*, które zachęcają do podejmowania działań zmierzających do konwergencji rozwiązań spotykanych w sektorze niepublicznym ze względu na specyficzne warunki funkcjonowania tej działalności.

Realizacja tak zdefiniowanego celu wymagała zgromadzenia, przeanalizowania i usystematyzowania wiedzy na temat profesjonalizacji działalności lobbingowej, a następnie poddania jej krytycznej analizie i ocenie dla zbudowania koncepcji profesjonalizacji lobbingu. Zamiarem autorki było opracowanie i przedstawienie koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce. Jej specyfika polegała na wskazaniu autorskich komponentów profesjonalizacji tej działalności oraz nadaniu im znaczenia i wpływu na określenie poziomu jej profesjonalizacji. Egzemplifikacją twórczego podejścia do wspomnianej koncepcji są opracowane rekomendacje do praktyki, dedykowane aktorom profesjonalizacji działalności

lobbingowej. Stanowią one rozwinięcie podstawowych obszarów koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej, wskazanych przez autorkę.

Przyjęty cel i przedmiot opracowania narzuciły określoną logikę wywodu, która znalazła swoją konkretyzację w zastosowanej konstrukcji monografii. Zasadnicza część pracy składa się ze wstępu, sześciu rozdziałów oraz zakończenia. Dwa pierwsze rozdziały są rozdziałami teoretycznymi, rozdziały trzeci i czwarty – koncepcyjno-metodycznymi, natomiast rozdziały piąty i szósty mają charakter empiryczno-analityczny.

Poniżej zostanie omówiona ich zawartość. W tym procesie w sposób szczególny wyeksponowane zostaną w poszczególnych rozdziałach cząstkowe problemy naukowe, które, w opinii autorki, składają się na wkład w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości.

W pierwszym rozdziale dążono do przedstawienia problematyki profesjonalizacji z perspektyw: przedmiotowej, podmiotowej oraz procesowej. Za przedmiotową perspektywę profesjonalizacji uznaje się profesję. Szczegółowa analiza literatury przedmiotu pozwoliła na syntezę definicji pojęcia „profesja”, klasyfikację typów i modeli profesji, a także określenie podstawowych cech profesji. W perspektywie podmiotowej zwrócono uwagę na wymiary charakteryzujące profesjonalistę oraz przedstawiono cechy konstytuujące profesjonalizm. W perspektywie procesowej analizie opisowej poddano proces profesjonalizacji z nastawieniem na cechy, etapy oraz uczestniczących w nim aktorów. Niewątpliwie istotnym, oryginalnym aspektem tej charakterystyki było umiejscowienie profesjonalizacji w prakseologii – nauce o sprawnym działaniu. W celu zidentyfikowania luki badawczej dla profesjonalizacji dokonano systematyczno-krytycznego przeglądu literatury w ujęciu analizy bibliometrycznej.

Przedmiotem rozważań rozdziału drugiego jest lobbing, stanowiący płaszczyznę badań nad profesjonalizacją. Przedstawiono w nim istotę i definicję lobbingu, a także, proponowaną w literaturze przedmiotu, klasyfikację lobbingu oraz jego modele. Ponadto zaprezentowano obszary i zakres stosowania lobbingu. Dalszą część poświęcono charakterystyce lobbingu w innych krajach. W rezultacie tego omówiono prawne i etyczne aspekty działalności lobbingowej w analizowanych krajach. Kolejno przedstawiono dysfunkcje percepcji zjawiska lobbingu. Na zakończenie dokonano analizy bibliometrycznej zjawiska lobbingu, a także terminu „profesjonalizacja lobbingu”. Ten zwłaszcza fragment monografii posiada istotne walory naukowe, biorąc pod uwagę wykorzystane w nim metody analizy bibliometrycznej.

W trzecim rozdziale, dla opracowania konceptualizacji profesjonalizacji działalności lobbingowej, przeprowadzono charakterystykę procesu profesjonalizacji lobbingu, a także wskazano uczestniczących w nim kluczowych aktorów.

Następnie dokonano operacjonalizacji komponentów profesjonalizacji działalności lobbingsowej. Ich szczegółowa analiza przyczyniła się do identyfikacji i pomiaru takich zmiennych, jak: legitymizacja lobbingu, instytucjonalizacja lobbingu, doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów, poprawa użyteczności publicznej lobbingu, budowanie wizerunku lobbingu, a także kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów. Wyłonione komponenty, których opis w kontekście ich identyfikacji i pomiaru nie był wcześniej w takim stopniu określony, a które stały się częścią składową do opracowania autorskiej koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingsowej, uznać można za nowatorskie.

Rozdział czwarty ma charakter metodyczny. Przedstawiono w nim szczegółowy opis przyjętego postępowania naukowego i wykorzystanych metod badawczych. Dokonano charakterystyki założeń metodycznych badań kooperatywnych oraz zastosowanych narzędzi badawczych. Działania badawcze postanowiono rozpocząć od ukazania charakterystyki terenu badań, określonego w wyniku analizy rocznych informacji o działaniach podejmowanych wobec Sejmu, Senatu oraz ministerstw przez podmioty wykonujące zawodową działalność lobbingsową w latach 2006-2019. Na podstawie przeprowadzonych studiów literaturowych wskazano cele i hipotezy, które przyczyniły się do budowy modelu badawczego. Dopełniono go metodami i narzędziami statystycznymi. Model ten, mając także na uwadze jego konkretyzację całym instrumentarium badawczym, oparty na aktualnym dorobku metodologii nauk o zarządzaniu i jakości, zawiera w sobie szereg oryginalnych składników.

Celem rozdziału piątego było omówienie wyników badań ilościowych w odniesieniu do przyjętych narzędzi statystycznych. W pierwszej kolejności opisano dobór próby oraz scharakteryzowano badaną zbiorowość. Następnie dokonano identyfikacji komponentów profesjonalizacji lobbingu z perspektywy badanych lobbystów. W dalszej kolejności przedstawiono wyniki analizy skupień dla badanej próby. Umożliwiło to zaprezentowanie rezultatów – korelacji i modelu regresji logistycznej, które zmierzały do opracowania drzewa regresji CART. W końcowej części scharakteryzowano efekty testowania hipotez badawczych oraz przedstawiono wnioski z badań. Zawarta w tym rozdziale ich analiza ilościowa wyników badań potwierdza poprawność postępowania badawczego, zwłaszcza z punktu widzenia wykorzystania w nim szczególnego zbioru metod badawczych, dającego, uzupełniające się wzajemnie, spójne wnioski.

W rozdziale szóstym zawarto metodyczne podstawy badań jakościowych nad profesjonalizacją lobbingu. Złożyło się na to przedstawienie wyników badań jakościowych, które stanowiły podstawę empirycznej weryfikacji koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingsowej w Polsce. Ta autorska propozycja koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingsowej w rozwiązywaniu problemów zarządzania,

wykorzystująca dotychczasowy dorobek, ale również dokonania autorki związane z rozwiązywanym w tej pracy problemem naukowym, a dotycząca subdyscyplin: *zarządzanie marketingiem, zarządzanie zasobami ludzkimi, wspomaganie decyzji kierowniczych*, a także *zarządzanie instytucjami publicznymi i organizacjami non profit*, stanowi próbę wypełniania luki naukowej w naukach o zarządzaniu i jakości. Rozdział ten jest syntetycznym podsumowaniem wszystkich podjętych przez autorkę badań. W sposób jednoznaczny odnosi się do przyjętego celu monografii. Stanowi spójne zespolenie szeregu wątków podjętych w całej pracy w autorską koncepcję profesjonalizacji działalności lobbingowej. Wykorzystując dorobek szeregu subdyscyplin nauk o zarządzaniu i jakości, stanowi znaczący wkład w rozwój tej dyscypliny naukowej.

Analizując wartość rozwiązanego w pracy problemu naukowego, można dokonać jego uszczegółowienia i zestawić rezultaty badań w trzech wymiarach: teoriopoznawczym, metodycznym i utylitarnym.

Na płaszczyźnie teoriopoznawczej:

- uporządkowano dotychczasowe treści dotyczące profesji, profesjonalizmu jako etymologicznej postawy analizy profesjonalizacji oraz zaproponowano własne ujęcie problematyki profesjonalizacji z perspektyw: przedmiotowej, podmiotowej i procesowej,
- odniesiono problematykę profesjonalizacji do prakseologii jako nauki o sprawnym działaniu,
- wykazano znaczenie działalności lobbingowej, która stanowi fundament dla badań nad profesjonalizacją,
- przeprowadzono krytyczne studium literatury przedmiotu i w tym kontekście zdefiniowano pojęcie „profesjonalizacja działalności lobbingowej”,
- dokonano konceptualizacji profesjonalizacji działalności lobbingowej oraz jej składowych,
- przeprowadzono krytyczne studium literatury przedmiotu i w tym kontekście dokonano operacjonalizacji komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej,
- określono poziomy przebiegu profesjonalizacji działalności lobbingowej,
- zidentyfikowano kluczowych aktorów profesjonalizacji działalności lobbingowej,
- wskazano znaczenie kluczowych aktorów profesjonalizacji działalności lobbingowej, którzy kształtują istotne relacje z otoczeniem,
- opracowano podstawy koncepcyjne związków komponentów procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej.

Najważniejszym celem zrealizowanym na płaszczyźnie teoriopoznawczej były krytyczne studium i analiza literatury przedmiotu, które dotyczyły badanego

problemu naukowego, usystematyzowanie pozyskanej w taki sposób wiedzy oraz określenie na tej podstawie jej nowych wątków, przydatnych do budowania autorskiej koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej.

Na płaszczyźnie metodycznej:

- wykorzystano ilościowe i jakościowe podejście badawcze oparte na założeniach badania kooperatywnego,
- opracowano koncepcję badawczą uwzględniającą metodyki badań ilościowych i badań jakościowych profesjonalizacji działalności lobbingowej,
- określono wytyczne do pomiaru komponentów (zmiennych) procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej.

Na płaszczyźnie utylitarnej:

- ustalono kluczowe obszary interwencji usprawniających zidentyfikowany stan procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce,
- wskazano warunki kreowania profesjonalnej działalności lobbingowej w Polsce,
- sformułowano rekomendacje do praktycznej działalności dla aktorów procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej.

Powyższe zestawienie w przekonaniu autorki wzbogaca teorię nauk o zarządzaniu i jakości.

Kolejny wątek zakończenia, związany z prowadzonym badaniem naukowym, powinien dotyczyć wskazania kierunków dalszych dociekań naukowych.

Każda praca naukowa nie wyczerpuje wszystkich obszarów związanych z rozwiązywanym problemem naukowym. Tak jest także w przypadku badania złożoności i wieloaspektowości profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce.

Nawiązując do treści opracowania, należy zauważyć, że dotychczas w Polsce nie odnotowano badań poświęconych profesjonalizacji działalności lobbingowej w takim zakresie, jak podjęte w niniejszej monografii. Mimo to można, jak się wydaje, z przekonaniem stwierdzić, że zaprezentowane w niej rozważania, dotyczące profesji i profesjonalizacji, nie rozwiązują wszystkich problemów. Problematyka dotycząca profesjonalizacji działalności lobbingowej wymaga określenia dalszych kierunków badań, co, w obliczu pojawiających się nowych uwarunkowań oraz perspektyw rozwoju wielu zjawisk, stanowić może istotne wyzwanie naukowe.

Profesjonalizacja działalności lobbingowej stanowi pod względem tematycznym szeroki obszar dla poznawania i rozszerzania dociekań naukowych. Zawarte w monografii badania mogą być źródłem wielu inspiracji badawczych. Warto w tym kontekście zaprezentować kilka z nich.

Obecnie profesja, profesjonalizm i profesjonalizacja to obszary problemowe pojawiające się coraz częściej w kontekstach różnych prac badawczych. Ciekawym

kierunkiem badań byłaby próba identyfikacji dynamicznych relacji pomiędzy aktorami uczestniczącymi w profesjonalizacji działalności lobbingowej. Biorąc pod uwagę występowanie negatywnych konotacji lobbingu, warto rozważyć również szerszy kontekst badań dotyczących poprawy wizerunku lobbingu, co mogłoby się przekładać na proces decyzyjny.

Wyraźne ukierunkowanie dalszych badań na poszukiwanie, odkrywanie, a dalej – opracowanie komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej umożliwić może nie tylko pogłębioną charakterystykę tych problemów z perspektywy teorii, ale również określenie implikacji dla praktyki. Z tego powodu niektóre zagadnienia podjęte w monografii pozostawione zostały w tle innych rozważań. Z pełną świadomością uznano bowiem konieczność powrotu do ich dalszych badań, także ich pełniejszego opisu, zwłaszcza w obrazie empirycznym, w formie odrębnego opracowania. Jednym z nich jest, dla przykładu, działalność lobbingowa realizowana w ukryciu, dla której nie ma przyzwolenia – zwłaszcza społecznego. To w tym obszarze bowiem powstają i zmieniają istotę lobbingu zjawiska patologiczne: płatna protekcja, łapownictwo, nadużycia w zakresie realizacji interesów publicznych. W monografii pozostają też tylko zasygnalizowane rozważania dotyczące grup interesów zainteresowanych wykorzystywaniem lobbingu w procesach regulujących ich działalność rynkową.

Inne zadania badawcze mogą dotyczyć proponowanej w monografii koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej. Mimo jej nowatorskich naukowych atrybutów, takich jak: całościowe ujęcie istotnych czynników determinujących profesjonalizację działalności lobbingowej, zapewnienie spójności całości czy jej uzasadnienie dla praktycznego wykorzystania, celowe wydaje się jej odniesienie po poziomie operacyjnego. W przekonaniu autorki opracowana koncepcja stanowi dobrą podstawę do jej doskonalenia oraz rozwijania dalszych badań.

W rozwijaniu wiedzy o działalności lobbingowej znaczenie ma także dalsze poszukiwanie skutecznych metod odkrywania i opisywania istniejącego stanu rzeczy. Pomijając te z nich, które są wykorzystywane w badaniach nad problemem niniejszej rozprawy, można podjąć próbę zastosowania na przykład fotografii dnia roboczego lub chronometrażu – metod wykorzystywanych w minionych latach do badania czynności i czasu ich wykonywania, by na tej podstawie ustalać strukturę dnia roboczego czy czasy wykonywania poszczególnych czynności. Narzędzia te mogą okazać się użyteczne dla określenia nie tylko czasu zużywanego przez lobbyistów na wykonywanie określonych zadań, ale i ich kontaktów oraz sposobów prowadzenia działalności lobbingowej.

Kolejnym kierunkiem późniejszych dociekań naukowych wydaje się być prowadzenie dalszych badań na podstawie danych o charakterze przekrojowo-czasowym, co pozwoliłoby na uwzględnienie dynamiki analizowanych komponentów,

w tym efektu przesunięcia w czasie rezultatów wdrożenia profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce.

Wśród kierunków następných badań nie sposób pominąć efektów wdrożenia koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej do praktyki. Profesjonalizacja lobbingu jest bowiem mocno uzależniona od działań instytucjonalno-prawnych w obszarach legitymizacja i instytucjonalizacja, co, ze względu na powiązania polityczne, może mieć istotny wpływ na kształt efektów tego procesu.

Kierunki dalszych badań nad profesjonalizacją działalności lobbingowej powinny uwzględniać również następujące problemy:

- przeciwdziałanie prowadzeniu niejawną działalności lobbingowej,
- poszukiwanie nowych rozwiązań dotyczących większego wsparcia ze strony państwa, instytucji UE, edukacji, grup interesu itp.,
- zwiększenie wiedzy społeczeństwa na temat lobbingu i poziomu wykorzystania jego mechanizmów w praktyce,
- badanie możliwości rozszerzenia współpracy między aktorami profesjonalizacji działalności lobbingowej,
- konstrukcja koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingowej oparta na innych założeniach niż autorki, przy zmodyfikowanym doborze wskaźników dla poszczególnych zmienných,
- wpływ innych elementów składowych, na przykład prac legislacyjnych, które przebiegałyby w sposób transparentny i z nastawieniem na budowanie dialogu społecznego,
- identyfikacja etapów ewolucji działalności lobbingowej pod wpływem zmian w otoczeniu, wzrostu wiedzy, świadomości i odpowiedzialności społecznej.

Podsumowując powyższe, raz jeszcze należy podkreślić, że monografia nie wyczerpuje wszystkich zagadnień dotyczących omawianej problematyki. Stanowi impuls do prowadzenia dalszych badań w tym zakresie i ich pogłębiania, stając się jednocześnie punktem wyjścia do następných opracowań. Przeprowadzone badania powinny być źródłem wielu inspiracji badawczych.

