

Recenzje i omówienia

System euroatlantycki i bezpieczeństwo międzynarodowe w multipolarnym świecie. Miejsce i rola Polski w euroatlantyckim systemie bezpieczeństwa, red. Józef M. Fiszer, Instytut Studiów Politycznych Polskiej Akademii Nauk, Warszawa 2013, 388 s. ISBN978-83-64091-15-5

To już siódma pozycja książkowa, a drugie większe przedsięwzięcie zbiorowe w ramach projektu NCN pt. „Rola euroatlantyckiego systemu w wielobiegunowym świecie w kontekście kształtującego się nowego ładu globalnego”, realizowanego przez Instytut Studiów Politycznych PAN we współpracy z kilkoma ośrodkami centralnymi (BBN, MSZ). Autorzy zapowiadają następne tomy z tej serii. To dobrze, bowiem zamieszczone w publikacji opracowania reprezentują wysoki poziom naukowy, poświęcone są ważnym i bardzo aktualnym zagadnieniom.

Na książkę składa się z aż 15 opracowań indywidualnych (tylko w jednym przypadku autorów jest dwóch) oraz niebagatelnych w treści „Wstępu” i „Zakończenia”, napisanych przez redaktora tomu Józefa Fiszera. Te wielce zróżnicowane tematycznie studia zgrupowane są w trzech blokach.

W części pierwszej, zatytułowanej „System euroatlantycki i bezpieczeństwo międzynarodowe w wielobiegunowym świecie”, znalazły się następujące artykuły naukowe: „System euroatlantycki oraz jego miejsce i rola w multipolarnym ładzie międzynarodowym (J. Fiszer), „Perspektywy rozwoju euroatlantyzmu w ujęciu paradygmatu geopolitycznego” (Franciszek Gołębski), „Zrównoważony rozwój społeczno-

-ekonomiczny i jego znaczenie dla zapewnienia ładu w przestrzeni lokalnej, regionalnej i światowej” (Bogusław Jagusiak), „Rewitalizacja partnerstwa euroatlantyckiego? Perspektywy Transatlantyckiego Partnerstwa na rzecz Handlu i Inwestycji” (Jakub Wódka), „Bezpieczeństwo międzynarodowe i system euroatlantyczny w niemieckiej polityce przed wyborami do Bundestagu w 2013 roku” (Krzysztof Garczewski), „Od Kosowa do Afganistanu: chińska percepcja Sojuszu Północnoatlantyckiego” (Jan Rowiński, Dominik Mierzejewski).

Na część drugą, pt. „Pozycja oraz rola Unii Europejskiej w systemie euroatlantyckim i nowym ładzie międzynarodowym”, składają się następujące studia: „Unia Europejska jako aktor nowego multipolarnego porządku światowego bezpieczeństwa?” (Krzysztof Miszczak), „Wewnętrzne uwarunkowania polityki zewnętrznej Unii Europejskiej w kontekście kryzysu gospodarczego” (Agnieszka K. Cianciara), „Reforma strategii bezpieczeństwa Unii Europejskiej jako nowe otwarcie w relacjach transatlantyckich. Koncepcja i perspektywy” (Paweł Olszewski), „Szanse, wyzwania, ryzyko i zagrożenia wynikające z ewolucji tożsamości NATO” (Karolina Libront), „Siła islamu czy słabość Zachodu? Kierunki przemian społeczno-gospodarczych państw Unii Europejskiej” (Daria Orzechowska-Słowikowska).

Wreszcie w części trzeciej, pt. „Miejsce Polski w euroatlantyckim systemie bezpieczeństwa międzynarodowego obecnie i w perspektywie ładu multipolarnego”, znalazły się opracowania: „Polska w świecie i w Europie” (Longin Pastusiak), „Rola Polski w euroatlantyckim systemie bezpieczeństwa w ocenie głównych sił politycznych” (Agnieszka Orzelska-Stączek), „Bezpieczeństwo zewnętrzne Polski w myśli politycznej Prawa i Sprawiedliwości. Analiza w kontekście Strategii Bezpieczeństwa Narodowego z 2007 roku” (Adrian Chojan) i „Polska wobec zmian w euroatlantyckim systemie bezpieczeństwa” (Tomasz Paszewski).

