

# Weronika Toszewska

---

## Zakres wykorzystania wiedzy przez operatora usług pocztowych w Kanadzie i w Polsce

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 68, 573-579

---

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

*WERONIKA TOSZEWSKA*

Politechnika Koszalińska

## ZAKRES WYKORZYSTANIA WIEDZY PRZEZ OPERATORA USŁUG POCZTOWYCH W KANADZIE I W POLSCE

### **Wprowadzenie**

Obszarem rozważań referatu jest funkcjonowanie rynku usług pocztowych. Poczty w wielu krajach są państwowymi organizacjami użyteczności publicznej, opierającymi swoje funkcjonowanie między innymi na postanowieniach prawa pocztowego. Polski rynek usług pocztowych, podobnie jak dzieje się to w innych krajach Unii Europejskiej, jest w trakcie zmian regulacyjnych zmierzających do liberalizacji rynku. Dlatego też w najbliższych latach zaobserwujemy szereg przemian wynikających z konieczności dostosowania się do nowych dyrektyw.

Zdolności do przekształcenia, reorganizacji i rozwoju są determinowane w znacznej części przez zasób wiedzy, jakim dysponuje dana organizacja wraz z pracownikami, którzy ją tworzą. Wiedza, którą przedsiębiorstwo posiada, winna służyć również klientom. W przypadku przedsiębiorstwa publicznego powinna być użyteczna dla całego społeczeństwa.

Prezentując sposoby wykorzystania i kreowania wiedzy przez przedsiębiorstwo państwowe Canada Post Corporation, autor odniesie się do praktyki stosowanej w Poczcie Polskiej SA Polski operator, opierając się na skutecznych działaniach innych operatorów, powinien rozwijać jednak własną koncepcję zarządzania wiedzą. W głównej mierze zaprezentowane zostaną przedsięwzięcia kreujące, rozwijające i szerzące wiedzę wśród klientów wewnętrznych i zewnętrznych organizacji.

## 1. Regulacje prawne działalności operatorów pocztowych

Na wstępie przedstawione zostaną podstawowe informacje prawne dotyczące publicznych operatorów pocztowych. Poczta Kanadyjska została utworzona w 1981 jako Crown Corporation. Rząd Kanady rozmyślnie i świadomie przekształcił usługi pocztowe z departamentu w korporacyjną formę<sup>1</sup>.

Publicznym operatorem pocztowym w Polsce jest Poczta Polska SA, przedsiębiorstwo z 450-letnią tradycją, jedna z najstarszych instytucji w Polsce, która zgodnie z artykułem 46 ust.1 ustawy Prawo pocztowe jest zobowiązana zapewnić ciągłość świadczenia usług pocztowych o charakterze powszechnym zarówno w obszarze krajowym, jak i zagranicznym<sup>2</sup>.

Tworząc strategię lub programy zarządzania wiedzą, a dokładniej warunki do kreowania wiedzy, dzielenia się nią oraz dostępu do niej, operatorzy publiczni nie mogą postępować jak przedsiębiorstwa. Biorąc pod uwagę nie tylko ukierunkowanie na zysk, lecz także służeń społeczeństwu, pocztowy operator opiera funkcjonowanie na wytycznych, które godzą te dwa aspekty.

## 2. Warunki rozwoju wiedzy operatora pocztowego

Każda jednostka, aby osiągnąć wyższe stadium rozwoju, potrzebuje odpowiednich warunków umożliwiających ten proces.

Ważnym czynnikiem, który wpływa na usługi świadczone przez przedsiębiorstwo, jest rozmiar i jakość jego infrastruktury. Współczesne aktywa rzeczowe, wliczając w to urządzenia segregujące i dostawcze oraz sieci detaliczne, muszą umożliwić operatorom pocztowym realizację ustawowych zobowiązań przy jednoczesnym zaspokojeniu wymagań klientów<sup>3</sup>. W 2009 roku Poczta Kanadyjska zainwestowała 379 mln dol. kanad. w środki trwałe, głównie w budynki, systemy i wyposażenie. W 2010 zaplanowano przeznaczyć 528 mln dol. kanad. na zakup gruntów, wyposażenie i urządzenie placówek, rozwój infrastruktury IT oraz technologie wspierające rozwój przedsiębiorstwa w kluczowych obszarach<sup>4</sup>.