Bibliografia

- Abbott A., *The System of Professions: An Essay on the Expert Division of Labour*, University of Chicago Press, Chicago 1988.
- Abrams F., *Management's responsibilities in a complex world*, „Harvard Business Review”, 1951, Vol. 29 (5).
- Aczel A.D., *Statystyka w zarządzaniu*, PWN, Warszawa 2000.
- Adamus-Matuszyńska A., *Podstawa profesjonalizmu. Etyka w lobbingu*, „DECYDENT & DECISION MAKIER” nr 68, 2006.
- Aitken-Turff F., Jackson N., *A mixed motive approach to lobbying: applying game theory to analyse the impact of co-operation and conflict on perceived lobbying success*, „Journal of Public Affairs” 2006, No. 6.
- Andrikienė L. (red.), *Šiuolaikinės lobistinės veiklos tendencijos*, Vilnius 2002.
- Andrzejczak A., *Modele szkolenia zawodowego w warunkach gospodarki rynkowej*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Zeszyty naukowe – seria II, Prace habilitacyjne, zeszyt 155, Poznań 1999.
- Antoszewski A., *Grupy interesu w systemie politycznym* [w:] Z. Machelski, L. Rubisz (red.), *Grupy interesu. Teorie i działanie*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2003.
- Antoszewski A., Herbut R. (red.), *Leksykon politologii*, Wrocławskie Wydawnictwo Naukowe Alta 2, Wrocław 2004.
- Antoszewski A., Herbut R., *Demokracja Europy Środkowo-Wschodniej w perspektywie porównawczej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1998.
- Anuszkiewicz K., Marona T., *Rola interesariuszy w rozwoju przedsiębiorstwa odpowiedzialnego społecznie*, „Rynek – Społeczeństwo – Kultura” 2012, nr 1.
- Apanowicz J., *Metodologia ogólna*, Bernardinum, Gdańsk 2002.
- Apanowicz J., *Metodologiczne uwarunkowania pracy naukowej: prace doktorskie, prace habilitacyjne*, Difin, Warszawa 2005.
- Babbie E., *Podstawy badań społecznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
- Babiński G., *Pogranicze polsko-ukraińskie. Etniczność, zróżnicowanie religijne, tożsamość*, Zakład Wydawniczy Nomos, Kraków 1997.

- Bamberger P., Ang S., *The quantitative discovery: What is it and how to get it published*, „Academy of Management Discoveries” 2016, Vol. 2, No. 1.
- Bańko M., *Adaptation, Perception and Reception of Verbal Loans*, <http://portal.uw.edu.pl/web/approval/komponent> (data dostępu: 20.02.2021).
- Barber B., *Some Problems in the Sociology of the Professions*, „Daedalus. Journal of the American Academy of Arts and Sciences”, 1963, Vol 92, No. 4.
- Baumgartner F.R., Leech B.L., *Basic Interests. The importance of Groups in Politics and in Political Science*, Princeton University Press, New Jersey 1998.
- Bausinger H., *Senseless Identity [w:] Identity: Personal and Socio-Cultural. A Symposium*, „Acta Universitatis Upsaliensis”, Uppsala 1983.
- Beckman S., *Professionalization: borderline authority and autonomy in work [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), Professions in Theory and History: Rethinking the Study of the Professions*, Sage Publications, London 1990.
- Bednarska E., *Lobbing*, „Sektory Polskiej Gospodarki”, październik – grudzień 1998.
- Bedyńska S., Cypryńska M. (red.), *Statystyczny drogowskaz 1. Praktyczne wprowadzenie do wnioskowania statystycznego*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, SWPS, Warszawa 2013.
- Bełz G., Cyfert S., Dyduch W., Latusek-Jurczak D., Niemczyk J., Sopińska A., Szpitter A., Urbaniak M., Wiktor J., *Subdyscypliny w naukach o zarządzaniu i jakości 2.0*, Komitet Nauk Organizacji i Zarządzania Polskiej Akademii Nauk, 2019, http://www.knoiz.pan.pl/images/stories/pliki/pdf/Subdyscypliny_nauk_o_zarządzaniu_i_jakosci.pdf (dostęp: 25.05.2019).
- Benedikt A., *Podstawy lobbingu*, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania „Copernicus”, Wrocław 2006.
- Berlant J.L., *Profession and Monopoly: A Study of Medicine in the United States and Great Britain*, University of California Press, Berkeley 1975.
- Berman S., Jones T., Wick A.C., *Convergent Stakeholders Theory*, „Academy of Management Review”, 1999, Vol. 24, No. 2.
- Beryl E., *Władza lokalna i relacje z rządem [w:] A. Gregory (red.), Public relations w praktyce*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1997.
- Biedermann M., Urbaniak M., *Image – czynnikiem sukcesu firmy*, „Marketing i Rynek” 1998, nr 11.
- Bieńkowski W., *Problemy teorii rozwoju społecznego*, PWN, Warszawa 1966.
- Bikont A., *Tożsamość społeczna w świetle prac H. Tajfela i J.C. Turnera*, „Przegląd Psychologiczny” 1986, nr 3.

- Bińczyk E., *Nieklasyczna socjologia medycyny Michela Foucault: praktyki medykacji jako praktyki władzy* [w:] W. Piątkowski, A. Titkow (red.), *W stronę socjologii zdrowia*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2002.
- Bitektine A., Haack P., *The „macro” and the „micro” of legitimacy: Toward a multilevel theory of the legitimacy process*, „Academy of Management Review” 2015, Vol. 40(1).
- Boivin D., *Le lobbying on le pouvoir des groupes de pression*, Quebec 1997.
- Bokszański Z., *Tożsamości zbiorowe*, PWN, Warszawa 2005.
- Booth A., Papaioannou D., Sutton A., *Systematic Approaches to a Successful Literature Review*, SAGE Publications, Los Angeles 2012.
- Bort S., Schiller-Merkens S., *Reducing uncertainty in scholarly publishing: Concepts in the field of organization studies, 1960–2008*, „Organization Studies”, 2011, Vol. 63.
- Bouwen P., *Corporate Lobbying in the European Union: Towards a Theory of Access*, European University Institute, Florence, Department of Political and Social Sciences, March 2001, EUI Working Paper SPS 2001, No. 5.
- Brante T., *Professional types as a strategy of analysis* [w:] M.M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History. Rethinking the Study of the Professions*, Sage Publications, London 1990.
- Brante T., *Sociological Perspectives of the Professions*, „Acta Sociologica” 1988, No. 31 (2).
- Bratnicki M., Olszak C.M., Kisielnicki J., *Twórczość organizacyjna i ICT jako nowa perspektywa zarządzania organizacją*, „Business Informatics” 2014, nr 1(31).
- Brzezińska A., Brzeziński J., *Skale szacunkowe w badaniach diagnostycznych* [w:] J. Brzeziński, *Metodologia badań społecznych*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań 2011.
- Budzyński W., *Public relations. Zarządzanie reputacją firmy*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2001.
- Budzyński W., *Zarządzanie wizerunkiem firmy*, Poltext, Warszawa 2002.
- Burrage M., Jaraus K., Siegrist H., *An actor-based framework for the study of the professions* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History, Rethinking the Study of the Professions* Sage Publications, London 1990.
- Caplow T., *The Sociology of Work*, University of Minnesota Press, Minneapolis 1954.
- Carroll A.B., *Business and Society*, College Division, Cincinnati 1993.

- Carr D., *Professional education and professional ethics right to die or duty to live*, „Journal of Applied Philosophy” 1999, 16 (1).
- Carr-Saunders A.M., Wilson P.A., *The professions*, Oxford: The Clarendon Press, Oxford 1933.
- Cassell C., *Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research*, Sage Publications, London–Thousand Oaks 2004.
- Chari R., Hogan J., Murphy G., *Regulating lobbying: a global comparison*, Manchester – New York 2010.
- Charmaz K., *Teoria ugruntowana. Praktyczny przewodnik po analizie jakościowej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009.
- Chęłpa S., *Indukcja i dedukcja w zarządzaniu – problem teorii i praktyki* [w:] H. Jagoda, J. Lichtarski (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – między teorią a praktyką*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. O. Langego we Wrocławiu, nr 1014, Wydawnictwo AE im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 2004.
- Chęłpa S., *Strategie badawcze kwalifikacji kierowniczych*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2004, nr 1.
- Chittoor R., Das R., *Professionalization of management and succession performance – A vital linkage*, „Family Business Review” 2007, No. 20.
- Chmielecki M., *Postrzeżenie lobbingu przez polskich przedsiębiorców – wyniki badań*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, z. 2/2013, t. XIV.
- Chojnacki W., *Profesjonalizacja wojska w teorii i praktyce badań społecznych*, Wydawnictwo AON, Warszawa 2008.
- Chrostowski A., Kostera M., *Etnografia jako narzędzie diagnostyczne w procesie doradztwa naukowego*, „Problemy Zarządzania” 2011, wol. 9, nr 2.
- Chrostowski A., *Doradztwo naukowe (action research) jako metoda sprzyjająca uczeniu się organizacji i tworzeniu wiedzy* [w:] M. Kostera (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- Chrostowski A., Jemielniak D., *Action Research w teorii organizacji i zarządzania*, „Organizacja i Kierowanie” 2008, nr 1(131).
- Cianciara A.K., *Polski lobbing gospodarczy w Unii Europejskiej 2004–2010. Perspektywa neoinstytucjonalna*, Instytut Studiów Politycznych Polskiej Akademii Nauk, Warszawa 2012.
- Cicero M.T., *O państwie* [w:] *Pisma filozoficzne*, t. 11, tłum. W. Kornatowski, Warszawa 1960.

- Cini M. (red.), *Unia Europejska, organizacja i funkcjonowanie*, PWE, Warszawa 2007.
- Clamen M., *Lobbying i jego sekrety*, Felberg SJA, Warszawa 2005.
- Clarkson M.B.E., *A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance*, „Academy of Management Review” 1995, Vol. 20, No.1.
- Collins R., *Market closure and the conflict theory of the professions* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History. Rethink the Study of the Professions*, Sage Publications, London 1990.
- Creswell J.W., *Projektowanie badań naukowych. Metody jakościowe, ilościowe, mieszane*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2013.
- Crozier M., Friedberg E., *Człowiek i system. Ograniczenia działania zespołowego*, PWE, Warszawa 1982.
- Cullen J.B., *The Structure of Professionalism*, Petrocelli, New York 1978.
- Cuper R.L., *Guide to State Legislative Lobbying*, Engineering the Law Inc., Gainesville 2003.
- Cyfert Sz., Dyduch W., Latusek-Jurczak D., Niemczyk J., Sopińska A., *Subdyscypliny w naukach o zarządzaniu – logika wyodrębnienia, identyfikacja modelu koncepcyjnego oraz zawartość tematyczna*, „Organizacja i Kierowanie” 2014, nr 1 (161).
- Cywilnoprawna Konwencja o korupcji, sporządzona w Strasburgu dnia 4 listopada 1999 r.* (Dz.U. 2004 Nr 244 poz. 2443).
- Czakon W. (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Wolters Kluwer Business, Warszawa 2011.
- Czakon W., Klimas P., Kawa A., *Krótkowzroczność strategiczna – metodyczne aspekty systematycznego przeglądu literatury*, *Studia Oeconomica Posnaniensia*” 2019, nr 7 (2), s. 27–37.
- Czakon W., *Metodyka systematycznego przeglądu literatury*, „Przegląd Organizacji” 2011, nr 3 (854).
- Czakon W., *Okruchy wiedzy. Niejednoznaczność w badaniach sieci gospodarczych*, Zeszyty Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, 1915, t. 64, nr 7.
- Czakon W. (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Piaseczno 2016.
- Czarkowska L.D., *Nowy profesjonalizm. Kultura profesjonalna informatyków – antropologia organizacji*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010.
- Czub J., *Lobbying grup biznesu w Unii Europejskiej*, Poltext, Warszawa 2012.

- Ćwiklicki M., Pawlina A., *Identyfikacja elementów metody action research w naukowym zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2015, nr 4.
- Ćwiklicki M., *Granice stosowania action research w naukach o zarządzaniu* [w:] M.J. Szymankiewicz, P. Kuźbik (red.), *Zarządzanie organizacją z perspektywy metodologicznej. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014.
- Ćwiklicki M., *Przesłanki stosowania teorii ugruntowanej w naukach o zarządzaniu*, „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica” 2010, nr 234.
- Dangel J.W., *Business Process Reengineering: Radikale Umgestaltung von Geschäftsprozessen*, „Management Zeitschrift” 1994, nr 5.
- Davis A., *Wszystko, co powinieneś wiedzieć o PR. Odpowiedzi na 500 najważniejszych pytań*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2005.
- Day Ch., *Rozwój zawodowy nauczyciela*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2004.
- Denyer D., Tranfield D., *Producing a Systematic Review*, The SAGE Handbook of Organizational Research Methods 2009.
- Derlecki P., *Wielowymiarowość pojęcia użyteczność publiczna*, „Przegląd Prawa Publicznego” 2018, nr 4.
- Deszczyński P., *Rozwój lobbingu w Polsce*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, LXVII, nr 4/2005.
- Diamantopoulos A., Winklhofer H.R., *Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development*, „Journal of Marketing Research” 2001, May.
- Dider J., *Dictionaire de la philosophie*, Presses Universitaires de France, Paris 1964.
- Dobrowolska A., *Wpływ głównych interesariuszy organizacji na zarządzanie jakością procesów usługowych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2015, nr 376.
- Donaldson T., Preston L., *The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications*, „Academy of Management Review” 1995, nr 20.
- Doroszewski W. (red.), *Słownik języka polskiego*, t. 1–11, PWN, Warszawa 1958–1969.
- Doroszewski W., Kurkowska H. (red.), *Słownik poprawnej polszczyzny*, PWN, Warszawa 1973.
- Doz Y., *Qualitative research for international business*, „Journal of International Business Studies” 2011, 42 (5).

- Drucker P.F., *Concept of the corporation*, Transaction Publishers, New Brunswick 1993.
- Drucker P.F., *Menedżer skuteczny*, MT Biznes, Konstancin-Jeziorna 2004.
- Drucker P.F., *Spółczeństwo postkapitalistyczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.
- Dudzik S., *Działalność gospodarcza samorządu terytorialnego. Problematyka prawna*, Zakamycze, Kraków 1998.
- Dunaj B. (red.), *Słownik współczesnego języka polskiego*, Wydawnictwo Wilga, Warszawa 1996.
- Durach C.F., Kembro J., Wieland A., *A New Paradigm for Systematic Literature Reviews in Supply Chain Management*, „Journal of Supply Chain Management” 2017, No. 53 (4).
- Durkheim E., *Elementarne formy życia religijnego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1912/1990.
- Durkheim E., *O podziale pracy społecznej*, PWN, Warszawa 1999.
- Dyduch W., *Twórcza strategia – przemijająca koncepcja czy przyszłość zarządzania strategicznego?*, „Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości” 2013, nr 22.
- Działalność lobbingsowa w Polsce*, Wydawnictwo Sejmowe, Warszawa 2005.
- Działalność lobbingsowa w procesie stanowienia prawa*, ustawa z dnia 7 lipca 2005 r. z komentarzem, Warszawa 2010.
- Dzida J., *Prakseologia [w:] Filozofia a nauka. Zarys encyklopedyczny*, Ossolineum 1987.
- Dzieńdziora J., *Model kompetencji współczesnego lobbyisty*, PWN, Warszawa 2018.
- Eden C., Huxham Ch., *Action Research for the Study of Organization [w:] S. Clegg, C. Hardy, W.R. Nord (eds.), Handbook of Organizational Studies*, Sage, Thousand Oaks 1996.
- Edwards Y.D., Edmondson D.R., *Summary Brief. Likert Scales: A Regression to the Mean?*, „Society for Marketing Advances Proceedings” 2011, Vol. 25, No. 1.
- EFQM, *The EFQM Excellence Model*, The European Foundation for Quality Management, EFQM Publications 2007.
- Ehrlich S., *Grupy nacisku w strukturze politycznej kapitalizmu*, PWN, Warszawa 1962.
- Ehrlich S., *Lobby*, „Państwo i Prawo” 1961, nr 3.
- Ehrlich S., *Władza i interesy. Studium struktury politycznej kapitalizmu*, PWN, Warszawa 1974.

- Eisenhardt K.M., *Building theories from case study research*, „Academy of Management Review” 1989, Vol. 14.
- Eisenhardt K.M., Graebner M.E., *Theory building from cases: Opportunities and challenges*, „Academy of Management Journal” 2007, Vol. 50(1).
- Encyklopedia popularna PWN*, Warszawa 1991.
- Esland G., *Professions and professionalism* [w:] G. Esland, G. Salman (red.), *The Politics of work and Occupation*, University of Toronto Press, Toronto 1980.
- Etzioni A., *A Comparative Analysis of Complex Organizations. On Power involvement and Their Correlates*, Free Press, New York 1961.
- Fanning B., *Human resource management: The road to professionalization in the UK and USA*, Ph.D. dissertation, master's thesis, Kingston University 2011.
- Fink A., *Conducting Research Literature Reviews: From the Internet to Paper* (2nd ed.), SAGE Publications, Thousand Oaks 2005.
- Fisch C., Block J., *Six Tips for Your (Systematic) Literature Review in Business and Management Research*, „Management Review Quarterly” 2018, Vol. 68 (2).
- Fitzgerald J., *Lobbying in Australia: You Can't Expect Anything to Change If You Don't Speak Up*, Sydney 2006.
- Flick U., *Jakość w badaniach jakościowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011.
- Foster D., Jonker J., *Towards a third generation of quality management. Searching for a theoretical re-conceptualisation of contemporary organisations based on the notions of stakeholders and transactivity*, „International Journal of Quality & Reliability Management” 2007, Vol. 24, No. 7.
- Foucault M., *Archeologia wiedzy*, PIW, Warszawa 1977.
- Foucault M., *Narodziny kliniki*, Wydawnictwo KR, Warszawa 1963/1999.
- François F., *Identité et hétérogénité de l'espace discursif* [w:] P. Tap (red.), *Identités collectives et changements sociaux*, Privat, Toulouse 1980; za: Z. Bokszański, *Tożsamość, interakcja, grupa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1989.
- Fras J., *Język propagandy politycznej* [w:] *Teoria i praktyka propagandy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1997.
- Frączkiewicz-Wronka A., Austen A., *Menedżerowie w organizacjach publicznych – w kierunku zwiększania zatrudnialności*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2015, nr 3-4 (104-105)/15.