Ten, z pozoru przypominający nudną wyliczankę, opis tomu najlepiej dowodzi zawartych w nim treści, a o wadze publikacji świadczy też fakt, że jej recenzentem był nie kto inny, tylko szef Biura Bezpieczeństwa Narodowego przy Prezydencie RP, gen. prof. Stanisław Koziej.

Sięgnąwszy do tego bogatego i cennego materiału, można wskazać najważniejsze tematy i pojęcia w nim omawiane, słowa-klucze, które pomogą w poruszaniu się po tej obszernej i mimo wszystko bardzo zróżnicowanej materii (jest w książce istotna „Bibliografia” oraz „Indeks nazwisk”, brakuje niestety indeksu pojęć). Zdaniem niżej pod-

pisanego (bowiem kwestia może być sporna) należałoby do nich zaliczyć: wyłaniający się i ciągle jeszcze kształtujący nowy ład międzynarodowy po epoce zimnowojennej, nowe rozumienie bezpieczeństwa międzynarodowego oraz rolę w nim zarówno NATO, jak i instytucji oraz rozwiązań unijnych (takich jak Wspólna Polityka Zagraniczna i Bezpieczeństwa i Wspólna Polityka Bezpieczeństwa i Obrony), a mniejszym stopniu także Rady Bezpieczeństwa ONZ, miejsce i rolę UE w nowo kształtującym się ładzie, szczególnie istotne w kontekście trawiących Unię kryzysów (gospodarczego, strefy euro, ale też politycznego i przywództwa) i wreszcie rolę Polski i jej bezpieczeństwo w początkach drugiej dekady XXI w.

Tylko kilka opracowań w tomie wychodzi poza główny nurt rozważań. Należałoby do nich zaliczyć przede wszystkim głębokie, ale specyficzne studium dwóch wybitnych polskich znawców Chin (różnych pokoleń) J. Rowińskiego i D. Mierzejewskiego, cenne rozważania geostrategiczne i kulturowe o islamie w tekście D. Orzechowskiej-Słowikowskiej oraz specyficzną materię studiów: K. Garczewskiego, A. Orzelskiej-Stączek i A. Chojana. Każde z owych studiów, cenne w warstwie poznawczej, wymagałoby nieco innych narzędzi opisu i oceny, na co tutaj niestety brak miejsca.

Chodzi bowiem o to, by spróbować wyspecyfikować najważniejsze tezy w tomie zawarte. Jest ich naprawdę wiele i każdy czytelnik znajdzie nieco inne, bardziej mu odpowiadające. Materia badań, obejmująca bieżące wydarzenia, zmusza do debaty i własnych przemyśleń, co stanowi jeszcze jedną zaletę publikacji.

Na szczególną uwagę zasługuje pojawiająca się w tekstach teza, którą także prezentuje w „Zakończeniu” J. Fiszer. Mówi ona o tym, że po upadku ładu zimnowojennego weszliśmy w czas niespokojny, *„na naszych oczach powstaje nowy, wielobiegunowy i wielocywilizacyjny porządek światowy”*. Poszukiwania nowego porządku są dość chaotyczne, bowiem *„Wspólnota Atlantycka była kompletnie nieprzygotowana na upadek ładu dwubiegunowego i rozpad sowieckiego imperium”*.

Zgoda co do takich tez wyjściowych, ale moim zdaniem zbyt mało miejsca poświęcono (wyjątkiem wnikliwe i bardzo istotne studium A. Cianciary o kryzysie wewnątrz UE) drugiej po 1992 r. (upadek ładu zimnowojennego, narodziny UE, a także narodziny globalizujących się Chin) najważniejszej cezury w dziejach najnowszych, jaką był

– dający się Zachodowi we znaki do dziś – kryzys na rynkach światowych z 2008 r.

Nie budzą też większych kontrowersji wnioski końcowe J. Fiszera, oparte na bogatym materiale badawczym zawartym w książce. Mówi on o tym, że *„świat wciąż znajduje się w okresie przejściowym do nowego ładu globalnego, co nie sprzyja budowie trwałego pokoju i umacnianiu bezpieczeństwa międzynarodowego”*. Ponadto autorzy zakładają, że *„dopiero w perspektywie 20–30 lat powstanie nowy, multipolarny ład globalny”*. Czy *„gwarantem pokoju i bezpieczeństwa nadal będzie [wówczas – B.G.] system euroatlantycki”*, pozostaje jednak kwestią otwartą, podobnie jak zarysowany wyżej horyzont czasowy ukształtowania tego ładu.