W Polsce krajowy operator pocztowy zainwestował około 250 mln zł w 2009 roku. Pieniądże wydał przede wszystkim na automatyzację i informatyzację<sup>5</sup>. Poza

---

<sup>1</sup> R. Campbell, N. Beaudoin, D. Bader: *Strategic Review of the Canada Post Corporation*, Report of the Advisory Panel to the Minister, Ottawa 2008, s. 1.

<sup>2</sup> *Strategia Regulacyjna Prezesa Urzędu Komunikacji Elektronicznej w zakresie rynku usług pocztowych na lata 2009–2011*, Urząd Komunikacji Elektronicznej, Warszawa 2009, s. 13.

<sup>3</sup> *Canada Post 2009. Annual Report*, Canada 2010, s. 51.

<sup>4</sup> *Ibidem*, s. 52.

<sup>5</sup> [www.poczta-polska.pl](http://www.poczta-polska.pl) (02.02.2011).

danymi przedstawionymi w publikowanych źródłach istnieje niewiele informacji o inwestycjach i planach rozwoju polskiego operatora.

Uwzględnieni operatorzy są jednymi z największych pracodawców krajowych. Poczta Polska zatrudniała w 2009 roku ponad 100,4 tys. pracowników, Canada Post Corporation 59 tys. Dlatego też kluczowe dla koncepcji zarządzania wiedzą są warunki, w jakich posiadacze wiedzy funkcjonują w przedsiębiorstwie.

W tej części referatu zostaną wymienione obszary działań Canada Post Corporation w zakresie warunków pracy pracowników.

Tabela 1

## Działania polepszające warunki pracy pracowników

Priorytet	Działanie
Równość i różnorodność	Zwiększenie odsetka zatrudnionych kobiet do 49,5%. Zwiększenie zatrudnienia mniejszości etnicznej do 2%. Zwiększenie zatrudnienia osób niepełnosprawnych do 3,9%
Bezpieczeństwo	Zredukowanie liczby wypadków losowych o 22%, do 3570. Zmniejszenie potknięć, upadków, urazów podczas pracy o 21%. Włączenie standardów bezpieczeństwa do karty wyników
Zdrowe miejsce pracy	Rozszerzenie programu <i>Disability Management</i> na obszary wiejskie. Stworzenie programu <i>Short-Term Disability</i> we współpracy ze związkami zawodowymi. Przeprowadzanie audytów przez National Institute of Disability Management and Research. Zmniejszenie liczby absencji pracowników w 2009 r. do 15,1 dnia z 15,8 w 2008
Prawa człowieka	Stworzenie Kodu postępowania pracownika. Współpraca z Kanadyjską Komisją Praw Człowieka w tworzeniu modelu dojrzałości pracownika
Zaangażowanie pracowników	Zwiększenie poziomu zaangażowania pracowników do 58%. Zastosowanie indeksu mierzącego frekwencję pracowników na szkoleniach. Wolontariat 11 000 pracowników w akcji odpisywania na listy do Świętego Mikołaja

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Canada Post Social Responsibility. Report 2009*, Ottawa 2010, s. 28–38.

Kanadyjski operator pocztowy doskonale zdaje sobie sprawę z tego, że przy starzejącym się społeczeństwie oraz rosnącej konkurencji zapotrzebowanie na utalentowanych pracowników ciągle wzrasta. Dlatego należy stworzyć warunki zachęcające pracowników do lokowania swego potencjału wiedzy w danym przedsiębiorstwie. Priorytetowymi działaniami w tym obszarze są: równość i różnorodność, bezpieczeństwo, zdrowe miejsce pracy, prawa człowieka, zaangażowanie pracow-

ników. Opis działań realizowanych w każdym obszarze zaprezentowany jest w tabeli 1, dane dotyczą 2009 roku.

Stworzenie warunków, które będą maksymalizowały zdolność pracowników do tworzenia, wykorzystywania i wzbogacania wiedzy, jest kluczowym działaniem. Racjonalnie myślący pracownik wykorzysta swój zasób wiedzy w miejscu, które będzie odznaczało się najlepszymi warunkami zapewniającymi rozwój osobowy i efektywność przedsiębiorstwa.

Poczta Polska ma możliwość doskonalenia wykorzystywanych metod i technik ukierunkowanych na zwiększenie zaangażowania pracowników i ich identyfikacji z miejscem pracy.