- Freeman R.E., McVea J., *A stakeholder approach to strategic management* [w:] M. Hitt, R.E. Freeman, J. Harrison (red.), *Handbook of Strategic Management*, Blackwell Publishing, Oxford 2005.
- Freeman R.E., Velamuri S.R., *A new approach to CSR: Company stakeholder responsibility* [w:] A. Kakabadse, M. Morsing (eds.), *Corporate social responsibility: From aspiration to application*, Palgrave Macmillan, London 2006.
- Freidson E., *Profession of Medicine: A Study of the Sociology of Applied Knowledge*, University of Chicago Press, Chicago 1970.
- Freidson E., Rhea B., *Knowledge and Judgment in Professional Evaluation*, „Administrative Science Quarterly” 1965, nr 1.
- Gackowski T., *Analiza wizerunku w mediach*, Instytut Dziennikarstwa UW, Warszawa 2008.
- Gackowski T., Łączyński M., *Metody badania wizerunku w mediach*, CeDeWu, Warszawa 2009.
- Gasparski W., *Decyzje i etyka w lobbingu i biznesie*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2003.
- Gasparski W., *Etyka nauki i etyka biznesu: podobieństwa i różnice* [w:] *Annales. Etyka w życiu gospodarczym*, Salezjańska Wyższa Szkoła Ekonomii i Zarządzania, Łódź 2003.
- Giddens A., *Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*, PWN, Warszawa 2010.
- Glaister K.W., *UK–Western European strategic alliances – motives and selection criteria*, „Journal of Euromarketing” 1996, Vol. 5(4).
- Glaser B.G., Strauss A.L., *Odkrywanie teorii ugruntowanej*, Wydawnictwo NOMOS, Kraków 2009.
- Glinka B., Czakon W., *Podstawy badań jakościowych*, PWE, Warszawa 2021.
- Goban-Klas T., *Public relations, czyli promocja reputacji. Pojęcia, definicja, uwarunkowania*, Bussines Press, Warszawa 1997.
- Gołaszewska-Kaczan U., *Koncepcja interesariuszy w teorii i praktyce przedsiębiorstwa*, „Współczesne Zarządzanie” 2005, nr 1.
- Goode W.J., *Community Within a Community: The Professions*, „American Sociological Review” 1957, 22(2), 194–200.
- Goode W.J., *Encroachment Charlatanism and the Emerging Professions*, „American Sociological Review” 1960, Vol. 25, No. 4.

- Goode W.J., *The Theoretical Limits of Professionalization* [w:] A. Etzioni (red.), *The Semi-professions and their Organizations. Teacher, Nurses, Social Workers*, The Free Press, Toronto 1969.
- Graniszewski L., *Lobbying i jego instytucjonalizacja w Polsce*, INFOS, Wydawnictwo Sejmowe dla Biura Analiz Sejmowych, 2019, nr 13(266).
- Graniszewski L., *Reprezentowanie interesów grupowych w Polsce*, Dom Wydawniczy ELIPSA, Warszawa 2015.
- Grant R.M., *Współczesna analiza strategii*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011.
- Greene J.C., Caracelli V.J., Graham W.F., *Toward a conceptual framework for mixed-method evaluation designs*, „Educational Evaluation and Policy Analysis” 1989, Vol. 11(3).
- Greenwood D.J., Levin M., *Introduction to Action Research*, Sage, London 1998.
- Greenwood E., *Attributes of a Profession*, „Social Work” 1957, Vol. 2.
- Greenwood J., Aspinwall M. (eds.), *Collective Action In The European Union. Interests and the new politics of associability*, London and New York 1998.
- Greenwood J., *Interest Representation in the European Union. The European Union Series*, Second Edition, Palgrave Macmillan 2007.
- Grochalski S.M., *Wpływ grup interesu na proces legislacyjny. Grupy interesu w polskim systemie prawa* [w:] Z. Machalski, L. Rubisz (red.), *Grupy interesu. Teorie i działanie*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2003.
- Grochowski M., Ben-Gera M., *How to be a better policy advisor?*, Manual, The Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe – UNDP, Bratislava 2002.
- Gross E., *When Occupations Meet: Professions in Trouble*, „Hospital Administration” 1967, Vol. 12.
- Gross E., *Work and Society*, Thomas Y. Crowell Company, New York 1958.
- Grudzewski W.M., Hejduk I.K., *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach*, Difin, Warszawa 2004.
- Gruszczyński M., Kuszewski T., Podgórska M. (red.), *Ekonometria i badania operacyjne*, PWN, Warszawa 2009.
- Guéguen D., *Lobbying europejski*, Krajowa Szkoła Administracji Publicznej, Warszawa 2011.
- Hagen-Zanker J., Mallett R., *How to Do a Rigorous, Evidence-focused Literature Review in International Development. A Guidance Note*, „ODI” 2013, nr 8 (1).

- Hall R.H., *Professionalization and Bureaucratization*, „American Sociological Review” 1968, 33(1).
- Hansel P., *Systematyczny przegląd literatury w naukach o zarządzaniu i jakości*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2020.
- Harrison J.S., Wicks A.C., *Stakeholder Theory, Value and Firm Performance*, „Business Ethics Quarterly” 2013, Vol. 23.
- Hatch J.M., *Teoria organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- Hatch M.J., Kostera M., Koźminski A., *The three faces of leadership: Manager, Artist, Priest*, Blackwell Publishing, Oxford 2005.
- Haunss S., Kohlmorgen L., *Conflicts About Intellectual Property Claims. The Role and Function of Collective Action Networks*, IPGovernance Working Paper No. 1, July 2008, rev. March 2010; http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1162209.
- Hąbek P., *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jako koncepcja firmy zorientowanej na interesariuszy*, „Organizacja i Zarządzanie: Kwartalnik Naukowy” 2009, nr 2 (6).
- Henriques I., Sadowsky P., *The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholder importance*, „Academy of Management Journal” 1999, Vol. 42, No. 1.
- Heron J., *Co-operative Inquiry: Research into the Human Condition*, Sage, London 1996.
- Honest Leadership and Open Government Act of 2007 (Pub. L. 110–81, 121 Stat. 735) z 14 września 2007 r.
- Hope E. (red.), *Public relations instytucji użyteczności publicznej*, Scientific Publishing Group, Gdańsk 2005.
- Howorth C., Wright M., Westhead P., Allcock D., *Company metamorphosis: professionalization waves, family firms and management buyouts*, „Small Business Economics” 2016, 47(3).
- Hoyle E., *Professionalism and Control in Teaching* [w:] V. Houghton et al. (red.), *Management of Organizations and Individuals*, Ward Lock Educational in association with Open University Press, London 1975.
- Hrebenar R.J., McBeth C.H., Morgan B.B., *Interests and lobbying in Lithuania: a spectrum of development*, „Journal of Public Affairs” 2008, nr 8.
- <https://www.money.pl/gospodarka/ngospodarka/ebiznes/artukul/informedia;pol-ska;rozpoczyna;kampanie>.

- <http://kig.pl/o-kig/o-nas/> (dostęp: 10.10.2020).
- http://konfederacijalewiatan.pl/o_nas/o_lewiatanie/dolacz_do_nas (dostęp: 10.10.2020).
- <http://www.bcc.org.pl/O-nas.295.0.html> (dostęp: 9.10.2020).
- <http://www.pracodawcyrp.pl/o-nas/misja-i-dzialalnosc/> (dostęp: 10.10.2020).
- <http://www.prb.pl/pl/o-nas> (dostęp: 10.10.2020).
- http://www.sejm.gov.pl/Sejm8.nsf/lobbing_osoby_tab.xsp (dostęp: 13.06.2017).
- <http://www.zrp.pl/Onas/OZRP/tabid/249/language/pl-PL/Default.aspx> (dostęp: 10.10.2020).
- <https://www.gov.pl/web/mswia/dzialalnosc-lobbingowa> (dostęp: 15.06.2020).
- <https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/statistics.do?locale=pl&action=prepareView> (dostęp: 25.03.2021).
- <https://legislacja.rcl.gov.pl/projekt/12304351/katalog/12465433#12465433> (dostęp: 20.04.2020).
- <https://www.europarl.europa.eu/at-your-service/pl/transparency>, stan na dzień 25.03.2021.
- <https://www.gov.pl/web/mswia/dzialalnosc-lobbingowa>, stan na dzień 23.03.2021.
- Jakubiak-Mirończuk A., *Lobbing – konflikt realizacji partykularnych interesów grup społecznych a ochrona interesu publicznego*, „Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego” 2015, nr 12.
- Jasiecki K. (red.), *Grupy interesu i lobbing. Polskie doświadczenia w unijnym kontekście*, Instytut Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 2011.
- Jasiecki K., *Lobbing gospodarczy w Polsce*, „Studia Socjologiczne” 2000, nr 4.
- Jasiecki K., *Lobbing jako narzędzie biznesu*, „Biuletyn Informacyjny Zespołu i Etyki Biznesu” 2002, nr 63.
- Jasiecki K., *Lobbing w USA, Europie Zachodniej i Polsce. Podobieństwa i różnice*, „Studia Europejskie Centrum Europejskiego UW” 2002, nr 4 (24).
- Jasiecki K., Mołęda-Zdziech M., Kurczewska U., *Lobbing. Sztuka skutecznego wywierania wpływu*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
- Jawłowska A. (red.), *Wokół problemów tożsamości*, Uniwersytet Warszawski. Instytut Stosowanych Nauk Społecznych, Wydawnictwo LTW, Warszawa 2001.
- Jedynak W., *Proces lobbingu na wybranych przykładach (Francja, Niemcy, Wielka Brytania, USA)* [w:] Z. Machalski, L. Rubisz (red.), *Grupy interesu. Teorie i działania*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2003.

- Jemieliński D., *Badania jakościowe*, t. 1-2, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012.
- Jemieliński D., Koźmiński A.K. (red.), *Zarządzanie wiedzą*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- Jemieliński D., *Kultura: zawody i profesje*, „Prace i Materiały ISM (Instytutu Studiów Międzynarodowych) SGH” 2005, nr 32.
- Jerschina J., *Struktura wizerunku marki: komentarze do prezentacji przedstawionej na Kongresie PTBRiO w listopadzie 2002 r.*; www.cem.pl/?a=pages&id=41 (dostęp: 20.03.2020).
- Johnson T.J., *Professions and Power*, Macmillan, London 1972.
- Jordan G., *Lobbing* [w:] M. Flinders (eds.) et al., *The Oxford Handbook of British Politics*, Oxford 2009.
- Kafel T., *Wymiary profesjonalizacji podmiotów ekonomii społecznej*, „Biuletyn Ekonomii Społecznej” 2013, nr 2; http://fundacja.egap.pl/mowes/wp-content/uploads/2013/02/BES-nr2_Artykul-3.pdf (dostęp: 5.11.2020).
- Kafel T., *Zastosowanie metody participatory action research w diagnozowaniu organizacji pozarządowych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie” 2016, nr 7 (955).
- Kalinowski M., *Lobbing w świetle teorii wyboru publicznego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016.
- Kalniņš V., *Transparency in Lobbying: Comparative Review of Existing and Emerging Regulatory Regimes*, Riga 2011.
- Kantowicz E., *Profesjonalizacja pracy socjalnej w perspektywie zmian*, „Praca Socjalna” 2014, nr 1.
- Karpiński J., *Wprowadzenie do metodologii nauk społecznych*, Wydawnictwo WSPiZ, Warszawa 2006.
- Karpowicz E., *Lobbing we współczesnym świecie – zarys uwarunkowań prawnych i działań praktycznych*, Kancelaria Sejmu, Biuro Studiów i Ekspertyz, Warszawa 1999.
- Karwat M., *Sztuka manipulacji politycznej*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 1999.
- Kawa J., *Metodologia, metodyka, metoda jako podstawa wywodu naukowego*, „Studia Prawnoustrojowe” 2013, nr 21.
- Kessler E.H. (ed.), *Encyclopedia of Management Theory*. Vol. 2, Sage Publications, Los Angeles 2013.

- Key V.O., *Politics, Politics & Pressure Groups*, New York 1955.
- Klefsjö B., Bergqu B., Garvare R., *Quality management and business excellence, customers and stakeholders. Do we agree on what we are talking about, and does it matter?*, „The TQM Journal” 2008, Vol. 20, No. 2.
- Klimas P., *Bliskość organizacyjna – krytyczny przegląd literatury źródłem inspiracji badawczej* [w:] J. Pyka (red.), *Nowoczesność przemysłu i usług. Dynamika zmian w polskim przemyśle i usługach*, TNOiK, Katowice 2011.
- Klincewicz K., Żemigła M., Mijal M., *Bibliometria w zarządzaniu technologiami i badaniami naukowymi*, MNiSW, Warszawa 2012.
- Knecht Z., *Racjonalne public relations, budowa działu, instrumenty. Studia przypadków*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2005.
- Kocóń P., Maćkowska R., *Rola lobbingu w konstytuowaniu wizerunku grup interesu*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług” 2011, nr 75.
- Koepl P., *The acceptance, relevance and dominance of lobbying the UE Commission: A first time survey of the Eu Commission’s civil servants*, „Journal of Public Affairs” 2000, Vol. 1, No. 1.
- Kołodziej-Hajdo M., *Rola i znaczenie interesariuszy w projektach realizowanych w partnerstwie publiczno-prywatnym*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2018, nr 369.
- Komunikat Komisji Zielona księga „Europejska inicjatywa na rzecz przejrzystości” – działania następcze {SEK(2007) 360, Bruksela, dnia 21.3.2007 KOM(2007), 127.
- Konecki K., *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
- Konecki K., *Studia z metodologii badań jakościowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
- Konflikt interesów i lobbing – dylematy polityków*, CBOS, wrzesień 2013 (BS/122/2013).
- Konopacki S., *Neofunkcjonalistyczna teoria integracji politycznej Ernsta Haasa i Leona Lindberga*, „Studia Europejskie” 1998, nr 3.
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997* (Dz.U. z 1997 Nr 78 poz. 483 z późn. zm.).
- Kopińska G., *Słabości polskiego systemu stanowienia prawa – obraz sytuacji z punktu widzenia organizacji pozarządowej*, Materiały Forum Debaty Publicznej Sprawne i Służebne Państwo „System stanowienia prawa”, Kancelaria Prezydenta RP, Warszawa 2011.

- Kopycińska D., *Koncepcja społecznej odpowiedzialności firmy – poezja teorii i proza życia* [w:] W. Gasparski, J. Dietl (red.), *Etyka biznesu w działaniu – doświadczenia i perspektywy*, PWN, Warszawa 2001.
- Korupcja, nepotyzm, nieuczciwy lobbying*, CBOS, luty 2004 (BS/2/2004).
- Kostera M., Postuła A., *Holding up the Aegis: On the Construction of Social Roles by Polish IT-professionals and the Change in Agency*, „Tamara Journal of Critical Organizational Inquiry” 2011, 9(1-2).
- Kotarbiński T., *Hasło dobrej roboty*, Wydawnictwo Wiedza Powszechna, wyd. II, Warszawa 1975.
- Kotarbiński T., *Prakseologia*, cz. II [w:] *Dzieła wszystkie*, Ossolineum, Wrocław 2003.
- Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie* [w:] *Dzieła wszystkie*, Ossolineum, Wrocław 2000.
- Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum, Wrocław 1973.
- Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum, Wrocław-Warszawa-Kraków 1975.
- Kotler Ph., Jatusripitak S., Maesincee S., *Marketing narodów. Strategiczne podejście do budowania bogactwa narodowego*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999.
- Kotler Ph., *Marketing*, Wydawnictwo Gebethner i S-ka, Warszawa 1994.
- Kotler Ph., *Marketing. Analiza, planowanie wdrażanie i kontrola*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 1999.
- Koza M.P., Lewin A.Y., *The co-evolution of strategic alliances*, „Organization Science” 1998, Vol. 9(3).
- Kozarkiewicz A., Łada M., *Teoria legitymizacji w badaniach z zakresu rachunkowości*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 2013, nr 71.
- Kozarkiewicz A., *Relacje instytucjonalne i procesy profesjonalizacji w kształceniu menedżerów projektów*, FOLIA POMERANAE UNIVERSITATIS TECHNOLOGIAE STETINENSIS Folia Pomer. Univ. Technol. Stetin., Oeconomica 2015, 319(79)2.
- Koźmiński A., *Koniec świata menedżerów*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- Koźmiński A.K., *Kultura menedżerska* [w:] J. Kozielski (red.), *Humanistyka przełomowa wieków*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa 1999.
- Koźmiński A.K., *Masters and Craftsmen in Management*, Tiger Working Paper, nr 14, Warszawa 2001.