Można zgodzić się z jeszcze inną konkluzją, a mianowicie: *„Stany Zjednoczone pozostaną światową potęgą gospodarczą, wojskową i polityczną, a ich hegemonialna pozycja będzie malała na rzecz azjatyckich potęg, na czele z ChRL”*. Jednakże bardziej przekonująca od niej, a zarazem bardziej trafiająca w sedno obecnych wyzwań i problemów, jest inna teza wstępna: *„jeśli Wspólnota Atlantycka wyjdzie zwycięska i silna z obecnego kryzysu, to będzie współautorem nowego multipolarnego ładu międzynarodowego. Jeśli zaś tak się nie stanie, świat czekają lata chaosu, konfliktów i wojen”*. Warto pamiętać o słowie „jeśli”, bowiem dotyczy jednego z najbardziej newralgicznych zagadnień współczesności.

Wydaje się, że kluczowym ogniwem w tej nowej układance – obok oczywiście USA i NATO – jest UE, najbardziej nas interesująca, chociażby ze względu na charakter tego kwartalnika, znajdująca się najwyraźniej na poważnym wirażu i nadal tkwiąca w kryzysie, co wyjątkowo plastycznie opisano w omawianym tomie.

Kilka zasadniczych zagadnień porusza w swym cennym studium K. Miszczak. Zwraca uwagę na *„niebywały wzrost gospodarczej dominacji i politycznej siły Niemiec”*, co już wzbudza *„protesty państw Europy Południowej i Francji skierowane przeciwko niemieckiemu dyktatowi”* oraz narzucanemu przez Niemcy programowi sanacji gospodarek, polegającemu dotychczas na zaciskaniu pasa, co wielu w Europie się nie podoba.

Niezwykle celne jest inne stwierdzenie K. Miszczaka: *„Dzisiejszym zasadniczym problemem polityki międzynarodowej jest jednak to, że pozaeuropejska reszta świata poddawana jest całkowicie innym*

trendom rozwojowym niż sam kontynent europejski”. Tendencja ta nasiliła się jeszcze po 2008 r. Dlatego należy zgodzić się z autorem, gdy stwierdza: „*dwie kwestie napawają obawami. Z jednej strony postępująca słabość gospodarcza Zachodu, z drugiej strony dynamiczny rozwój pozaeuropejskich mocarstw z nieukrywanymi ambicjami politycznymi (...)*”. Natomiast kryzys jest na tyle głęboki, że prowadzi do tego, iż „*Europa, koncentrując się przede wszystkim na ratowaniu wspólnej waluty i kryzysie gospodarczym, traci z pola widzenia jego [nowo wylaniającego się ładu – B.G.] dalekosiężne wpływy na kwestie własnego i globalnego bezpieczeństwa*”.

O kryzysie w UE najwnikliwiej pisze A. Cianciara. Słusznie różnicuje go i wskazuje odmienne płaszczyzny, na których przyszło nam się z nimi zmagać. Zalicza do nich: kryzys strefy euro, kryzys instytucjonalny, w tym widoczną ewolucję od metody wspólnotowej w kierunku międzyrządowego centralizmu, kryzys polityczny i legitymizacji, w ramach którego „*dotychczasowa obojętność obywateli [wobec procesów integracyjnych – B.G.] zamienia się w jawną niechęć, a nawet wrogość, ugrupowania antyeuropejskie stają się zaś częścią głównego nurtu polityki w państwach członkowskich*”.

W efekcie, jak stwierdza autorka, „*o ile wiosną 2007 r. 52% obywateli wypowiadało się o UE zdecydowanie pozytywnie, a jedynie 15% zdecydowanie negatywnie, to wiosną 2013 r. było to odpowiednio 30% i 29% respondentów. Podobnie z 69% do 49% spadł w latach 2007–2013 odsetek obywateli, którzy optymistycznie patrzą na przyszłość UE, z 24% do 46% zaś wzrósł odsetek osób, które na przyszłość Unii zapatrują się pesymistycznie. Wreszcie z 63% do 51% spadł odsetek respondentów popierających wspólną walutę*”.