### 3. Programy wykorzystania wiedzy

Zarządzanie wiedzą opiera się nie tylko na tworzeniu wiedzy charakteryzującej się wysokim poziomem użyteczności dla przedsiębiorstwa. Wyjątkowy charakter przedsiębiorstwa użyteczności publicznej obliuguje operatora usług pocztowych do kreowania wiedzy wychodzącej poza ramy organizacyjne.

Canada Post Corporation stworzyła programy wspierające rozwój wiedzy zarówno pracowników, jak i społeczeństwa, któremu świadczy usługi.

Większość działań, które realizuje Canada Post Corporation, koncentruje się na obszarze bezpośrednio związanym z sektorem pocztowym. Pierwszy program dotyczy umiejętności czytania i pisania, w ramach którego przyznawane są nagrody The Canada Post Community Literacy Awards. W 2009 roku Canada Post Corporation uczestniczyła w różnych programach, przedstawiono je w tabeli 2.

Kolejny obszar działań związanych z rozwojem wiedzy i dostępu do niej są to dotacje i sponsoring, aktywnie aranżowany przez CPC. Do najważniejszych akcji wspieranych przez CPC w 2009 roku należą:

- przekazywanie jednego procenta podatku na wsparcie krajowych organizacji non profit. Dotacją objęto 64 różne organizacje, a kwota przeznaczona na wsparcie wyniosła ponad 383 000 dol.,
- sponsoring Kanadyjskiej Grupy Skoczków Narciarskich,
- dotacja w wysokości 165 000 dol. na Pocztową Fundację Zdrowia Psychicznego,
- akcja Dime-a-Day, polegająca na zbieraniu pieniędzy przez pracowników,
- dotacje dla Kanadyjskiego Muzeum Poczty,
- darmowa dostawa listów i przesyłek dla wojsk kanadyjskich stacjonujących poza granicami kraju,
- rola oficjalnego dostawcy podczas Olimpiady i Paraolimpiady Zimowej Vancouver 2010.

Tabela 2

## Programy rozwijające zdolność pisania i czytania

Programy	Opis
Santa Letter-writing program	Pracownicy, również emerytowani, pomagali odpisywać na listy Świętemu Mikołajowi. Odpisali na 1 149 000 listów, 39 595 e-maili w 27 różnych językach, w tym w języku Braille'a.
Canwest Canspell National Spelling Bee	Jako sponsor wsparli udział 250 000 uczniów z 1700 szkół w krajowym konkursie ortograficznym.
La dictée PGL	Wsparli projekt promujący naukę języka francuskiego w kraju, w którym uczestniczyło 1200 szkół.

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Canada Post Social...*, *op.cit.*, s. 41–42.

Akcje polegające na wspieraniu rozwoju określonych grup społecznych przynoszą korzyści zarówno poczcie, jak i całemu społeczeństwu. Rozszerzanie zakresu działania przysporzy korzyści coraz większej części społeczeństwa.

Kolejnym programem jest wspieranie rdzennej ludności ziemi kanadyjskiej. Kanadyjska poczta stworzyła Aboriginal Education Incentive Awards. Program polega na nagradzaniu kwotą w wysokości 1000 dol. przedstawicieli rdzennej ludności kraju za podjęcie studiów wyższych na kierunku handel i rozwój społeczny.

Ostatnim obszarem działań, o którym należy wspomnieć jest działalność poczty na rzecz ochrony środowiska. W tym obszarze CPC uczestniczy w akcji zmniejszania emisji gazów cieplarnianych (*Greenhouse Gas Emission*). Celem działalności CPC jest dążenie do redukcji emisji gazów o 20%. Będąc członkiem Canada Green Building Council, poczta dostrzega fakt, że użytkowanie budynków może mieć wpływ na środowisko i ważne są zabiegi, które redukują koszty zużycia energii. Ponadto poczta zarejestrowała trzy projekty budynków zgodne ze standardami LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) oraz podjęła inicjatywy związane z obniżeniem zużycia papieru.