- Koźmiński A.K., *Wkład zarządzania we wzrost gospodarczy w krajach transformacji systemowej* [w:] G.W. Kołodko (red.), *Zarządzanie i polityka gospodarcza dla rozwoju*, Poltext, 2014.
- Koźmiński A.K., *Zarządzanie w warunkach niepewności. Podręcznik dla zaawansowanych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Krajewski M., *O metodologii nauk i zasadach pisarstwa naukowego. Uwagi podstawowe*, Uniwersytet Śląski, Gliwice 2010.
- Kraśnicka T., Ingram T., Bratnicka-Myśliwiec K., *Racjonalność i profesjonalizacja przedsiębiorstwa rodzinnego*, „Organizacja i Kierowanie” 2017, nr 2.
- Krause E.A., *Death of the Guilds: Professions, States, and the Advance of Capitalism, 1913 to the Present*, Yale University Press, New Haven-London 1996.
- Kubiak A., *Lobbing w polskim prawie i praktyce*, „Annales. Etyka w życiu gospodarczym” 2013, t. 16.
- Kuczma P., *Lobbing w Polsce*, Dom Organizatora, Toruń 2010.
- Kurczewska U., *Lobbing i grupy interesu w Unii Europejskiej. Proces konsolidacji systemu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011.
- Kurczewska U., Mołęda-Zdziech M., *Lobbing w Unii Europejskiej*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2002.
- Kurczewska U., *Wpływ organizacji biznesowych na kształtowanie wybranych polityk Unii Europejskiej: handlowej, przemysłowej, konkurencji, ochrony środowiska i Wspólnej Polityki Rolnej*, praca naukowa, Katedra Studiów Politycznych, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne, Szkoła Główna Handlowa 2007.
- Kuśmierski S., *Public relations w procesie opiniotwórczym*, Almanac, Warszawa 2006.
- Kvale S., *Prowadzenie wywiadów*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.
- Kwiatkowska H., *Pedeutologia*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- Laermer R., Prichinello M., *Public relations*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2004.
- Lalak D., Pilch T. (red.), *Elementarne pojęcia pedagogiki społecznej i pracy socjalnej*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa 1999.
- Lamentowicz W., *Państwo współczesne*, WSiP, Warszawa 1996.
- LaPira T.M., Tomas H.F., Burgmartner F.R., *The two worlds of lobbying: Washington lobbyists in the core and on the periphery* [w:] Interest Groups & Advocacy, October 2014.

- Larson M.S., *The Rise of Professionalism: A Sociological Analysis*, University of California Press, London 1977.
- Latuszek-Jurczak D., *Zarządzanie międzyorganizacyjne*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011.
- Le Goff J., *Inteligencja w wiekach średnich*, Warszawa 1997.
- Le Grelle B., *Profession lobbyman: le pouvoir des coulisses*, Hachette, Paris 1987.
- Lemert C.H., Gillan G., *Michel Foucault. Teoria społeczna i transgresja*, PWN, Warszawa 1999.
- Lenartowicz H., *Profesja, semiprofesja, zawód*, „Pielęgniarstwo” 2000, nr 1 (30).
- Leśniewski B., Pilczyński J., *Lobbing po ludzku*, „Rzeczpospolita”, 8 lipca 2005.
- Lettonia: presentata una bozza di regolamentazione dell'attività di lobbying, www.lobbyingitalia.com.
- Levine S., White P.E., *Exchange as a Conceptual Framework for the Study of Interorganizational Relationships*, „Administrative Science Quarterly” 1961, No. 5.
- Lewicka-Strzałecka A., *Etyczny wzór lobbingu: analiza kodeksów regulujących działalność lobbingową*, „Annales. Etyka w życiu gospodarczym” 2012, t. 15.
- Lewicka-Strzałecka A., *Etyka lobbingu* [w:] A. Protas (red.), *Kompendium wiedzy o lobbingu*, Warszawa 2009.
- Lewicka-Strzałecka A., *Odpowiedzialny lobbing jako instrument CRS*, „Annales. Etyka w Życiu Gospodarczym” 2011, nr 1.
- Lewin K., *Action research and minority problems*, „Journal of Social Issues” 1946, 2(4).
- Lichtarski J., *Koncepcje czy funkcje zarządzania*, „Przegląd Organizacji” 2001, nr 9.
- Likert R., *A Technique for the Measurement of Attitudes*, „Archives of Psychology” 1932, nr 140.
- Likert R., Roslov S., Murphy G., *A simple and reliable method of scoring the Thurstone attitude scales*, „Personnel Psychology”, Autumn 1993, Vol. 46, No. 3.
- Lisiński M., *Metody naukowe w metodologii nauk o zarządzaniu*, Przegląd Organizacji 2016, nr 4.
- Lisiński M., *Procedury naukowe indukcji zupełnej i niezupełnej w metodologii nauk o zarządzaniu*, „Zeszyty Naukowe UEK” 2016, 6 (954).
- Lisiński M., Szarucki M., *Metody badawcze w naukach o zarządzaniu i jakości*, PWE, Warszawa 2020.

Lobbying Act, ustawa z 20 lipca 2007 r.

Lobisty etikos kodeksas. Decyzja Komisji nr AC 10(L) z 31 marca 2005 r.

Lofland J., Lofland L.H., *Analyzing Social Settings: A Guide to Qualitative Observation and Analysis*, wyd. 3, Wadsworth Publishing Company, Boston–Belmont CA., 1984, 1995.

Lozano-Platonoff A., Rudawska A., *Analiza wartości dodanej dla klienta a ryzyko strategiczne* [w]: E. Urbanowska-Sojkin, M. Brzozowski (red.), *Ryzyko w zarządzaniu strategicznym. Natura i uwarunkowania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2013.

Łapczyński M., *Drzewa klasyfikacyjne i regresyjne w badaniach marketingowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2011.

Łapczyński M., *Modele hybrydowe C&RT-Logit w analizie migracji klientów*, „Studia Ekonomiczne Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2014, nr 195.

Macdonald K.M., *The Sociology of the Professions*, Sage Publications, London 1995.

Mach B., Wesołowski W., *Ruchliwość a teoria struktury społecznej*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1982.

Mach Ł., *Modelowanie logitowe narzędziem wspomagającym podejmowanie decyzji na rynku nieruchomości mieszkaniowych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2010, nr 103.

Mach Z., *Procesy rekonstrukcji tożsamości społecznej w krajach Europy Środkowo-Wschodniej*, „Nomos” 1994, nr 7/8.

MacLean T.L., Behnam M., *The dangers of decoupling: The relationship between compliance programs, legitimacy perceptions, and institutionalized misconduct*, „Academy of Management Journal” 2010, 53(6).

Madalińska-Michalak J., *Profesjonalizm nauczyciela*, „Meritum” 2014, nr 1 (32).

Mainardes E., Alves H., Raposo M., *Stakeholder theory: issues to resolve*, „Management Decision” 2011, Vol. 49 (2).

Major M., *Profesjonalizacja zawodu coacha – omówienie wyników badań*, „Coaching Review” 1/2018 (10).

Malinowski B., *A Scientific Theory of Culture and Other Essays*, Oxford University Press, Oxford, New York, London 1969.

Mamzer H., *Tożsamość w podróży. Wielokulturowość a kształtowanie tożsamości jednostki*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2002.

Mamzer H., *W poszukiwaniu tożsamości. Humanistyczne rozważania interdyscyplinarne*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2007.

- March J.G., Simon H.A., *Organizations revisited*, „Industrial and Corporate Change” 1993, Vol. 2(3).
- Marciniak T., *Konstruowanie tożsamości zawodowej: procesy odniesienia i rozróżnienia* [w:] K.T. Konecki, A. Kacperczyk (red.), *Procesy tożsamości zawodowej. Symboliczno-interakcyjny wymiar konstruowania ładu i nieładu społecznego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2010.
- Marcinkowska M., *Tworzenie wartości przedsiębiorstwa dla interesariuszy*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Nr 368. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2011, nr 37.
- Markiewicz Z., *Kreowanie lobbingu na rzecz pracowników socjalnych i znaczenie pracy socjalnej* [w:] J. Krzyszkowski, R. Majer (red.), *Problemy społeczne, pomoc społeczna, praca socjalna. Wymiar polski i europejski*, Ośrodek Kształcenia Służb Publicznych i Socjalnych, Centrum AV, Częstochowa 2004.
- Markowski A. (red.), *Nowy słownik poprawnej polszczyzny* PWN, PWN, Warszawa 1999.
- Markowski G. (red.), *Lobbing w samorządzie województwa. Raport z badań i monitoringu*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2010.
- Markowski G., Zbieranek J., *Lobbing w Polsce – żywy problem, martwe prawo*, „Analizy i Opinie”, Instytut Praw Publicznych, grudzień 2007.
- Marszakowa-Szajkiewicz I., *Bibliometryczna analiza współczesnej nauki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 1996.
- Martyniak Z., *Modele metod stosowanych w badaniach organizatorskich*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomicznej”, Seria specjalna: Monografie nr 26, Kraków 1973.
- Marynowicz-Hetka E., Wagner A., Piekarski J. (red.), *Profesje społeczne w Europie. Z problemów kształcenia i działania*, Wydawnictwo Naukowe „Śląsk”, Katowice 2001.
- Maslow A.H., *Eupsychian management. Homewood*, IL: Irwin, 1965, reprinted as *Maslow on management*, Wiley, 1998.
- Mastromarco D.R. i in., *Sztuka lobbingu w Polsce*, USAID/GEMINI Small Business Project, Warszawa 2005.
- Masztalerz M., *Wartość dla interesariuszy w zrównoważonym przedsiębiorstwie*, „Studia Oeconomica Posnaniensia” 2014, Vol. 2, No. 8(269).
- Matejun A., *Metody i zakres prowadzonych badań empirycznych* [w:] S. Lachiewicz, M. Matejun, A. Walecka (red.), *Przedsiębiorczość technologiczna w małych i średnich przedsiębiorstwach. Czynniki rozwoju*, WNT, Warszawa 2013.

- Matejun M., *Metodyka badań ankietowych w naukach o zarządzaniu – ujęcie modelowe* [w:] M. Lisiński, B. Ziębicki (red.), *Współczesne problemy rozwoju metodologii zarządzania*, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2016.
- Matuszak P., *Lobbying jako narzędzie public relations – etyk(iet)a działania*, „Infotezy” 2013, wol. 3, nr 1.
- Mazey S., Richardson J. (eds.), *Lobbying in the European Community*, Oxford 1993.
- McGrath C., *The ideal lobbyist: Personal characteristics of effective lobbyists*, „Journal of Communication Management” 2006, Vol. 10, No. 1.
- McGuiggan R., Lee G., *Cross-Case Analysis: An Alternative Methodology*, Australian & New Zealand Marketing Academy Conference, University of Western Sydney, Sydney 2008.
- McPherson P.K., Pike S., *Accounting, Empirical Measurement and Intellectual Capital*, „Journal of Intellectual Capital” 2001, Vol. 2, No. 3.
- Mead G.H., *Umysł, osobowość, społeczeństwo*, PWN, Warszawa 1975.
- Medalinskas A., *Kaip gimsta landos įstatymuose*, „Lietuvos žinios” z 23 kwietnia 2009 r.
- Melchior M., *Spółeczna tożsamość jednostki (w świetle wywiadów z Polakami pochodzenia żydowskiego, urodzonymi w latach 1944–1955)*, Uniwersytet Warszawski. Instytut Stosowanych Nauk Społecznych, Warszawa 1990.
- Mendel T., *Próba określenia wpływu poszczególnych grup interesów (stakeholders) na zarządzanie przedsiębiorstwami* [w:] S. Rudolf (red.), *Efektywność nadzoru właścicielskiego w spółkach kapitałowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2000.
- Merton R.K., *Teoria socjologiczna i struktura społeczna*, PWN, Warszawa 1982.
- Michalak J.M., *Perspektywa fenomenologiczna w instrumentarium badawczym nauk o zarządzaniu* [w:] M.J. Szymankiewicz, P. Kuźbik (red.), *Zarządzanie organizacją z perspektywy metodologicznej. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014.
- Michałowska-Gorywoda K., *Podjęmowanie decyzji w Unii Europejskiej*, Warszawa 2002.
- Millerson G., *The Qualifying Associations: A Study in Professionalization*, Routledge & Paul, London 1964.
- Mintzberg H., *An Emerging Strategy of „Direct” Research*, „Administrative Science Quarterly”, December 1979, Vol. 24.

- Mintzberg H., *Power in and around Organizations*, Prentice Hall, Englewood Cliffs 1983.
- Mołęda-Zdziech M., *Lobbing a inne formy komunikowania* [w:] K. Jasiocki, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego wywierania wpływu*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
- Mołęda-Zdziech M., *Lobbysta jako nowy zawód* [w:] K. Jasiocki, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego wywierania wpływu*, Oficyna Ekonomiczna, Wydanie II, Kraków 2006.
- Mołęda-Zdziech M., *Modele lobbingu* [w:] K. Jasiocki, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbing. Sztuka skutecznego wywierania wpływu*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
- Morawski M., *Zarządzanie profesjonalistami*, PWE, Warszawa 2009.
- Mruk H. (red.), *Komunikowanie się w marketingu*, PWE, Warszawa 2004.
- Nagel E., *Struktura nauki. Zagadnienia logiki wyjaśnień naukowych*, PWN, Warszawa 1970.
- Nawojczyk M., *Przewodnik po statystyce dla socjologów*, Wydawnictwo SPSS Polska, Kraków 2002.
- Nazioni unite, *International standard industrial classification of all economic activities (ISIC)*, Rev. 4, New York 2008, United Nations.
- Nelegaliems lobistams užkliuvo skaidrus ofi cialių lobistų darbas*; <http://www.balsas.lt>.
- Niedzielski B., *Szara eminencja*, decydent.pl/zawod-lobbysta/ (data dostępu: 8.02.2008).
- Nieżurawski L., Pawłowska B., *Doskonalenie jakości w przedsiębiorstwie jako akcelerator wzrostu wartości dla interesariuszy*, „Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka” 2016, wol. 2, nr. 17.
- Nikitorowicz J., *Pogranicze. Tożsamość. Edukacja międzykulturowa*, Wydawnictwo Uniwersyteckie Trans Humana, Białystok 1995.
- NIST, *Criteria for Performance Excellence*, National Institute for Standard and Technology, Gaithersburg 2008.
- Nogalski B., Śniadecki J., *Umiejętności menedżerskie w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego, Bydgoszcz, 2001.

- Nogalski B., Tyburcy R., *Współczesne wyzwania związane z zarządzaniem talentami* [w:] *Zarządzanie kapitałem ludzkim – wyzwania i trendy*, Monografia jubileuszowa dedykowana Profesor Marcie Juchnowicz, red. nauk. A. Wojtczak-Turek, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2019.
- Norma PN-EN ISO 26000:2021-04 – wersja angielska. *Zarządzanie odpowiedzialnością społeczną*, Polski Komitet Normalizacyjny, Warszawa 2021.
- Nowak P., *Bibliometria, webometria. Podstawy. Wybrane zastosowania*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2006.
- Nowak-Far A., *Funkcjonowanie gmin w Unii Europejskiej. Kompendium dla gmin wiejskich*, Wydawnictwo Związek Gmin Wiejskich RP, Warszawa–Poznań 2002.
- Nownes A.J., *Total Lobbying: What Lobbyists Want (and How They Try to Get It)*, Cambridge University Press, Cambridge 2006.
- Nowy słownik poprawnej polszczyzny PWN*, red. A. Markowski, PWN, Warszawa 1999.
- Ociepka B., *Public relations w teorii komunikacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2002.
- Ofmański N., *Public affairs and lobbying* [w:] B. Biniszewski, B. Janiszewska (red.), *Sztuka public relations. Z doświadczeń polskich praktyków*, Związek Firm Public Relations, Warszawa 2011.
- Ogden S., Clarke J., *Customer disclosures, impression management and the construction of legitimacy*, „Accounting, Auditing & Accountability Journal” 2005, Vol. 18, iss. 3.
- Olechnicki K., Załęcki P. (red.), *Słownik socjologiczny*, Graffiti BC, Toruń 1997.
- Oleksyn T., *Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
- Oliver C., *Strategic responses to institutional processes*, „Academy of Management Review” 1991, Vol. 16.
- Oświecimski K., *Grupy interesu i lobbing w amerykańskim systemie politycznym*, Wydawnictwo WAM, Kraków 2012.
- Oxford English Dictionary*, t. II, New York 1971.
- Pachciarek H., Szarek M., *Kreowanie wartości dodanej dla interesariuszy – studium przypadku firmy handlowo-usługowej*, „Zarządzanie i Finanse” 2017, wol. 15, nr 2/2/2017.