Notowane tendencje – i to bez względu na kraj ich pochodzenia lub sposób przeprowadzenia – są więc niepokojące i wymagają niemal natychmiastowych przeciwdziałań. Problem w tym, że nie tylko w Polsce (studium A. Orzelskiej-Stączek), ale praktycznie we wszystkich państwach członkowskich UE narasta polaryzacja wobec przyszłości europejskiego projektu integracyjnego. Tymczasem dotychczasowy kierunek zmian, jak słusznie zauważa A. Cianciara, jest taki, że „*powojenna wspólnota równych, nieróżnicująca po raz pierwszy w historii zwycięzców i pokonanych, odchodzi w przeszłość i ustępuje miejsca nowym zróżnicowaniom i hierarchicznym relacjom, tym razem w postaci podziału na wierzycieli i dłużników*”.

To proces niebezpieczny, którego rezultatem może być UE nie wzmocniona i spójna, lecz podzielona na centrum i peryferie, na co zwracają uwagę zarówno A. Cianciara (s. 207), J. Fiszer (s. 67), jak i P. Olszewski (s. 228). Przy czym ostatni z wymienionych autorów wskazuje jeszcze jeden groźny podział wśród państw członkowskich UE – na te, które preferują europejski model bezpieczeństwa w ramach WPBiO, oraz te, „które popierają atlantycki model bezpieczeństwa z silną rolą NATO i Stanów Zjednoczonych”.

Widać więc wyraźnie, że UE obecnie w dobrej kondycji nie jest, a wokół jej przyszłości rodzi się wiele zasadniczych pytań, co już samo w sobie jest kwestią natury bezpieczeństwa. W tym kontekście wyłania się ostatnie analizowane tutaj zagadnienie, jakim jest Polska i jej bezpieczeństwo. Ciekawe studium, odmienne od innych zamieszczonych w tomie, przedstawił L. Pastusiak. Dokonał wnikliwego przeglądu pozycji Polski w różnych międzynarodowych i prestiżowych zestawieniach i rankingach, zarówno gospodarczych, jak i dotyczących np. rozwoju społecznego, bogactw naturalnych, infrastruktury czy pozycji w światowej nauce lub kulturze. Wyszło mu, że niemal pod każdym względem plasujemy się na pozycji „średniej europejskiej”. Nie jest źle, choć mogłoby być lepiej. Potencjał mamy. Natomiast to, jak go wykorzystujemy, jest już sprawą otwartą, ale też sporną. Tymczasem jeśli rozważamy kwestie polityki bezpieczeństwa, kluczowej dla tego tomu, niepokoi fakt, że odeszliśmy od poprzedniego konsensusu dotyczącego głównych kierunków rozwoju państwa i coraz mocniej się polaryzujemy, co plastycznie udowodnili A. Orzelska-Stączek oraz A. Chojan.

Procesy fragmentacji dostrzegamy więc nie tylko na scenie ogólnoeuropejskiej, ale także wewnątrz krajowej. Co z tego się wyłoni? Wydaje się, że tu raz jeszcze należałoby użyć trybu warunkowego i kluczowego słowa „jeśli”. Jeśli bowiem nie znajdziemy wspólnego języka i porozumienia, a procesy i zjawiska kryzysowe utrwala się, to jest oczywiste, że nasze bezpieczeństwo nie wzrośnie, lecz spadnie – i to nawet mimo że ostatnio poświęcamy na modernizację sił zbrojnych całkiem pokażne sumy i środki. I w Europie, i w Polsce potrzeba teraz jednej, integrującej wizji dotyczącej ich dalszego rozwoju i bezpieczeństwa, której niestety brak. Taki właśnie końcowy wniosek wysuwa się z tej ciekawej i ważnej lektury, chociaż nie jest w niej *expressis verbis* postawiony.