Zaprezentowanie działalności polskiego operatora pocztowego w zakresie rozwoju wiedzy pracowników i odbiorców usług jest zdecydowanie trudniejsze. Poczta Polska nie publikuje bowiem raportów o swoich działaniach w tym zakresie. Niewątpliwie pozwoliłoby to odbiorcom usług poznać poziom zaangażowania organizacji w rozwój dobrobytu społeczeństwa. Istnieją jednak programy i akcje wspierane przez Poczta Polską SA, o których powinna z dumą informować polskie społeczeństwo. Do głównych inicjatyw należą:

- Centra Komunikacji Społecznej, projekt realizowany we współpracy z Ministerstwem Kultury, Związkiem Bibliotek Polskich oraz samorządami. CKS pełni funkcję pocztowej agencji, biblioteki i kawiarenek internetowych, są ulokowane we wsiach i małych miejscowościach,
- przekazywanie darowizny na organizację Igrzysk Aktywnej Rehabilitacji,

- logistyczne wsparcie ogólnopolskiej akcji charytatywnej „Pomóż dzieciom przetrwać zimę”, trwającej od połowy października do końca grudnia,
- uczestnictwo w akcji Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy.

Koncepcja zarządzania wiedzą nie polega jedynie na kodyfikacji wiedzy i wykorzystywaniu jej do realizacji celów przedsiębiorstwa. Programy, akcje i inicjatywy zaprezentowane w referacie ukazują, że przedsiębiorstwo działające w oparciu o wiedzę to przedsiębiorstwo dzielące się wiedzą. Canada Post Corporation posiada w tej dziedzinie wiele sukcesów przynoszących korzyści wszystkim podmiotom, na które oddziałuje. Wspieranie lokalnych organizacji, grup społecznych czy inicjatyw obywatelskich jest podkreśleniem, że przedsiębiorstwo pocztowe stanowi część tego społeczeństwa.

## Podsumowanie

Przedsiębiorstwa o charakterze publicznym są specyficznymi podmiotami na rynku. Tworzone przez społeczeństwo dla społeczeństwa powinny wspierać i rozwijać jego potencjał. Zaangażowanie kanadyjskiego operatora pocztowego w rozwój wiedzy i dzielenie się nią jest świadectwem pełnego zrozumienia jego społecznej powinności. Polski operator wkracza w okres przeobrażeń nie tylko prawnych, dlatego zastosowanie sprawdzonych praktyk przynoszących korzyści jest godne rozważenia.

Przedsiębiorstwa powinny być świadome tego, że w równej mierze powinny koncentrować się na maksymalizacji zysku, jak i korzyści dla klientów. Działania szerzące i kreujące wiedzę wśród społeczeństwa to najlepsza forma komunikacji. Wzajemne przekazywanie wiedzy i uczenie się od siebie to strategia rozwoju, którą warto wdrożyć, bazując na podanym w niniejszym opracowaniu przykładzie.

## Literatura

1. Campbell R., Beaudoin N., Bader D.: *Strategic Review of the Canada Post Corporation, Report of the Advisory Panel to the Minister*, Ottawa 2008.
2. *Canada Post 2009. Annual Report*, Canada 2010.
3. *Canada Post Guide – Delivery Standards*, [www.canadapost.ca](http://www.canadapost.ca)
4. *Canada Post Social Responsibility. Report 2009*, Ottawa 2010.
5. Iacobucci E., Trebilcock M., Epps T.: *Why is Canada Post in Due for Reform*, w: C.D. Howe Institute Commentary, February 2007, no. 243.
6. Okholm H., Winiarczyk M., Möller A.: *Main Developments in the Postal Sector*, Copenhagen Economics, Copenhagen 2010.

7. *Raport Prezesa UKE o stanie rynku usług pocztowych w Polsce w 2009 roku*, Urząd Komunikacji Elektronicznej, Warszawa 2010.
8. *Strategia Regulacyjna Prezesa Urzędu Komunikacji Elektronicznej w zakresie rynku usług pocztowych na lata 2009–2011*, Urząd Komisji Elektronicznej, Warszawa 2009.
9. *The Evolution of the European Postal Market since 1997*, report by ITA Consulting and Wik consult 2009, Study for the European Commission, DG Internal Market and Services.
10. [www.uke.gov.pl](http://www.uke.gov.pl)

## **THE SCOPE OF USING THE KNOWLEDGE BY OPERATOR OF POSTAL SERVICES IN CANADA AND POLAND**

### **Summary**

The Polish postal market as well as in other countries of the EU is in the process of changes aiming at the liberalization of the market. Therefore in next few years we will see many changes in the postal sector.

This paper compares chosen action realized by public operators in Poland and Canada. Creating knowledge is a powerful action, that can be useful not only for the organization. Creating and sharing with knowledge should be a field of interests of public postal operators in Canada and Poland, specially the knowledge which will serve the whole society

*Translated by Weronika Toszewska*