- Paliwoda-Matiolańska A., *Teoria interesariuszy w procesie zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem* [w:] H. Brdulak, T. Gołębiowski (red.), *TRANS'05, Wspólna Europa. Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa a relacje z interesariuszami*, SGH, Warszawa 2005.
- Paluchowski W., *Spór metodologiczny czy spór koncepcji – badania ilościowe vs. jakościowe*, „Annals of Psychology” 2010, wol. 13, nr 1.
- Paradowska J., *Sztuka naciskania. Lobbying po polsku, czyli balansowanie na granicy prawa. Raport Polityki*, „Polityka” 2000, nr 13 (2238).
- Penc J., *Rynkowy wizerunek firmy*, „Marketing Serwis” 1998, nr 4.
- Person T., *Professions*, „International Encyclopedia of Social Sciences” 1968, wol. 12.
- Person T., *The Professions and Social Structure*, „Social Forces” 1939, Vol. 17.
- Petticrew M., *Why Certain Systematic Reviews Reach Uncertain Conclusions*, „BMJ” 326, 2003.
- Pfeffer J., *Power in Organization*, Pitman Publishing, Marshfield Mass 1977.
- Pfeffer J., Salancik G.R., *The External Control of Organizations, A Resource Dependence Perspective*, New York; London 1978: Harper and Row Publishers.
- Piątek S., *Przedsiębiorstwa użyteczności publicznej*, „Państwo i Prawo” 1981, nr 8.
- Piątek S., *Przedsiębiorstwo użyteczności publicznej jako instytucja gospodarcza*, Instytut Organizacji Zarządzania i Doskonalenia Kadr, Warszawa 1986.
- Piestrak M., Kichewko K., *Rola lobbyngu w polskich stosunkach przemysłowych*, „Przegląd Politologiczny” 2001, nr 4.
- Piestrak M., *Lobbyng w działalności polskich organizacji pozarządowych* [w:] M. Piestrak (red.), *Organizacje pozarządowe in praxi. Obraz polskiego sektora NGO*, Lublin 2014.
- Pilch P., *Ewolucja denotacji i konotacji pojęcia „profesji”*, „Problemy Psychologii” 2011, nr 2.
- Pluta E., *Public relations – moda czy konieczność? Teoria i praktyka*, Twigger, Warszawa 2001.
- Pocztowski A., Pauli U., *Profesjonalizacja zarządzania zasobami ludzkimi w małych i średnich przedsiębiorstwach*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2013, 3-4 (92-93).
- Pocztowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi w teorii i praktyce*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi – Humanizacja Pracy” 1999, nr 1-2.

- Pogátsa Z., *The Law on Lobbying in Hungary and its effects*, Praga 2010; http://www.euro-peum.org/doc/pdf/pogatsa_HU.pdf.
- Polacy o korupcji, lobbingu i „kupowaniu” ustaw*, Centrum Badania Opinii Społecznej (dalej: CBOS), luty 2003 (BS/37/2003).
- Popper K., *Społeczeństwo otwarte i jego wrogowie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1945/2006.
- Porter M.E., Kramer M.R., *Tworzenie wartości dla biznesu i społeczeństwa*, „Harvard Business Review Polska” 2011, nr 5(99).
- Pound R., *The lawyer from antiquity to modern times: with particular reference to the development of bar associations in the United States*, West Publishing Company, 1953.
- Pratt M.G., Rockman K.W., Kaufmann J.B., *Constructing Professional Identity: The role of work and identity learning cycles in the customization of identity among medical residents*, „Academy of Management Journal” 2006, No. 49(2).
- Pravila Etičkog Postupanja Lobista* (Broj: 01-1083-2/11).
- Prawnokarna Konwencja o korupcji, sporządzona w Strasburgu dnia 27 stycznia 1999 r.* (Dz.U. 2005 Nr 29 poz. 249).
- Pszczółowski T., *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Zakład Narodowy imienia Ossolińskich, Wrocław–Warszawa–Kraków 1978.
- Raaijmakers A.G., Vermeulen P.A., Meeus M.T., Zietsma C., *I need time! Exploring pathways to compliance under institutional complexity*, *Academy of Management Journal* 2015, 58(1), *Raport o potrzebie lepszych regulacji i dobrych praktyk działalności lobbingowej*, Fundacja im. Stefana Batorego, Warszawa, marzec 2015.
- Raport pt. Rola grup interesów w procesie stanowienia prawa w Polsce*, Warszawa, Uczelnia Vistula, marzec 2012.
- Raport z konsultacji publicznych dotyczących projektu ustawy o jawności życia publicznego*. Raport sporządzono w dniu 12 grudnia 2017 r.
- Raskazovas A., *Laukime skandalo!*, „Atgimimas” z 5 lutego 2010 r.; <http://www.atgimimas.lt/>.
- Raven U.R., *Professionalisierung* [w:] R. Bauer (red.), *Lexikon des Sozial – und Gesundheitswesens*, t. 3, R. Oldenburg, München 1996.
- Reason P., Bradbury H. (eds.), *Handbook of Action Research Participative Inquiry and Practice*, Sage, London 2001.

- Richard W., *Comparing Logit and Probit Coefficients Between Models and Across Groups*, 2011.
- Richardson J. (ed.), *European Union, Power and policy making*, European Public Policy Series, Routledge 1996.
- Rippel G., *O lobbingu, czyli promocji interesów*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej” nr 1008, Wrocław 2003.
- Robertson D., *A Dictionary of Modern Politics, Political Terms and References in Current Use*, London 1985.
- Rodriguez M.A., Ricart J.E., *Towards the Sustainable Business*, „IESE Universidad Navarra. Revista de Atiguos Alumnos” 2002, No. 85.
- Rokita J., *Organizacja ucząca się*, Wydawnictwo AR, Katowice 2003.
- Romanowska M., *Leksykon zarządzania*, Difin, Warszawa 2004.
- Rosenthal A., *The Third House. Lobbyists and Lobbying in the States*, CQ Press Washington 2001.
- Rossman G.B., Wilson B.L., *Numbers and words: Combing quantitative and qualitative methods in a single large-scale evaluation study*, „Evaluation Review” 1985, Vol. 9.
- Rószkiewicz M., *Analiza klienta*, Wydawnictwo SPSS Polska, Kraków 2011.
- Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 30 czerwca 2001 r. w sprawie rejestru podmiotów wykonujących zawodową działalność lobbingową* (Dz.U. Nr 136 poz. 803).
- Rozwadowska A., *Public relations*, PWN, Warszawa 2002.
- Rybak M., *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2004.
- Sady M., *Legal Determinants of Lobbyist Profession from Polish and World Perspective*, „BUSINESS, MANAGEMENT AND EDUCATION” 2010, Contemporary Regional Issues Conference, Lithuania 2010, publikacja w wersji elektronicznej (CD); http://leidykla.vgtu.lt/conferences/BME_2010/index.htm.
- Sagan A., *Badania marketingowe*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004.
- Sagan A., *Skale i indeksy jako narzędzia pomiaru w badaniach marketingowych*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie” 2003, nr 460.
- Sampson E., *Jak tworzyć własny wizerunek*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1996.

- Schein E., *Organizational Socialization and the Profession of Management*, „Industrial Management Review” 1968.
- Schendelen R. van, *Machiavelli in Brussels: the Art of Lobbying the EU*, Amsterdam University Press, Amsterdam 2010.
- Schendelen R. van, *Machiavelli w Brukseli. Sztuka lobbingu w Unii Europejskiej*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2006.
- Schendelen R. van, M.P.C.M. (ed.), *EU committees as influential policymakers*, Aldershot, Ashgate 1998.
- Schendelen R. van, M.P.C.M. (ed.), *National Public and Private EC Lobbying*, Aldershot 1993.
- Schuman H., *Metoda i znaczenie w badaniach sondażowych*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2013.
- Seidler G.L., *Przedmarksowska myśl polityczna*, Wydawnictwo Literackie, Warszawa 1977.
- Seitel F.P., *Public relations w praktyce*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 2003.
- Senge P., Scharmer O., *Community Action Research: Learning as a Community of Practitioners, Consultants and Researchers* [w:] P. Reason, H. Bradbury (eds.), *Handbook of Action Research. Participative Inquiry and Practice*, Sage, London 2001.
- Shih Hsiu-chuan, *Taiwan becomes third country to pass Lobbying Act*, „Taipei Times” z 21 lipca 2007 r.
- Sidor-Rządowska M., *Profesjonalny coaching. Zasady i dylematy etyczne w pracy coacha*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012.
- Siegrist H., *Professionalization as a process: patterns, progression and discontinuity* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in Theory and History. Rethinking the Study of the professions*, Sage Publications, London 1990.
- Siemianowski A., *Poznawcze i praktyczne funkcje nauk empirycznych*, PWE, Warszawa 1976.
- Sikorski C., *Drogi do sukcesu. Profesjonalista kontra populistyczna kultura organizacyjna*, Difin, Warszawa 2007.
- Sikorski C., *Profesjonalizm. Filozofia zarządzania nowoczesnym przedsiębiorstwem*, PWN, Warszawa 1995.
- Silverman D., *Six rules of qualitative research: A post-Romantic argument*, „Symbolic Interaction” 1989, Vol. 12.

- Sławecki B., *Podwójne czytanie rzeczywistości: wspieranie badań ilościowych badaniami jakościowymi* [w:] M. Kostera (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- Sławik A., *Lobbing w strategiach przedsiębiorstw. Pięć ciekawych analiz i przypadków*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2009.
- Sławińska M., Witczak H. (red.), *Podstawy metodologiczne prac doktorskich w naukach ekonomicznych*, PWE, Warszawa 2008.
- Słownik języka polskiego*, t. II, Warszawa 1995.
- Słownik języka polskiego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- Słownik łacińsko-polski*, tom IV, PWN, Warszawa 2007.
- Słownik współczesnego języka polskiego*, Wydawnictwo Wilga, Warszawa 1996.
- Słownik wyrazów obcych*, Wydawnictwo Europa, Wrocław 2001.
- Smułkowa E., *Wokół problemu poczucia tożsamości mieszkańców Białorusi*, „Przegląd Wschodni” 1997, t. IV, 3(15).
- Sosnowski T., *Doceńmy badania eksploracyjne*, „Roczniki Psychologiczne” 2012, t. 15, nr 3.
- Sowa P., Pędziński B., Krzyżak M., Maślach D., Wójcik S., Szpak A., *The Computer-assisted Web interview method as used in the national study of ICT use in primary healthcare in Poland – reflections on a case study*, „Studies in Logic, Grammar and Rhetoric” 2015, Vol. 43, No. 56.
- Spicciariello F., *Lobbying, la Nigeria prova a darsi una regolata. Presentata una proposta di legge con obblighi e sanzioni*; <http://www.lobbyingitalia.com/>.
- Spółczeństwo informacyjne w Polsce w 2014 r.*, GUS, Warszawa 2014.
- Sroka J., *Grupy interesu w Europie* [w:] A. Antoszewski, R. Herbut (red.), *Systemy polityczne współczesnej Europy*, Warszawa 2006.
- Sroka J., *Europejskie stosunki przemysłowe w perspektywie porównawczej*, Wrocław 2000.
- Sroka J., *Lobbing jako strategia promocji interesów grupowych* [w:] A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak (red.), *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2002.
- Sroka J., *Lobbing w Unii Europejskiej* [w:] W. Bokajło, K. Dziubka (red.), *Unia Europejska. Leksykon integracji*, Wydawnictwo Europa, Wrocław 2003.
- Stachak S., *Podstawy metodologii nauk ekonomicznych*, Książka i Wiedza, Warszawa 2006.

- Stake R.E., *The Art of Case Study Research*, Sage Publications, Thousand Oaks 1995.
- Stańczyk S., *Triangulacja – łączenie metod badawczych, urzetenienie badań* [w:] W. Czakon (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, wydanie II, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa 2013.
- Stanisz A., *Przystępny kurs statystyki z zastosowaniem Statistica PL na przykładach z medycyny. T. 2. Modele liniowe i nieliniowe*, Statsoft, Kraków 2007.
- Steinberg D., Cardell N.S., *The hybrid CART-logit model in classification and data mining*, 1998; www.salford-systems.com.
- Stenogram konferencji naukowej *Lobizmas ir korupcija: interesų grupių poveikis politikos proceso skaidrumui* (*Lobbing i korupcja: grupy interesu a przejrzystość procesu politycznego*), zorganizowanej w litewskim Sejmie 8 czerwca 2011 r.; <http://www.antikorupcija.lt>.
- Stobiecka J., *Modele pomiaru jakości marketingowej produktów*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie” 2010, nr 194.
- Stocki R., *Diagnoza organizacji od A do Z* (II wydanie, poprawione), Wolters Kluwer, Warszawa 2012.
- Stocki R., Prokopowicz P., Żmuda G., *Pełna partycypacja w zarządzaniu. Tajemnica sukcesu największych eksperymentów menedżerskich świata*, Oficyna Wolters Kluwer, Kraków 2008.
- Stocki R., *Towards an Ideal Company: Management Practices and Their Influence on Employees' Satisfaction with the Company*, „Polish Psychological Bulletin” 2000, nr 31.
- Strauss G., *Professionalism and occupational Associations*, „Industrial Relations” 1963, nr 3.
- Suchman M.C., *Managing legitimacy: strategy and institutional approaches*, „Academy of Management Review” 1995, Vol. 20, No. 3.
- Sułkowski Ł., Bednarek M., Parkes A., *Kulturowa zmienność procesów zarządzania*, Difin, Warszawa 2016.
- Sułkowski Ł., *Epistemologia i metodologia zarządzania*, PWE, Warszawa 2012.
- Sułkowski Ł., *Kulturowe uwarunkowania zmian organizacyjnych – cztery paradygmaty*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu 2013, 277.
- Sułkowski Ł., *Metodologia zarządzania – od fundamentalizmu do pluralizmu* [w:] W. Czakon (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Warszawa 2016.

- Sułkowski Ł., *Neopozytywistyczna mitologia w nauce o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2004, nr 1 (115).
- Sułkowski Ł., Seliga R., *Profesjonalizacja zarządzania uczelniami w Polsce* [w:] J. Woźnicki (red.), *Transformacja Akademickiego Szkolnictwa Wyższego w Polsce w okresie 30-lecia 1989-2019*, KRASP, Warszawa 2019.
- Sutherland E.H., *The Professional Thief*, The University of Chicago Press, Chicago 1937; przedruk fragmentów w: H.M. Vollmer, D.L. Mills D.L. (red.), *Professionalization*, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey 1966, s. 29-33.
- Szacka B., *Wprowadzenie do socjologii*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2003.
- Szarucki M., *Analiza zakresów tematycznych teoretycznych rozważań w subdyscyplinie metodologia nauk o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2018, nr 2/(181).
- Szarucki M., *Koncepcja doboru metod w rozwiązywaniu problemów zarządzania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Kraków 2016.
- Szarucki M., *Modelowanie w rozwiązywaniu problemów zarządzania* [w:] J. Czekaj, M. Lisiński M. (red.), *Rozwój koncepcji i metod zarządzania*, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2011.
- Szumalik B., Żmigrodzki M., *Grupy nacisku* [w:] M. Chmaj, *Państwo, ustrój, samorząd terytorialny*, Oficyna Wydawnicza Verba, Lublin 1997.
- Sztompka P., *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Wydawnictwo Znak, Kraków 2002.
- Świerk J., *Koncepcja interesariuszy w zarządzaniu strategią – analiza przypadku Gminy Inowrocław*, „Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Oeconomica” 2016, nr 6(326).
- Taiwan's Lobbying Act to take effect on August 8*, „The China Post”; <http://www.chinapost.com.tw/taiwan/national/national-news/2008/08/04/168456/p1/Taiwan%E2%80%99s-Lobbying.htm>.
- Tajfel H., Turner J., *An Integrative Theory of Intergroup Conflict* [w:] W.G. Austin, S. Worchel (eds.), *The Social Psychology of Intergroup Relations*, Oxford University Press, Oxford 1979.
- Tatarkiewicz W., *O doskonałości*, PWN, Warszawa 1957.
- Taylor Ch., *Humanizm i nowoczesna tożsamość* [w:] K. Michalski (red.), *Człowiek w nauce współczesnej*, Instytut Nauk o Człowieku, Paris 1988.
- Taylor Ch., *Źródła podmiotowości. Narodziny tożsamości nowoczesnej*, PWN, Warszawa 2001.
- The Oxford English Dictionary*, t. 8, Oxford University Press, Oxford 1989.

- Thomson S., John S., *Public Affairs in Practice: A Practical Guide to Lobbying*, MPG Books LTD, Bodmin Cornwall 2001.
- Tomczak K., *Kategoria „profesjonalizmu” w opinii studentów zarządzania*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania” 2015, t. 4, nr 39.
- Torstendahl R., *Essential properties, strategic aims and historical development: three approaches to theories of professionalism* [w:] M. Burrage, R. Torstendahl (red.), *Professions in theory and history – rethinking the study of the professions*, SAGE, London–Newbury Park–New Delhi 1990.
- Trice H.M., *Occupational Subcultures in the Workplace*, ILR Press Ithaca, New York 1993.
- Trocki M., Grucza B., *Analiza interesariuszy*, Bizarre Sp. z o.o, Warszawa 2005.
- Trojanowska E., *Wstęp* [w:] W. Horyń, K. Klupa, L. Węlyczko, *Edukacja w Siłach Zbrojnych RP w dobie profesjonalizacji*, Wrocław 2010.
- Truman D.B., *The Governmental Process, Political Interest and Public Opinion*, New York 1967.
- Trumpa V.U., Kadziauskas G., *Kaip lobizmo reguliavimas ap sunkina verslo santykius su valdžia*, „Vadovo pasaulis” 2005, nr 4.
- Tyburcy R., *Model dojrzałości w podnoszeniu efektywności zarządzania talentami w organizacji międzynarodowej*, rozprawa doktorska, maszynopis, Akademia Leona Koźmińskiego w Warszawie, Warszawa 2019.
- Tymochowicz P., *Budowanie wizerunku i relacji*, Wydawnictwo Trans, Wrocław 2009.
- Uchwała Sejmu Rzeczypospolitej z dnia 30 lipca 1992 r. Regulamin Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej* (tj. M.P. z 2019 r. poz. 1028, 1184; z 2020 r. poz. 327, 476).
- Urbaniak-Zajac D., *Koncepcja profesjonalizacji zawodów społecznych* [w:] W. Warzywoda-Kruszyńska, J. Krzyszkowski (red.), *Kształcenie pracowników socjalnych w przeddzień rozszerzenia Unii Europejskiej*, Instytut Socjologii, Uniwersytet Łódzki, Omega-Praxis, Łódź–Pabianice 1999.
- Ustawa nr 1591 o działalności lobbindowej* (საქართველოს კანონი ლობისტური საქმიანობის შესახებ); http://www.parliament.ge/index.php?lang_id=-GEO&sec_id=69&kan_det=det&kan_id=168.
- Ustawa nr CXXXI z 22 listopada 2010 r. o partycypacji społecznej w procesie ustawodawczym* (Törvény a jogszabályok előkészítésében való társadalmi részvételtől).
- Ustawa nr VIII–1749 z 27 czerwca 2000 r. o działalności lobbindowej w Republice Litewskiej* (Įstatymas Lietuvos Respublikos Lobistinės Veiklos).