Bogdan Góralczyk

**Anand Menon, *Europa: Stan Unii, Centrum Europejskie Natolin*,
Warszawa 2013, 250 s., ISBN 978-83-62818-95-2**

Autor recenzowanej pracy, absolwent (1993) Uniwersytetu w Oksfordzie, jest obecnie profesorem polityki europejskiej w King's College w Londynie, a poprzednie 12 lat spędził na Uniwersytecie w Birmingham, gdzie kierował utworzonym z jego inicjatywy Europejskim Instytutem Badawczym. Wcześniej był wykładowcą w St. Antony's College, Oxford. Wykładał też na renomowanych uczelniach USA i Europy, m.in. na New York University, Columbia University, Université Libre de Bruxelles. Jego zainteresowania badawcze obejmują europejską politykę obronną i bezpieczeństwa (ESDP), polityki i instytucje UE, brytyjską i francuską politykę zagraniczną. Jest członkiem Royal Institute of International Affairs (tzw. Chatham House), pracował też w EU Institute for Security Studies w Paryżu. Jest aktywny jako konsultant i doradca wielu rządów (m.in. brytyjskiego i amerykańskiego) oraz ważnych instytucji europejskich i światowych, takich jak Komisja Europejska, NATO, Bank Światowy, występuje w fachowych mediach i pisze komentarze do czołowych gazet. Jest współwydawcą cenionego kwartalnika „West European Politics”. Należy uznać, że ma spore doświadczenie w pracy akademickiej, ale też eksperckiej, doradczej, publicystycznej.

Metoda zastosowana w recenzowanej pracy jest właściwa dla politologii. Łączy elementy analizy historycznej i prawno-ekonomicznej, wykorzystuje się w niej kryterium logiki i siłę docieklivego rozumu. Autor podejmuje próbę zrozumiałego opisanie zjawisk europejskiej sfery politycznej, a zwłaszcza fenomenu, jakim jest Unia Europejska. Stosuje publicystyczną formę narracji (co nie jest zarzutem!), jego praca to głos w debacie o tym, czym Unia jest, gdzie są jej silne i słabe strony. Publikacja składa się z siedmiu rozdziałów. Tytuły „Wstępu”: „Europa dla zirytowanych” i „Zakończenia”: „Unia, którą trudno pokochać”, tworzą myślową i emocjonalną klamrę jego wywodów.

Oceniając stan Unii, autor angażuje się po stronie zwolenników integracji. Zachowując dozę brytyjskiego sceptycyzmu, odwołuje się do logiki wzmacnianej argumentami historycznymi. Opowiada się za pragmatyczną integracją (funkcjonalizm?), za racjonalnym polepszaniem i poszerzaniem zakresu współpracy międzynarodowej, ale nie w sposób dogmatyczny: odmawia uznania poglądu, że istnieje

przymus ciągłego pogłębiania integracji. Krytykując egoistyczną postawę państw członkowskich wobec UE, zarazem odrzuca sugestię jakoby państwa narodowe *per se* były tylko przeszkodą w procesie integracyjnym, podczas gdy w istocie – czy tego chcemy, czy nie – są najsilniejszymi motorami tego procesu.

Anand Menon uznaje integrację europejską za niezwykle ważny i udany eksperyment we współpracy europejskiej, ale powtarza, że Unia jest tak samo nieodzowna, jak głęboko niezrozumiana, a często nie lubiana: „**Unia Europejska jest strukturalnie skazana na obojętność**” (s. 217). Sądzi, że jest tak dlatego, iż politycy europejscy są (niektórzy skrycie, inni otwarcie) „zazdrośni” o Unię. Wykorzystują ją i jej nadużywają (s. 220), ale nie starają się rzetelnie wytłumaczyć obywatelom, jak działa ten mechanizm polityczny, bo dzięki temu mają większe pole manewru: „*Przywódcy polityczni nie mają zwyczaju przyznawania się, że potrzebują czyjejs pomocy (...) Obwinianie Unii za to, na co nie ma ona absolutnie żadnego wpływu, stało się już pewnego rodzaju formą sztuki*” (s. 222). Natomiast większość polityków wie, że „*bicie w narodowy bęben w stosunkach z Europą nie niesie ze sobą tak naprawdę żadnych negatywnych konsekwencji*” (s. 28). Recenzentowi przypomina to nieco sytuację Ligi Narodów w 20-leciu międzywojennym, kiedy stała się ona chłopcem do bicia dla mocarstw europejskich, z jednej strony niedających jej realnego wsparcia, a z drugiej oskarżających Ligę o słabość i brak działania.

Autor wielokrotnie powtarza, że „*podstawą integracji europejskiej pozostaje rynek*” (s. 36) i dotychczas on jest jej największym i godnym uznania osiągnięciem. Nie pisze tego wprost, ale można odnieść wrażenie, że według niego na tym właśnie polu Unia winna się skupić, zamiast wchodzić na obszary nowe i wciąż „*wrażliwe*” dla rządów państw członkowskich, także dla dużej części opinii publicznej. Takie zapędy federalistyczne wywołują tylko sprzeciw ze strony bardziej tradycyjnie nastawionych zwolenników współpracy państw i w rezultacie wymuszonych kompromisów czynią Unię mało przejrzystą i niezwykle skomplikowaną – „*Kruchość Unii*” to tytuł rozdziału 3. Tymczasem na Jednolitym Rynku pozostaje jeszcze wiele do zrobienia i Menon wskazuje newralgiczne obszary, w których występuje niedostatek współpracy: energia, polityka fiskalna, ochrona środowiska, usługi, patenty... Znacznie wolniej niż tworzenie Jednolitego Rynku idzie budowa wspólnej polityki gospodarczej. Według autora tzw. Strategia

Lizbońska z 2000 r. pozostała zbiorem słusznych zasad bez instrumentów wykonawczych. W zakresie stymulowania wzrostu gospodarczego, rozwoju rynków pracy, poprawy polityki zatrudnienia, budżetowej i fiskalnej działania są pozorne lub nieadekwatne, co w rezultacie kumuluje słabości jednolitej waluty i strefy euro. Autor jest – na brytyjski sposób – krytycznie nastawiony wobec pomysłu jednolitej waluty i przedstawia rzeczowe argumenty dowodzące trudności prowadzenia polityki monetarnej bez wspólnej polityki fiskalnej i budżetowej. Twierdzi, że to „potrójna klątwa” euro (ten trzeci człon klątwy to kary pieniężne dla państw mających kłopoty finansowe!). W rezultacie tej klątwy Europejski Bank Centralny wyznacza jednolite stopy procentowe dla dużego, ale bynajmniej nie optymalnego obszaru walutowego (18 państw członkowskich), na którym występują różne stopy wzrostu gospodarczego i odmienne sposoby tworzenia budżetu.

Anand Menon stawia istotne pytania, choć pewnie drażniące dla zwolenników federalizmu. Podkreśla, że dla dobra Unii najważniejsza jest skuteczność realizacji uzgodnionych celów, a nie ciągłe projektowanie przyszłości, co w opinii większości Brytyjczyków stanowi zajęcie bezproduktywne. Takie podejście jest elementem kultury politycznej Albionu. Recenzentowi przypomina to opinię lorda Castelreagha, ministra spraw zagranicznych Anglii, wygłoszoną na kongresie w Wiedniu w 1815 r., na temat propozycji cara Rosji Aleksandra, który postulował całkowitą, fundamentalną reformę systemu międzynarodowego, by „*pilnie w jego miejsce wprowadzić porządek oparty na wyższych prawdach (...)*”. Brytyjski minister uważał takie pomysły za „*wysublimowany mistycyzm i niedorzeczność*”¹.

Anand Menon natomiast konsekwentnie powtarza, że najważniejszym zadaniem jest pragmatyczne doskonalenie istniejących form współpracy państw, które były i są twórcami, właścicielami i faktycznymi zarządcami UE. Rada UE, pozostająca faktycznie najsilniejszą instytucją organizacji, musi przestać udawać, że Unia to jakiś inny byt, za który nie jest odpowiedzialna. Rządy państw członkowskich, najpierw 6, dziś już 28, utworzyły Wspólnotę i dzisiejszą Unię. Finansują ją, rządzą nią, stanowią i wykonują jej prawa. Autor pyta więc: jak nie one, to kto jest odpowiedzialny za dobre funkcjonowanie UE? I odpowiada: „*państwa członkowskie dzierżą w UE władzę bez*

¹ H. Kissinger, *Dyplomacja*, s. 88.

odpowiedzialności (...) Kraje członkowskie muszą stać się zatem autentycznymi i otwartymi udziałowcami procesu integracji europejskiej. I tylko wówczas motywacja, żeby traktować Unię tak non-szalancko, jak to ma miejsce obecnie, powinna osłabnąć” (s. 236). Do pozytywnych oznak w tym zakresie, tzn. stworzenia skutecznego i otwartego partnerstwa między tym, co europejskie, a tym, co krajowe, zalicza Menon włączenie parlamentów narodowych i instytucji krajowych (np. urzędów ochrony konkurencji) w proces legislacyjny i nadzór nad jego implementacją.