- Ustawa nr XLIX z 2006 r. o działalności lobbingsowej* (Törvény a lobbitevékenységéről).
- Ustawa z 11 lipca 2014 r. o petycjach* (Dz.U. 2014 poz. 1195).
- Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej* (tj. Dz.U. z 2021 r. poz. 679).
- Ustawa z dnia 25 września 1981 r. o przedsiębiorstwach publicznych* (tj. Dz.U. z 2020 r. poz. 1644, Dz.U. z 2021 r. poz. 8).
- Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym* (tj. Dz.U. z 2020 r. poz. 920).
- Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa* (tj. Dz.U. z 2020 r. poz. 1668).
- Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny* (Dz.U. 1997 Nr 88 poz. 553).
- Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa* (Dz.U. 2005 Nr 169 poz. 1414).
- Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym* (tj. Dz.U. z 2020 r. poz. 713).
- Ustawa z dnia 9 czerwca 2006 r. o Centralnym Biurze Antykorupcyjnym* (Dz.U. 2012.621, tekst jednolity).
- Uzzi B., *Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness*, „Administrative Science Quarterly” 1997, Vol. 42, s. 35–67.
- Vargovčíková J., *Lobbying, a political profession? For a sociology of professional lobbyists in Poland and the Czech Republic*, „In Revue d'études comparatives Est-Ouest” 2015, Volume 46, Issue 3.
- Vargovčíková J., *Professional Lobbyists as Representative Claim-Makers*, *Human Affairs* 25, 2015, N° 2.
- Verba S., Nie N.H., *Participation in America*, Harper & Row, New York 1972.
- Verdeyen V., Put J., Buggenhout B. van, *A social stakeholder model*, „International Journal of Social Welfare” 2004, Vol. 13.
- Vetulani-Cęgiel A., *Lobbying w procesie kształtowania prawa autorskiego w Unii Europejskiej. Studium przypadków: czas trwania praw pokrewnych, dzieła osierocone, ACTA, LEX a Wolters Kluwer Business, Warszawa 2014.*
- Vollmer H.M., Mills D.L. (red.), *Professionalization*, New Jersey 1996.
- Vollmer H.M., Mills D.L. (red.), *Professionalization*, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey 1966.
- Wachowiak P., *Pracownik – kluczowy interesariusz przedsiębiorstwa*, „Handel Wewnętrzny” 2014, nr 4(351).

- Wächter H., Metz T., *Profesjonalizacja Personalarbeit? Perspektiven der Professionalisierung des personalwesens*, Mering, Rainer Hampp Verlag 1995.
- Ward J.H. Jr., *Hierarchical Grouping to Optimize an Objective Function*, „Journal of the American Statistical Association” 1963, No. 58.
- Wasilewska A., *Przedsiębiorstwo użyteczności publicznej w świetle prawa polskiego*, „Przegląd Ustawodawstwa Gospodarczego” 1982.
- Weber M., *Gospodarka i społeczeństwo*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1922/2002.
- Webster's Third New International Dictionary*, Chicago 1993.
- Wenclewska M., *Fikcja jawności. Działalność lobbingsowa w Sejmie RP w latach 2006–2019*, Klub Jagielloński, Kraków 2020.
- Wesołowski W.J., *Zasady prowadzenia badań w naukach o zarządzaniu*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2007, nr 9.
- Whyte F.W. (ed.), *Participatory Action Research*, Sage, New York 1991, za: A. Chrostowski, M. Kostera, *Etnografia jako narzędzie diagnostyczne w procesie doradztwa naukowego*, „Problemy Zarządzania” 2011, wol. 9, nr 2.
- Wielki słownik angielsko-polski*, PWN-Oxford, Warszawa 2017.
- Wilensky H.L., Lebeaux Ch.N., *Industrial Society and Social Welfare*, The Emergence of a Social Work Profession, The Free Press, New York 1966.
- Wilensky H.L., *The Professionalization of Everyone?*, „American Journal of Sociology” 1964, Vol. 70.
- Winczorek P., *Legitymizacja władzy politycznej*, „Państwo i Prawo” 1984, nr 11–12.
- Wiszowaty M.M., *Pierwsza w Europie. Lobbying w Gruzji*, „Decydent. Pismo Lobbyingowe” 2004, nr 2.
- Wiszowaty M.M., *Regulacja prawna lobbyngu na świecie. Historia, elementy, stan obecny*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2008.
- Wiszowaty M.M., *Regulacja prawna lobbyngu samorządowego na świecie* [w:] G. Makowski (red.), *Lobbying w samorządzie województwa. Raport z badań i monitoringu*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2010.
- Wiszowaty M.M., *Regulacja prawna lobbyngu w państwach europejskich – najnowsze przykłady i pierwsze podsumowania na tle tendencji światowych*, „Przegląd Sejmowy”, dwumiesięcznik, rok XX, 5(112)/2012, Wydawnictwo Sejmowe.
- Wiszowaty M.M., *Ustawa o działalności lobbyngowej w procesie stanowienia prawa*, „Przegląd Sejmowy” 2006, nr 5.

- Wit B., *Model biznesu z perspektywy interesariuszy*, „Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka” 2016, nr 4.
- Witwicki W., *Platona państwo*, Spółdzielnia Wydawnicza „Wiedza”, Warszawa 1948.
- Wójcik K., *Public Relations od A do Z*, Placet, Warszawa 2001.
- Wójcik-Karpacz A., *Implikacje praktyczne teorii interesariuszy: czego mniejsze firmy mogą się nauczyć od większych względem interesariuszy wewnętrznych?*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2018, nr 348.
- Wołpiuk W.J., *Konstytucyjne zasady partycypacji zbiorowości w sprawach publicznych* [w:] *Działania zbiorowe w teorii i praktyce*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2005, nr 1090.
- Wołpiuk W.J., *Lobbing. Próba ustalenia treści pojęcia i funkcji prawno-publicznych*, „Przegląd Sejmowy” 2004, nr 4.
- Woszczyk B., *Lobbing w Unii Europejskiej*, Dom Wydawniczy DUET, Toruń 2004.
- Woszczyk B., *Zjawisko lobbingu w Unii Europejskiej*, Dom Wydawniczy Duet, Toruń 2004.
- Woźniak Z., *Praca socjalna – między zawodem a profesją* [w:] *Materiały z VII Konferencji Stowarzyszenia Samorządowych Ośrodków Pomocy Społecznej FORUM*, Stowarzyszenie Samorządowych Ośrodków Pomocy Społecznej FORUM, Katowice 1998.
- Yin E., *Case Study Research: Design and Methods*, Wyd. 2. Sage Publications, Thousand Oaks 1994.
- Yuan Y., Hunt R.H., *Systematic Reviews: The Good, the Bad, and the Ugly*, „American Journal of Gastro-enterology” 2009, 104 (5).
- Zakon o integriteti in preprečevanju korupcije – ZIntPK* (Uradni list RS, št. 45/10 z 4 czerwca 2010).
- Zakon o lobiranju* (23–2/11-54/17 EPA 609).
- Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o integriteti in preprečevanju korupcije – ZIntPK-A* (Uradni list RS, št. 26/11 z 8 kwietnia 2011).
- Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o integriteti in preprečevanju korupcije – ZIntPK-B* (Uradni list RS, št. 43/11 z 3 czerwca 2011).
- Zakrzewska-Bielawska A., *Modele badawcze w naukach o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2018, nr 2 (181).
- Zalega K., *Lobbing – problem jedynie do uregulowania?*, „Kontrola Państwowa. Najwyższa Izba Kontroli” 2003, nr 6.

- Zalewska-Turzyńska M., *Komunikowanie się w organizacji – studium prakseologiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012.
- Zawisza A., *Ustawa dla nikogo*, „Trzeci Sektor” 2006, nr 6.
- Zieleniewski J., *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa 1969.
- Zieleniewski J., *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa 1976.
- Znamierowski Cz., *Oceny i normy*, PWN, Warszawa 1957.
- Znaniecki F., *Nauki o kulturze*, PWN, Warszawa 1971.
- Zubik M., *Ustawa o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa – uwagi na tle sytuacji organizacji pozarządowych*, „Trzeci Sektor” 2006, nr 6.
- Zwierzchowski K., *Organizacje interesów grupowych a Kongres Stanów Zjednoczonych Ameryki*, Uniwersytet Śląski, Katowice 1993.
- Закон за лобирање (Службен весник на РМ, бр. 106 од 27 септембра 2008).

Spis rysunków

Rysunek 1. Profesjonalizacja z perspektyw: przedmiotowej, podmiotowej i procesowej	20
Rysunek 2. Kluczowi aktorzy w procesie profesjonalizacji i podstawa ich wzajemnych relacji	68
Rysunek 3. Typy klientów profesjonalnych	70
Rysunek 4. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesji w bazie WoS Core Collection	73
Rysunek 5. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesji w bazie Scopus	74
Rysunek 6. Liczba publikacji z zakresu profesji w bazach (1990–2021)	75
Rysunek 7. Mapa semantyczna publikacji dotyczących profesji w obszarze „biznes, zarządzanie i rachunkowość”	76
Rysunek 8. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizmu w bazie WoS Core Collection	77
Rysunek 9. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizmu w bazie Scopus	78
Rysunek 10. Liczba publikacji z zakresu profesjonalizmu w bazach (1990–2021)	78
Rysunek 11. Mapa semantyczna publikacji dotyczących profesjonalizmu w obszarze „biznes, zarządzanie i rachunkowość”	79
Rysunek 12. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizacji w bazie WoS Core Collection	80
Rysunek 13. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizacji w bazie Scopus	81
Rysunek 14. Liczba publikacji z zakresu profesjonalizacji w bazach (1990–2021)	82
Rysunek 15. Mapa semantyczna publikacji dotyczących profesjonalizacji w kategorii „biznes, zarządzanie i rachunkowość” w bazie Scopus	83
Rysunek 16. Struktura lobbying mix	124
Rysunek 17. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu lobbyingu w bazie WoS Core Collection	148
Rysunek 18. Struktura dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu lobbyingu w bazie WoS Core Collection	149
Rysunek 19. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu lobbyingu w bazie Scopus	150

Rysunek 20. Struktura dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu lobbingu w bazie Scopus	151
Rysunek 21. Liczba publikacji z zakresu lobbingu w bazach (1990–2021)	151
Rysunek 22. Liczba publikacji z zakresu lobbingu w bazie Scopus w poszczególnych krajach	152
Rysunek 23. Mapa semantyczna publikacji dotyczących lobbingu w obszarze „biznes, zarządzanie i rachunkowość”	153
Rysunek 24. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalnego lobbingu w bazie WoS Core Collection	154
Rysunek 25. Wykaz dyscyplin w największym stopniu uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalnego lobbingu w bazie Scopus	154
Rysunek 26. Liczba publikacji z zakresu profesjonalnego lobbingu w bazach (1990–2021)	155
Rysunek 27. Mapa semantyczna publikacji dotyczących profesjonalnego lobbingu w bazie Scopus	156
Rysunek 28. Wykaz dyscyplin uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizacji lobbingu w bazie WoS Core Collection	157
Rysunek 29. Wykaz dyscyplin uwzględniających publikacje z zakresu profesjonalizacji lobbingu w bazie Scopus	158
Rysunek 30. Liczba publikacji z zakresu profesjonalizacji lobbingu w bazach (1990–2021)	158
Rysunek 31. Mapa semantyczna publikacji dotyczących profesjonalizacji lobbingu ..	159
Rysunek 32. Aktorzy profesjonalizacji działalności lobbingowej z perspektywy subprocesów	164
Rysunek 33. Koncepcja profesjonalizacji działalności lobbingowej	177
Rysunek 34. Analiza teoretycznej luki badawczej – klepsydra zależności	244
Rysunek 35. Liczba podmiotów zarejestrowanych w rejestrze podmiotów wykonujących działalność lobbingową w Polsce w latach 2006–2019 i wykreślonych z niego	248
Rysunek 36. Rozkład liczby lobujących w Sejmie w latach 2006–2019	248
Rysunek 37. Podział liczby posiedzeń komisji według aktywności obecnych lobbyistów w latach 2006–2019	249
Rysunek 38. Liczba posiedzeń komisji do liczby lobujących w latach 2006–2019 ...	250
Rysunek 39. Podział posiedzeń komisji według liczby obecnych na nich lobbyistów w latach 2006–2019	251
Rysunek 40. Aktywne uczestnictwo lobbyistów w posiedzeniach komisji w latach 2006–2019	252

Rysunek 41. Liczba lobbystów, którzy w latach 2006–2019 byli obecni na zadanej liczbie posiedzeń komisji	253
Rysunek 42. Obecność najaktywniejszych sejmowych lobbystów (>10 obecności) na posiedzeniach komisji, według lat	254
Rysunek 43. Podział działalności sejmowych lobbystów, wśród których odnotowano jakiekolwiek aktywne uczestnictwo na posiedzeniach komisji w latach 2006–2019	255
Rysunek 44. Wykaz lobbystów, którzy wykazali się jakąkolwiek aktywną działalnością na posiedzeniach komisji sejmowych w latach 2006–2019	256
Rysunek 45. Sumaryczna liczba posiedzeń komisji sejmowych, na których odnotowano obecność lobbystów w latach 2006–2019	257
Rysunek 46. Liczba posiedzeń najpopularniejszych wśród lobbystów komisji sejmowych (>10 wystąpień), w których wzięli oni udział, w podziale na lata	258
Rysunek 47. Liczba lobbystów obecnych na posiedzeniach najpopularniejszych wśród nich komisji sejmowych, w podziale na lata	258
Rysunek 48. Podział lobbingu według typu aktywności na najpopularniejszych wśród lobbystów posiedzeniach komisji sejmowych	259
Rysunek 49. Podział skuteczności aktywnego lobbingu na najpopularniejszych wśród lobbystów posiedzeniach komisji sejmowych	260
Rysunek 50. Średnia liczba osób obecnych na posiedzeniach komisji sejmowych o najwyższym wskaźniku	261
Rysunek 51. Chmura tagów na podstawie słów kluczowych opisujących obszary zainteresowań sejmowych lobbystów	262
Rysunek 52. Sumaryczna liczba wystąpień najczęściej deklarowanych przez sejmowych lobbystów obszarów zainteresowań	263
Rysunek 53. Liczba wystąpień najczęściej deklarowanych przez sejmowych lobbystów obszarów zainteresowań w podziale na lata 2006–2019	264
Rysunek 54. Najskuteczniejsze podmioty lobbujące w latach 2013–2019 na terenie Sejmu, Senatu i ministerstw	265
Rysunek 55. Sprawy lobbingowe w ministerstwach, w latach 2013–2019, według ich skuteczności	266
Rysunek 56. Rozkład skuteczności spraw lobbingowych w poszczególnych polskich ministerstwach w latach 2013–2019	267
Rysunek 57. Chmura tagów na podstawie słów kluczowych w deklarowanych obszarach zainteresowań lobbystów w polskich ministerstwach	268

Rysunek 58. Podział najaktywniejszych podmiotów lobbujących w polskich ministerstwach, w latach 2013–2019, według skuteczności ich działań	269
Rysunek 59. Model badawczy	274
Rysunek 60. Przedziały wieku respondentów (w %, N = 212)	280
Rysunek 61. Wykształcenie respondentów (w %, N = 212)	281
Rysunek 62. Staż pracy respondentów (w %, N = 212)	281
Rysunek 63. Okres lobbującego doświadczenia zawodowego respondentów (w %, N = 212)	282
Rysunek 64. Charakterystyka zatrudnienia respondentów (w %, N = 212)	282
Rysunek 65. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów Legitymizacja lobbingu (w %, N = 212)	284
Rysunek 66. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów Instytucjonalizacja lobbingu (w %, N = 212)	287
Rysunek 67. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbingu (w %, N = 212)	289
Rysunek 68. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów Poprawa użyteczności publicznej lobbingu (w %, N = 212)	291
Rysunek 69. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów Budowanie wizerunku lobbingu (w %, N = 212)	293
Rysunek 70. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów (w %, N = 212)	295
Rysunek 71. Odpowiedzi respondentów na pytanie o poziom profesjonalizacji lobbingu w Polsce (w %, N = 212)	297
Rysunek 72. Odpowiedzi respondentów co do istotności wpływu komponentów na kształtowanie procesu profesjonalizacji lobbingu (w %, N = 212) ...	298
Rysunek 73. Poziomy profesjonalizacji działalności lobbującej	303
Rysunek 74. Wyniki analizy skupień – dendrogram	304
Rysunek 75. Średnie wartości zmiennych według skupień	305
Rysunek 76. Model drzewa regresyjnego CART	312
Rysunek 77. Wykres ramka-wąsy dla analizowanych komponentów	313
Rysunek 78. Analiza SWOT zawodu lobbysty	337

Spis tabel

Tabela 1. Kategorie podziału profesji według R. Collinsa	24
Tabela 2. Klasyfikacja cech profesji	30
Tabela 3. Cechy wiedzy profesjonalnej i etosu służby według W.J. Goode'a	35
Tabela 4. Klasyczne i współczesne cechy zawodów aspirujących do profesji	37
Tabela 5. Funkcjonalność modeli profesji autonomicznych	41
Tabela 6. Typy profesji według T. Brante'a	42
Tabela 7. Czynniki kształtujące stosunki władzy i ich wpływ na zaangażowanie	48
Tabela 8. Czynniki monopolizacji rynku usług według M.S. Larson	52
Tabela 9. Cechy procesu profesjonalizacji według A. Abbotta	61
Tabela 10. Porównanie etapów procesu profesjonalizacji według T. Caplowa i H.L. Wilensky'ego	67
Tabela 11. Zasoby profesjonalistów praktyków	69
Tabela 12. Różnice pomiędzy profesjonalistami praktykami i profesjonalistami akademickimi	72
Tabela 13. Wykaz aktów prawnych w zakresie działalności lobbingowej w Polsce	101
Tabela 14. Prawne i etyczne aspekty działalności lobbingowej w wybranych krajach	105
Tabela 15. Kluczowe kryteria modeli lobbingu	115
Tabela 16. Typy modeli lobbingu o charakterze pluralistycznym	117
Tabela 17. Lobbing bezpośredni i lobbing pośredni – wybrane metody i techniki	119
Tabela 18. Techniki lobbingu w ujęciu M. Clamena	119
Tabela 19. Formy komunikacji wykorzystywane w lobbingu	121
Tabela 20. Charakterystyka komponentów profesjonalizacji lobbingu	162
Tabela 21. Cele komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej	178
Tabela 22. Wymiary wizerunku	204
Tabela 23. Charakterystyka podejść badawczych w naukach społecznych	220

Tabela 24. Rodzaje skal szacunkowych i skal rangowych	224
Tabela 25. Rodzaje błędów pomiaru	225
Tabela 26. Podstawowe różnice pomiędzy pełną partycypacją w zarządzaniu a zarządzaniem konwencjonalnym	229
Tabela 27. Dualizm w definiowaniu metody <i>action research</i>	232
Tabela 28. <i>Action research</i> a metody pokrewne	233
Tabela 29. Komponenty procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce	238
Tabela 30. Etapy postępowania badawczego	241
Tabela 31. Liczba podmiotów zarejestrowanych w rejestrze podmiotów wykonujących działalność lobbingową w Polsce w latach 2006-2019 (zarejestrowanych przez MSWiA) i wykreślonych z niego	247
Tabela 32. Obszary skutecznego lobbingu na komisjach sejmowych w latach 2006-2019	253
Tabela 33. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów Legitymizacja lobbingu (w %, N = 212)	284
Tabela 34. Statystyki opisowe dla konstruktów Legitymizacja lobbingu	285
Tabela 35. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów Instytucjonalizacja lobbingu (w %, N = 212)	286
Tabela 36. Statystyki opisowe dla konstruktów Instytucjonalizacja lobbingu	287
Tabela 37. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów (w %, N = 212)	288
Tabela 38. Statystyki opisowe dla konstruktów Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów	290
Tabela 39. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów Poprawa użyteczności publicznej lobbingu (w %, N = 212)	291
Tabela 40. Statystyki opisowe dla konstruktów Poprawa użyteczności publicznej lobbingu	292
Tabela 41. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów Budowanie wizerunku lobbingu (w %, N = 212)	293
Tabela 42. Statystyki opisowe dla konstruktów Budowanie wizerunku lobbingu	294
Tabela 43. Odpowiedzi respondentów w ramach konstruktów Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów (w %, N = 212)	295
Tabela 44. Statystyki opisowe dla konstruktów Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów	296

Tabela 45. Odpowiedzi respondentów na pytanie o poziom profesjonalizacji lobbingu w Polsce (w %, N = 212)	297
Tabela 46. Odpowiedzi respondentów co do istotności komponentów w kształtowaniu procesu profesjonalizacji lobbingu (w %, N = 212)	298
Tabela 47. Profile skupień	306
Tabela 48. Wybrane współczynniki korelacji między konstruktami, na potrzeby hipotez (N = 212, wytłuszczone wartości są istotne statystycznie z $p < 0,05$)	307
Tabela 49. Wyniki pierwszego modelu regresji logistycznej (N = 212)	308
Tabela 50. Wyniki drugiego modelu regresji logistycznej (N = 212)	310
Tabela 51. Statystyki opisowe komponentów (N = 212)	311
Tabela 52. Zestawienie hipotez i efekty ich weryfikacji	314
Tabela 53. Struktura wywiadu ustrukturyzowanego	329

Spis załączników

Załącznik 1a.

Lobbing-OpenIndex – wersja wyjściowa (badanie pilotażowe) 396

Załącznik 1b.

Lobbing-OpenIndex (badanie właściwe) 399

Załącznik 2.

Lobbing-OpenIndex – wersja ostateczna narzędzia badawczego 401

Załącznik 3.

Scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego 412

Załącznik 1a. Lobbying-OpenIndex – wersja wyjściowa (badanie pilotażowe)

LEGITYMIZACJA LOBBINGU
<p>1. Działalność lobbingsową w Polsce reguluje ustawa o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa.</p> <p>16. Działalność lobbingsowa w Polsce posiada regulacje, które pozwalają na upowszechnienie się profesjonalnego lobbingu i jego instytucjonalizację.</p> <p>3. Zgodnie z ustawą działalnością lobbingsową jest każde działanie prowadzone metodami prawnie dozwolonymi, zmierzające do wywarcia wpływu na organy władzy publicznej w procesie stanowienia prawa.</p> <p>20. Działalność lobbingsową w Polsce reguluje ustawa, której przepisy nie zapewniają przejrzystości procesu.</p> <p>32. Ustawa o działalności lobbingsowej precyzyjnie określa, czym jest lobbying.</p> <p>58. Ustawa o działalności lobbingsowej definiuje pojęcie „lobbysta”.</p> <p>65. Ustawa lobbingsowa nie uwzględnia niezawodowego lobbingu.</p> <p>53. W Polsce do wykonywania zawodu lobbysty nie są wymagane formalne kompetencje.</p> <p>37. W Polsce stosowany jest system certyfikacji i oceny działalności zawodowych lobbystów.</p> <p>27. Ustawa lobbingsowa zapewnia transparentność działalności lobbingsowej.</p> <p>39. Zawodowi lobbysci mogą uczestniczyć w pracach podkomisji Sejmu.</p> <p>70. Ustawa lobbingsowa zapewnia kontrolę publiczną działalności lobbingsowej.</p> <p>46. W Polsce próby uregulowania lobbingu były nieskuteczne, ponieważ brak jest zbiorowych działań w tym zakresie.</p> <p>10. Lobbying jest niezbędnym elementem systemu demokratycznego.</p> <p>22. Instytucje publiczne zapewniają warunki infrastrukturalne dla podmiotów wykonujących działalność lobbingsową.</p> <p>40. Legitymizacja lobbingu jest niezależna od działań politycznych.</p> <p>28. Lobbying ma kluczowe znaczenie dla władzy wykonawczej.</p> <p>8. W Polsce nie weryfikuje się, czy podmioty wpisane do rejestru aktywnie prowadzą działalność lobbingsową.</p> <p>33. Lobbyści w Polsce są zobowiązani do sporządzania sprawozdań z działalności lobbingsowej.</p> <p>24. Zawodowa działalność lobbingsowa w Polsce podlega kontroli.</p> <p>7. Działalność lobbingsowa w Polsce jest skuteczna.</p> <p>14. Zawodowi lobbysci mogą wykonywać działalność lobbingsową jedynie w siedzibie urzędu obsługującego organ władzy publicznej.</p>
INSTYTUCJONALIZACJA LOBBINGU
<p>21. W Polsce funkcjonują instytucje upowszechniające wiedzę na temat działalności lobbingsowej.</p> <p>34. W Polsce funkcjonują instytucje edukacyjne dla lobbystów.</p> <p>47. W Polsce działają instytucje certyfikujące lobbystów.</p> <p>54. W Polsce funkcjonują niezależne instytucje zrzeszające lobbystów.</p> <p>29. W Polsce obowiązuje kodeks etyczny lobbysty.</p> <p>9. Lobbying w Polsce wymaga profesjonalizacji.</p>

DOSKONALENIE WIEDZY I UMIEJĘTNOŚCI LOBBYSTÓW

23. W Polsce funkcjonuje platforma wymiany doświadczeń w działalności lobbyingowej.
5. Programy kształcenia na studiach ukierunkowują wiedzę niezbędną do prowadzenia działalności lobbyingowej.
41. Polskie społeczeństwo posiada świadomość na temat odpowiedzialnego lobbyingu.
35. Lobbyści mają możliwość udziału w szkoleniach, kursach, sympozjach oraz konferencjach poświęconych działalności lobbyingowej.
55. Lobbyści mogą podnosić swoje kwalifikacje poprzez udział w przeznaczonych dla nich studiach podyplomowych.
75. Lobbyści w Polsce znają międzynarodowe standardy lobbyingu.
71. Lobbyści posiadają wiedzę na temat metod i technik PR.
59. Zawodowi lobbyści mają niewielkie doświadczenie w prowadzeniu działalności lobbyingowej.
17. Podmioty prowadzące działalność lobbyingową potrafią budować relacje z otoczeniem zewnętrznym.
36. Lobbyści posiadają wiedzę na temat procesów legislacji.
68. Lobbyści posiadają wiedzę na temat polityki publicznej.
79. Lobbyści wiedzą, jak funkcjonują instytucje administracji publicznej.
77. W Polsce jest opracowany profil kompetencji lobbyisty, który funkcjonuje w praktyce.
73. Polscy lobbyści posiadają wiedzę specjalistyczną.
48. Lobbyści są ekspertami w zakresie chronionego interesu prawnego.
26. W Polsce dokonuje się oceny aktualności kompetencji lobbyistów w kontekście zmian zachodzących w otoczeniu.
12. Lobbyści są zorientowani na rozwój i doskonalenie swoich kompetencji.

POPRAWA UŻYTECZNOŚCI PUBLICZNEJ LOBBINGU

11. W Polsce realizowane są kampanie społeczne kształtujące świadomość społeczeństwa na temat lobbyingu.
2. Działalność lobbyingowa w Polsce jest przejrzysta.
18. Działalność lobbyingowa w Polsce cechuje się integralnością.
13. Lobbyści identyfikują podmioty, które reprezentują interesy publiczne.
38. Zawód lobbyisty odgrywa dużą rolę w polskim społeczeństwie.
60. Polskie społeczeństwo pozytywnie postrzega lobbying.
49. Przez społeczeństwo polskie lobbying jest utożsamiany z korupcją, koleśnictwem, łapówkarstwem.
24. Lobbying w Polsce jest postrzegany negatywnie jako gra o decyzję, prowadzona na zasadach wymiany, lub gra między instytucjami administracji publicznej a grupami interesów.
21. Podmioty prowadzące działalność lobbyingową w Polsce dbają o dobro publiczne i przestrzegają praw człowieka.
53. Lobbying w mediach przedstawiany jest zazwyczaj w kontekście afer i skandali, co obniża jego wizerunek.
44. Lobbying jest instrumentem wspomagającym dialog społeczny.
65. Lobbying jest konsekwencją działalności grup interesów.

BUDOWANIE WIZERUNKU LOBBINGU
15. Zawód lobbysta posiada określone zasady i granice. 61. Lobbyści podejmują działania zmierzające do uzyskania statusu profesji. 42. Obowiązujące standardy zawodu lobbysty podnoszą jego wizerunek. 30. W Polsce działają instytucje kształtujące wizerunek lobbingu. 66. Niezawodowa działalność lobbingowa obniża wizerunek zawodowych lobbystów. 19. Lobbyści są zaangażowani w budowanie pozytywnego wizerunku lobbingu w otoczeniu. 44. Debaty publiczne na temat lobbingu są utrudnione ze względu na jego negatywny wizerunek. 63. Lobbing umożliwia włączenie się do debaty publicznej obywateli, których reprezentuje lobbysta, co świadczy o wysokim poziomie demokratyzacji państwa.
KSZTAŁTOWANIE TOŻSAMOŚCI ZAWODOWEJ LOBBYSTÓW
45. Nie ma barier wejścia na rynek pracy dla podmiotów prowadzących działalność lobbingową. 67. W Polsce funkcjonuje organizacja kształtująca standardy zawodu lobbystów. 56. Zawód lobbysta w Polsce jest postrzegany jako prestiżowy. 31. Lobbyści identyfikują się z wykonywanym zawodem. 74. Postrzegam swoją pracę jako ciekawą. 50. Uważam, że zawód lobbysta jest unikatowy. 78. Uczciwie wykonuję swoją pracę. 72. Doceniam autonomię swojej pracy. 80. Lobbyści nie budują relacji z podmiotami, które działają na rzecz wspólnego interesu. 76. Moja praca doceniana jest przez społeczeństwo. 62. Jestem lojalny względem organizacji, które mnie zatrudniają. 69. Mam dobre relacje z kolegami z branży. 57. W swojej pracy czuję się odpowiedzialny za konsekwencje realizowanych przeze mnie spraw. 6. W Polsce obowiązują reguły i standardy współpracy pomiędzy grupami interesu a lobbystami. 51. W pracy mam możliwość samorealizacji.

Załącznik 1b. Lobbying-OpenIndex (badanie właściwe)

LEGITYMIZACJA LOBBINGU
<p>6. Działalność lobbyingowa w Polsce posiada regulacje, które pozwalają na upowszechnienie się profesjonalnego lobbyingu i jego instytucjonalizację.</p> <p>26. Ustawa o działalności lobbyingowej definiuje pojęcie „lobbysta”.</p> <p>10. Ustawa lobbyingowa zapewnia transparentność działalności lobbyingowej.</p> <p>14. Zawodowi lobbysci mogą uczestniczyć w pracach podkomisji Sejmu.</p> <p>30. Ustawa lobbyingowa zapewnia kontrolę publiczną działalności lobbyingowej.</p> <p>1. Instytucje publiczne zapewniają warunki infrastrukturalne dla podmiotów wykonujących działalność lobbyingową.</p> <p>15. Legitymizacja lobbyingu jest niezależna od działań politycznych.</p>
INSTYTUCJONALIZACJA LOBBINGU
<p>8. W Polsce funkcjonują instytucje upowszechniające wiedzę na temat działalności lobbyingowej.</p> <p>13. W Polsce funkcjonują instytucje edukacyjne dla lobbystów.</p> <p>19. W Polsce działają instytucje certyfikujące lobbystów.</p> <p>24. W Polsce funkcjonują niezależne instytucje zrzeszające lobbystów.</p> <p>12. W Polsce obowiązuje kodeks etyczny lobbysty.</p> <p>2. Działalność lobbyingowa w Polsce jest skuteczna.</p> <p>23. W Polsce do wykonywania zawodu lobbysty brak wymagań formalnych w zakresie kompetencji.</p>
DOSKONALENIE WIEDZY I UMIEJĘTNOŚCI LOBBYSTÓW
<p>1. Programy kształcenia na studiach ukierunkowują wiedzę niezbędną do prowadzenia działalności lobbyingowej.</p> <p>33. Lobbyści w Polsce znają międzynarodowe standardy lobbyingu.</p> <p>31. Lobbyści posiadają wiedzę na temat metod i technik PR.</p> <p>7. Podmioty prowadzące działalność lobbyingową potrafią budować relacje z otoczeniem zewnętrznym.</p> <p>35. Lobbyści wiedzą, jak funkcjonują instytucje administracji publicznej.</p> <p>34. W Polsce jest opracowany profil kompetencji lobbysty, który funkcjonuje w praktyce.</p> <p>18. Lobbyści są ekspertami w zakresie chronionego interesu prawnego.</p> <p>4. Lobbyści są zorientowani na rozwój i doskonalenie swoich kompetencji.</p>
POPRAWA UŻYTECZNOŚCI PUBLICZNEJ LOBBINGU
<p>28. Lobbying jest konsekwencją działalności grup interesów.</p> <p>3. Lobbying jest niezbędnym elementem systemu demokratycznego.</p> <p>11. Lobbying ma kluczowe znaczenie dla władzy wykonawczej.</p> <p>16. Polskie społeczeństwo posiada świadomość na temat odpowiedzialnego lobbyingu.</p> <p>38. W Polsce realizowane są kampanie społeczne kształtujące świadomość społeczeństwa na temat lobbyingu.</p>

BUDOWANIE WIZERUNKU LOBBINGU

- | |
|--|
| <p>5. Zawód lobbysta posiada określone zasady i granice.</p> <p>29. Niezawodowa działalność lobbingsowa obniża wizerunek zawodowych lobbystów.</p> <p>17. Debaty publiczne na temat lobbingu są utrudnione ze względu na jego negatywny wizerunek.</p> <p>22. Lobbying w mediach przedstawiany jest zazwyczaj w kontekście afer i skandali, co obniża jego wizerunek.</p> <p>36. Lobbyści nie budują relacji z podmiotami, które działają na rzecz wspólnego interesu.</p> |
|--|

KSZTAŁTOWANIE TOŻSAMOŚCI ZAWODOWEJ LOBBYSTÓW

- | |
|--|
| <p>20. Uważam, że zawód lobbysta jest unikatowy.</p> <p>32. Doceniam autonomię swojej pracy.</p> <p>27. Jestem lojalny względem organizacji, które mnie zatrudniają.</p> <p>25. W swojej pracy czuję się odpowiedzialny za konsekwencje realizowanych przeze mnie spraw.</p> <p>21. W pracy mam możliwość samorealizacji.</p> <p>37. Zawód lobbysta w Polsce jest postrzegany jako prestiżowy.</p> |
|--|

Załącznik 2. Lobbying-OpenIndex – wersja ostateczna narzędzia badawczego

PROFESJONALIZACJA DZIAŁALNOŚCI LOBBINGOWEJ W POLSCE

Szanowni Państwo,

zwracam się z uprzejmą prośbą o pomoc w uzyskaniu informacji niezbędnych do badań realizowanych w ramach projektu pt. „Profesjonalizacja działalności lobbingowej w Polsce”. Celem badań jest identyfikacja komponentów profesjonalizacji działalności lobbingowej. Kwestionariusz ankiety został skierowany do wszystkich zarejestrowanych podmiotów wykonujących działalność lobbingową w Polsce. Na podstawie Państwa opinii zostanie opracowana koncepcja profesjonalizacji działalności lobbingowej. Zebrane wyniki przyczynią się do poprawy wizerunku lobbingu w Polsce.