Autor próbuje nas przekonać, że Unia Europejska jest udanym przedsięwzięciem, ale wymagamy od niej rzeczy, do których nie jest stworzona (np. potęgi militarnej) albo których nie może wszystkim zapewnić (np. gwarancji dobrobytu bez prawa pobierania podatków). I konkluduje w ostatnim zdaniu: *„Lecz Unia jednak istnieje, a kraje członkowskie byłyby dużo uboższe – zarówno dosłownie, jak i w przenośni – gdyby nie ta niekochana przez nie Unia”*.

Andrzej Harasimowicz

Jerzy Kisielnicki, *Zarządzanie projektami*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012, 300 s., ISBN 978-83-264-1243-1

Dziesięć lat członkostwa w Unii Europejskiej to okres intensywnego wykorzystania Funduszy Strukturalnych stanowiących podstawowy instrument finansowy polityki rozwoju regionalnego. Dla polskiego społeczeństwa i gospodarki to także czas wyzwań dotyczących zmniejszania dywersyfikacji rozwoju społeczno-ekonomicznego i wzrostu konkurencyjności naszych regionów. Przez wzrost konkurencyjności należy rozumieć oddziaływanie na zmiany struktury gospodarczej i poprawę sytuacji wszystkich regionów w Polsce w stosunku do sytuacji regionów europejskich w zakresie produktywności gospodarki, wydajności pracy, tworzenia i absorpcji innowacji, wykształcenia mieszkańców, dochodów ludności oraz ilości i jakości infrastruktury technicznej. Realizacja tak założonego celu miała sprzyjać rozwojowi gospodarczemu, przekształceniom strukturalnym regionów, wzrostowi urbanizacji, zwiększeniu mobilności przestrzennej

ludności oraz podniesieniu poziomu wiedzy i dostępności najnowocześniejszych technologii.

Konsekwencją zachodzących zmian ekonomicznych jest konieczność wspierania rozwoju społecznego i gospodarczego poszczególnych regionów przy zmniejszającej się roli państwa, co powoduje podniesienie poziomu jego subsydiarności w kształtowaniu struktury gospodarczej i przestrzennej.

Obecnie Unia Europejska to system polityczny w wymiarze instytucjonalnym, prawnym i socjoekonomicznym, którego celem jest nie tylko stworzenie Wspólnego Rynku oraz Unii Gospodarczej i Walutowej (czego udało się dokonać), ale także wspieranie harmonijnego i zrównoważonego rozwoju działalności gospodarczej, osiągnięcie wysokiego poziomu zatrudnienia, wysokiego stopnia konkurencyjności i spójności gospodarczej, wyrównanie poziomu życia między regionami, zapewnienie spójności socjoekonomicznej oraz solidarności między państwami członkowskimi.

Wymienione cele realizuje się m.in. dzięki interwencjonizmowi finansowemu, którego narzędziem są projekty, czyli zbiory czynności podejmowanych dla osiągnięcia jasno określonych celów, w wyznaczonym czasie i za pomocą przeznaczonego budżetu.

Mając to na uwadze, oceniam wybór tematu publikacji jako bardzo trafny i „na czasie”. Książka stanowi pełne kompendium wiedzy o tworzeniu projektów i zarządzaniu nimi, ze szczególnym uwzględnieniem organizacji procesu projektowego, o zarządzaniu ryzykiem i zmianami oraz budowaniu zespołu i wykorzystaniu narzędzi wspomagających realizowanie zadań projektowych.

Autor bardzo rzetelnie wyjaśnili podstawowe pojęcia związane z metodologią budowy projektu, kosztami i korzyściami wynikającymi z jego realizacji. Zaprezentował też projekt jako podstawowe narzędzie pozyskiwania funduszy zewnętrznych. Monografia charakteryzuje się ponadto podejściem wielodyscyplinarnym, uwzględniającym zarówno miękkie, jak i twarde aspekty zarządzania projektami, stanowi też połączenie wiedzy teoretycznej z praktyką.

Przedstawiona publikacja składa się z pięciu rozdziałów, które – jak twierdzi autor – można przedstawić graficznie, w postaci pięciu wzajemnie się ząbiających okręgów.