Serdecznie dziękuję za rzetelne wypełnienie ankiety i udział w badaniach.

Z wyrazami szacunku
dr Joanna Dzieńdziora

1. Programy kształcenia na studiach ukierunkowują wiedzę niezbędną do prowadzenia działalności lobbingowej.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

2. Działalność lobbingowa w Polsce jest skuteczna.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

3. Lobbing jest niezbędnym elementem systemu demokratycznego.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

4. Lobbyści są zorientowani na rozwój i doskonalenie swoich kompetencji.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

5. Zawód lobbysta posiada określone zasady i granice.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

6. Działalność lobbingowa w Polsce posiada regulacje, które pozwalają na upowszechnienie się profesjonalnego lobbingu i jego instytucjonalizację.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

7. Podmioty prowadzące działalność lobbingową potrafią budować relacje z otoczeniem zewnętrznym.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

8. W Polsce funkcjonują instytucje upowszechniające wiedzę na temat działalności lobbingowej.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

9. Instytucje publiczne zapewniają warunki infrastrukturalne dla podmiotów wykonujących działalność lobbingową.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

10. Ustawa lobbingowa zapewnia transparentność działalności lobbingowej.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

11. Lobbying ma kluczowe znaczenie dla władzy wykonawczej.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

12. W Polsce obowiązuje kodeks etyczny lobbysty.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

13. W Polsce funkcjonują instytucje edukacyjne dla lobbystów.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

14. Zawodowi lobbysci mogą uczestniczyć w pracach podkomisji Sejmu.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

15. Legitymizacja lobbyngu jest niezależna od działań politycznych.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

16. Polskie społeczeństwo posiada świadomość na temat odpowiedzialnego lobbingu.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

17. Debaty publiczne na temat lobbingu są utrudnione ze względu na jego negatywny wizerunek.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

18. Lobbyści są ekspertami w zakresie chronionego interesu prawnego.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

19. W Polsce działają instytucje certyfikujące lobbystów.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

20. Uważam, że zawód lobbysta jest unikatowy.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

21. W pracy mam możliwość samorealizacji.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

22. Lobbing w mediach przedstawiany jest zazwyczaj w kontekście afer i skandali, co obniża jego wizerunek.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

23. W Polsce do wykonywania zawodu lobbysty brak wymagań formalnych w zakresie kompetencji.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

24. W Polsce funkcjonują niezależne instytucje zrzeszające lobbystów.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

25. W swojej pracy czuję się odpowiedzialna/odpowiedzialny za konsekwencje realizowanych przeze mnie spraw.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

26. Ustawa o działalności lobbingsowej definiuje pojęcie „lobbysta”.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

27. Jestem lojalna/lojalny względem organizacji, które mnie zatrudniają.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

28. Lobbying jest konsekwencją działalności grup interesów.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

29. Niezawodowa działalność lobbingsowa obniża wizerunek zawodowych lobbystów.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

30. Ustawa lobbingsowa zapewnia kontrolę publiczną działalności lobbingsowej.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

31. Lobbyści posiadają wiedzę na temat metod i technik PR.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

32. Doceniam autonomię swojej pracy.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

33. Lobbyści w Polsce znają międzynarodowe standardy lobbingu.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

34. W Polsce jest opracowany profil kompetencji lobbysty, który funkcjonuje w praktyce.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

35. Lobbyści wiedzą, jak funkcjonują instytucje administracji publicznej.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

36. Lobbyści nie budują relacji z podmiotami, które działają na rzecz wspólnego interesu.

Zdecydowanie nie zgadzam się.

Raczej nie zgadzam się.

Nie mam zdania.

Raczej zgadzam się.

Zdecydowanie zgadzam się.

37. Zawód, który wykonuję, uważam za prestiżowy.

Zdecydowanie tak.

Raczej tak.

Nie mam zdania.

Raczej nie.

Zdecydowanie nie.

38. Czy zdaniem Pani/Pana działalność lobbingowa w Polsce wymaga profesjonalizacji?

Zdecydowanie tak.

Raczej tak.

Nie mam zdania.

Raczej nie.

Zdecydowanie nie.

39. Jeśli uważa Pani/Pan, że działalność lobbingowa w Polsce wymaga profesjonalizacji, proszę wskazać, w jakim stopniu – w skali od 1 do 5, gdzie 1 odpowiada: w niskim stopniu, 2 – w średnim stopniu, 3 – w przeciętnym stopniu, 4 – w wysokim stopniu, 5 – w bardzo wysokim stopniu.

40. Poniżej przedstawione zostały czynniki, które wpływają na kształtowanie procesu profesjonalizacji lobbingu. Zwracam się do Państwa z prośbą o ocenę każdego z czynników, z wykorzystaniem skali 1-5, gdzie 1 oznacza, że dany element jest bez znaczenia, 2 – ma małe znaczenie, 3 – średnie znaczenie, 4 – duże znaczenie, a 5 – bardzo duże znaczenie. Ocenę można stopniować, wskazując wartości pomiędzy 1 a 5. (Proszę wypełnić poniższą tabelę, stawiając krzyżyk (x) przy odpowiedniej pozycji).

Lp.	CZYNNIK	SKALA				
1.	Legitymizacja lobbingu	1	2	3	4	5
2.	Instytucjonalizacja lobbingu	1	2	3	4	5
3.	Doskonalenie wiedzy i umiejętności lobbystów	1	2	3	4	5
4.	Poprawa użyteczności publicznej lobbingu	1	2	3	4	5
5.	Budowanie wizerunku lobbingu	1	2	3	4	5
6.	Kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów	1	2	3	4	5

Metryczka

1. Płeć

- kobieta
- mężczyzna

2. Wiek

- poniżej 25 lat
- 25-35 lat
- 36-45 lat
- powyżej 45 lat

3. Wykształcenie

- podstawowe
- zawodowe
- średnie
- wyższe – I stopnia (licencjat)
- wyższe – II stopnia (magister)
- wyższe – III stopnia (doktor)

4. Staż pracy

- poniżej 10 lat
- 10-20 lat
- powyżej 20 lat

5. Doświadczenie w zakresie prowadzenia działalności lobbingowej

- do 1 roku
- od 1 roku do 5 lat
- od 5 do 10 lat
- powyżej 10 lat

6. Charakterystyka zatrudnienia

- własna działalność gospodarcza
- zatrudnienie w przedsiębiorstwie
- zatrudnienie w jednostkach administracji publicznej

7A. Liczba spraw podejmowanych w zakresie działalności lobbingowej:

.....

7B. Liczba podejmowanych spraw zakończonych pozytywnym rezultatem:

.....

Załącznik 3.

Scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego

SEKCJA I: Wprowadzenie do wywiadu

1. Powitanie, przedstawienie się

(Czas: 5 minut)

Nazywam się Joanna Dzieńdziora. Jestem pracownikiem naukowo-dydaktycznym Katedry Zarządzania Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej. Moje zainteresowania naukowe obejmują problematykę zarządzania zasobami ludzkimi oraz lobbing w biznesie. Niniejszy wywiad jest częścią badania opracowanego na potrzeby projektu badawczego pt. „Profesjonalizacja działalności lobbingowej w Polsce”. Badania mają na celu opracowanie procesu profesjonalizacji działalności lobbingowej. Na podstawie Państwa opinii – ekspertów z zakresu lobbingu – zostanie zbudowana koncepcja profesjonalizacji lobbingu w Polsce. Pozwoli ona na wyznaczenie kierunków profesjonalizacji lobbingu w Polsce, co może bezpośrednio wpłynąć na poprawę skuteczności działalności lobbingowej i właściwego postrzegania jej roli. Autorka zastrzega, że lobbysta ma prawo do udzielenia odpowiedzi anonimowo i jego dane osobowe nie pojawią się w ogólnodostępnych zasobach. Rozmowa będzie nagrywana jedynie w celu późniejszej transkrypcji wywiadu.

2. Przedstawienie celu spotkania

Wywiad ten ma na celu pozyskanie informacji, które zostaną wykorzystane do przeprowadzenia profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce. Został skierowany do celowo wybranych lobbystów, zarejestrowanych w rejestrze podmiotów wykonujących zawodową działalność lobbingową w Sejmie, w latach 2018–2020.

3. Podkreślenie, że rozmówca jest ekspertem w danej dziedzinie

Założeniem wywiadów jest przeprowadzenie rozmów z ekspertami. Pani/Pana wypowiedzi i opinie są dla mnie bardzo cenne i będą stanowić wkład do mojej pracy badawczej. Bardzo proszę o podzielenie się ze mną wiedzą i doświadczeniem na temat prowadzonej działalności lobbingowej.

4. Informacje techniczne: nagrywanie, swoboda i wartość każdej wypowiedzi, zapewnienie o anonimowości respondenta

Proszę o wyrażenie zgody na nagrywanie tego wywiadu na dyktafon. Wszystko, co Pani/Pan powie, jest bardzo istotne dla mojego badania i nie chciałabym czegoś przeoczyć. Zapis cyfrowy będzie wykorzystany jedynie do analizy informacji i nie zostanie udostępniony osobom postronnym. Badanie jest anonimowe i dane respondenta nie będą w żadnym wypadku ujawnione. Zatem, czy wyraża Pani/Pan zgodę na nagranie wywiadu?

Sekcja II: Historia wejścia do profesji

Rezultat: Rozgrzewka, informacje ogólne.

(Czas: 10 minut)

1. Jak długo prowadzi Pani/Pan działalność lobbingową?
2. Proszę, aby w kilku zdaniach scharakteryzowała/scharakteryzował Pani/Pan, na czym polega zawód lobbysty.
3. Jak zdefiniowałaby/zdefiniowałby Pani/Pan profesjonalnego lobbystę?
4. Czy działalność lobbingową w Polsce można uznać za profesję?
5. Proszę wskazać obszar chronionego przez Panią/Pana interesu prawnego.
6. Dlaczego zajmuje się Pani/Pan tym obszarem?
7. Czy posiada Pani/Pan wiedzę i doświadczenie we wskazanym obszarze chronionym?
8. W jaki sposób poszerza Pani/Pan wiedzę w tym zakresie?

Sekcja III: Percepcja lobbingu

Rezultat: Rozgrzewka, informacje ogólne.

(Czas: 10 minut)

1. Jak ocenia Pani/Pan poziom wizerunku lobbingu?
2. Czy działalność lobbingowa w Polsce wymaga instytucji zrzeszającej lobbystów?
3. W jaki sposób ocenia Pani/Pan wpływ użyteczności publicznej na budowanie wizerunku lobbingu?

Sekcja IV: Oczekiwania i ograniczenia działalności lobbingowej

Rezultat: Rozpoznanie, czy działalność lobbingowa w Polsce wymaga profesjonalizacji oraz w jakiej przestrzeni.

(Czas: 15 minut)

1. Jak rozumie Pani/Pan termin „profesjonalizacja”?
2. Czy Pani/Pana zdaniem działalność lobbingowa w Polsce wymaga profesjonalizacji?
3. Jak kształtuje się proces legitymizacji lobbingu w Polsce?
4. Czy legitymizacja lobbingu w Polsce wymaga zmian?
5. Kto w Polsce jest odpowiedzialny za zawodową działalność lobbingową?
6. Czy w tym celu została powołana instytucja stowarzyszająca zawodowych lobbystów?
7. Czy Pani/Pana zdaniem legitymizacja lobbingu ma wpływ na proces instytucjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce?
8. Jak ocenia Pani/Pan warunki realizacji działalności lobbingowej w Polsce?
9. Jakie są Pani/Pana oczekiwania w zakresie kształtowania profesjonalizacji działalności lobbingowej?
10. Jakie widzi Pani/Pan szanse i zagrożenia profesjonalizacji działalności lobbingowej w Polsce?

Serdecznie dziękuję za udzielenie odpowiedzi



Dr Joanna Dzieńdziora jest adiunktem w Katedrze Zarządzania Akademii WSB. Pełni funkcję Koordynatora ds. kształcenia doktorskiego. Wykładowca MBA i studiów podyplomowych. Koordynatorka projektów doradczo-szkoleniowych w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi. Autorka wielu publikacji naukowych w zakresie subdyscypliny zarządzanie zasobami ludzkimi. Jej zainteresowania naukowo-badawcze skupiają się wokół zagadnień dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi, zjawiska lobbingu oraz roli kobiet w zarządzaniu.

Z recenzji:

Obecnie nadal odczuwa się, zwłaszcza w polskich warunkach, brak satysfakcjonujących badań i wyników identyfikujących i opisujących rolę interesariuszy, jakimi są lobbyści, z perspektywy profesjonalizacji prowadzonej przez nich działalności. Pojawiają się jedynie opracowania o charakterze przyczynkowym, skromnie pogłębione metodycznie i poznawczo. Ocenianą monografię, a zwłaszcza jej treść merytoryczną, w sensie podjętego problemu badawczego i propozycji jego rozwiązania, uznaję za wartościową próbę przedstawienia badanej problematyki w warunkach funkcjonowania polskiej gospodarki i polskiego społeczeństwa z punktu widzenia metodologicznej i praktycznej racjonalności procedury jej poznania. Zaproponowana przez Autorkę monografia (...) w sposób ciekawy, oryginalny i nowoczesny oparta została na triangulacji wybranych podejść i koncepcji. Uważam, że przedstawiona w poszczególnych rozdziałach treść jest wyrazem dobrze ugruntowanych poznawczo, narzędziowo i empirycznie poglądów własnych dr J. Dzieńdziora na omawiane problem i zjawisko, a zarazem umiejętnie i poprawnie konfrontowanych z poglądami rozpowszechnionymi w literaturze przedmiotu. Monografia niewątpliwie będzie wykorzystywana przez innych specjalistów. Myślę, że z pewnością zainteresuje ona zarówno szerokie grono lobbystów, konsultantów zarządzania, jak i pragmatyków zarządzających organizacjami komercyjnymi, non profit, agendami rządowymi i spełni ich oczekiwania, w szczególności poznawcze.

Prof. zw. dr hab. Bogdan Nogalski, dr h.c. multi
Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku

Głównym celem książki J. Dzieńdziora jest opracowanie koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingsowej, która po wdrożeniu poprawi skuteczność działalności lobbingsowej. Skuteczność ta dotyczy również szerokich kręgów społeczeństwa, dla którego profesjonalne lobbowanie wiązać się będzie z podniesieniem dobrostanu i kojarzone będzie wyłącznie z działalnością korzystną, prowadzącą do usług najwyższej jakości. Zaprezentowana problematyka (...) ma duże znaczenie z punktu widzenia nauk o zarządzaniu i jakości. Przegląd literatury przedmiotu potwierdza, że niska skuteczność lobbingu wymaga profesjonalizacji tej działalności na różnych jej poziomach, w obszarach przyjętych komponentów (legitymizacja lobbingu, instytucjonalizacja lobbingu, doskonalenia wiedzy i umiejętności lobbystów, poprawa użyteczności publicznej lobbingu, budowanie wizerunku lobbingu oraz kształtowanie tożsamości zawodowej lobbystów). Profesjonalizacja działalności lobbingsowej to złożony proces, w którym kształtowane są i rozwijane podstawowe cechy lobbingu jako profesji. Przeprowadzone badania kooperatywne potwierdzają zależności między komponentami procesu profesjonalizacji działalności lobbingsowej. Książka uzupełnia możliwą gamę spojrzeń i podejść, proponując charakterystyczny dla nauk o zarządzaniu i jakości aksjologiczny punkt widzenia, a mianowicie skuteczność działań lobbingsowych. Podnoszenie skuteczności związane jest z podnoszeniem działań lobbingsowych na wyższy poziom zorganizowania. Dlatego autorka zwraca uwagę na rolę profesjonalizacji jako przeciwieństwo działań chaotycznych, emocjonalnych, nieskoordynowanych, amatorskich.

Prof. dr hab. Jan Klimek
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Akademia WSB
WSB University

Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB
ul. Ciepłaka 1c, 41-300 Dąbrowa Górnicza
www.wsb.edu.pl