Rozdział pierwszy poświęcono podstawowym pojęciom i problematyce samego projektu. Zaprezentowano w nim różne typy

projektów, rolę projektu w rozwoju przedsiębiorstw oraz ocenę efektywności realizowanych działań projektowych.

W rozdziale drugim omówiono metodologię projektowania, która jest czynnością hybrydową, polegającą na właściwym wykorzystaniu zarówno nauk ścisłych, jak i humanistycznych, i której efektem ma być stworzenie nowego wyrobu lub usługi. Rozdział ten zawiera bardzo dokładne omówienie organizacji zespołów projektowych, konfliktów i ich przyczyn oraz cyklu życia projektu, począwszy od programowania przez identyfikację, formułowanie, finansowanie, wdrożenie do oceny zrealizowanych działań.

Rozdział trzeci stanowi zbiór zagadnień związanych z jakością realizowanych projektów, czyli ich cechami estetycznymi, funkcjonalnymi i użytecznymi, oraz różnymi podejściami do jej oceny. Ponadto autor podejmuje bardzo ważny temat zarządzania ryzykiem, przedstawiając różne źródła ryzyka, w zależności od rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej. Podejście modelowe do zarządzania zmianami, a tym samym pojawiającym się ryzykiem, jest praktyczną wartością dodaną tego rozdziału, ze szczególnym uwzględnieniem procedury reengineeringu.

Rozdział czwarty to prezentacja roli uczestnika procesu projektowego jako kapitału intelektualnego, mającego decydujący wpływ na powodzenie projektu. Od właściwie prowadzonej polityki kadrowej zależy, czy projekt będzie realizowany skutecznie, co wiąże się bezpośrednio z jego efektywnością. Omówiony został także system rekrutacji i selekcji, czyli, jakie kroki należy zrealizować, aby zbudować sprawnie funkcjonujący zespół, który zagwarantuje osiągnięcie sukcesu w projekcie.

Rozdział piąty zawiera prezentację narzędzi wspomagających proces projektowania. Zarządzanie projektami wymaga narzędzi wspomagania podejmowania decyzji w kolejnych fazach życia projektu. W praktyce dysponujemy narzędziami, do których możemy zaliczyć m.in. metody i techniki wspomagające działania projektowe. Autor przedstawił charakterystykę niektórych grup narzędzi, np. modeli optymalizacyjnych, symulacyjnych, modeli prognozowania, modeli algorytmicznych i heurystycznych. Bardzo ważną częścią tego rozdziału jest omówienie zastosowania matrycy logicznej jako narzędzia funkcjonującego w procesie pozyskiwania funduszy z Unii Europejskiej.

Z analizy wykorzystanych źródeł wynika, że autor dokonał szerokiego przeglądu literatury. Jej dobór uznaję za słuszny, nie mam też zastrzeżeń do sposobu wykorzystania źródeł.

Bardzo pozytywnie oceniam ujęcie w pracy zagadnień teoretycznych i praktycznych, zwłaszcza szczegółów zastosowania rozwiązań projektowych. Wartością dodaną niniejszej publikacji jest moim zdaniem ukazanie czytelnikowi praktycznego podejścia do projektu jako narzędzia w procesie pozyskiwania funduszy oraz stworzenie monografii, w której zastosowano podejście sieciowe do analizy procesów projektowania, mające na celu pokazanie zazębiających się faz realizacji projektu. Stąd wiele odwołań do różnych części książki. Jak twierdzi autor: *„nasze myślenie jest myśleniem sieciowym, w którym trudno jednoznacznie wydzielić przyczynę i uzyskany skutek. Wszystko bowiem funkcjonuje w sieciowym procesie podejmowania decyzji”*.

Reasumując, należy stwierdzić, że przedstawiona publikacja jest bardzo dobrze przygotowanym opracowaniem związanym z projektowaniem i zarządzaniem projektami, a czytelnik zyskuje źródło usystematyzowanej wiedzy. Dlatego przedstawiona monografia zasługuje na wysoką ocenę i jest godna polecenia zarówno osobom zajmującym się bezpośrednio budową projektów, jak też słuchaczom różnych form studyjnych. Można ją też uznać za poradnik dla zatrudnionych przy realizacji różnego typu projektów i podręcznik dla pragnących uzyskać certyfikaty takich organizacji jak Project Management Institute i International Project Management Association.

Przemysław Dubel