



## Dorota Jendza

Uniwersytet Gdański  
Wydział Zarządzania  
Instytut Organizacji i Zarządzania  
d.jendza@wzr.pl

# ZMIANY W OTOCZENIU ZEWNĘTRZNYM JAKO ŹRÓDŁO WYZWAŃ DLA JEDNOSTEK URZĘDOWEJ KONTROLI ŻYWNOŚCI W POLSCE

**Streszczenie:** Celem artykułu jest wyjaśnienie przykładowych problemów, inicjowanych przez otoczenie zewnętrzne, z którymi powinny zmierzyć się jednostki inspekcyjne nadzorujące bezpieczeństwo żywności. Można powiedzieć, że cele i zadania tych jednostek się nie zmieniają w kontekście ochrony zdrowia publicznego, ale zmianie ulegają poszczególne elementy otoczenia zewnętrznego, tworząc uwarunkowania, które mają wpływ na funkcjonowanie tych jednostek.

Opisane w artykule rodzaje problemów zostały zidentyfikowane w ramach projektu badawczego zrealizowanego w jednostkach inspekcyjnych nadzorujących bezpieczeństwo żywności w Polsce zgodnie z interpretatywnym paradygmatem nauk o organizacji i zarządzaniu.

Wyniki pokazują, że głównym kontekstem istniejących wyzwań dla jednostek inspekcyjnych jest myślenie, postrzeganie i funkcjonowanie inspekcji zgodnie z biurokratycznym modelem administracji sformułowanym na początku XX w. przez Maxa Webera. Jest to główna przyczyna tego, że jednostki inspekcyjne, będące specjalnymi organami kontroli i nadzoru, nie mogą odnaleźć się w „płynnej nowoczesności”.

**Słowa kluczowe:** organizacja biurokratyczna, kultura organizacyjna w jednostkach kontrolnych, zmiany w organizacji i zarządzaniu w jednostkach nadzoru i kontroli.

## Wprowadzenie

Wyzwanie definiowane jest jako „trudne zadanie lub nowa sytuacja wymagająca od kogoś wysiłku, poświęcenia, będące sprawdzianem czyjejs wiedzy, odporności” [*Słownik Języka Polskiego PWN*]. W odniesieniu do jednostek in-

spekcyjnych nadzorujących bezpieczeństwo żywności można powiedzieć, że wyzwania to nowe sytuacje, w obliczu których stają te jednostki i które wymagają od nich:

- uświadomienia sobie tego, czego jeszcze nie umieją zrobić, do czego jeszcze nie zostały przygotowane, a czego oczekuje od nich otoczenie zewnętrzne;
- podjęcia działań zmierzających do zlikwidowania istniejących różnic.

Otoczenie zewnętrzne organizacji to zbiór elementów ulokowanych poza nią, lecz wpływających na jej działalność. W otoczeniu zewnętrznym można wyróżnić elementy, które oddziałują na organizacje bezpośrednio (otoczenie bliższe) i pośrednio (otoczenie dalsze).

W otoczeniu bliższym obecni są klienci, dostawcy, kontrahenci, konkurenci i właśnie to otoczenie bezpośrednio stymuluje organizacje do działania, natomiast otoczenie dalsze to uwarunkowania ekonomiczne, polityczne, prawne, społeczno-kulturowe, które pośrednio regulują ich działalność [Hatch, 2006, s. 63-97]. Rozpatrując przypadek jednostek inspekcyjnych, należy mieć na uwadze zamianę wpływów wymienionych czynników na funkcjonowanie tych jednostek, co wynika z ich specyfiki. Te elementy, które kształtują otoczenie dalsze jednostek mają donioślejsze i bezpośrednie oddziaływanie na tożsamość jednostek i ich sposób działania.

Otoczenie bliższe, budowane przez przedsiębiorców, konsumentów i inne jednostki inspekcyjne odgrywa z kolei rolę otoczenia dalszego, któremu przekazywane są jedynie dane wyjściowe (np. normy, informacje, dokumenty) w sposób jednokierunkowy.

Istniejąca luka pomiędzy tym, co myślą oraz jak postrzegają siebie jednostki inspekcyjne i jak wykonują swoje zadania, a tym, jak są odbierane i jakie oczekiwania formułuje względem nich otoczenie, stanowi dla nich niebagatelne wyzwanie.

To, co wydaje się oczywistym zachowaniem dla organizacji sektora prywatnego, dla jednostek inspekcyjnych nadzorujących bezpieczeństwo żywności jest czymś, co powinny sobie uświadomić i czego powinny się nauczyć, żeby lepiej wykonywać swoje zadania.

W niniejszym artykule zostały opisane wybrane problemy, z którymi powinny zmierzyć się jednostki inspekcyjne, jeśli chcą skuteczniej realizować swoje zadania w zmieniających się uwarunkowaniach zewnętrznych.

## 1. Metodologiczne podstawy analizy

Badania tych aspektów organizacji, które dotyczą sposobów jej postrzegania przez osoby w nią uwikłane wymagają przyjęcia określonych założeń dotyczących rzeczywistości organizacyjnej. Zwrócenie się ku nieformalnym aspek-

tom organizacji odsyła ku takiemu myśleniu o owej rzeczywistości, które traktuje je jako coś, co jest konstruowane i rekonstruowane w codziennych interakcjach i działaniach jej członków, a zatem stanowi konstrukt społeczny [Smircich, 1983, s. 160].

W tym kontekście jednostka inspekcyjna jawi się jako sieć znaczeń podzielanych przez jej członków. Owe znaczenia są rodzajem wiedzy proceduralnej, ukierunkowującej działanie każdego jej członka, a tym samym definiującym jej rzeczywiste i realne funkcjonowanie. Innymi słowy, w tym ujęciu badacz nie pozostaje na etapie analizy poglądów, czy też opinii respondentów, które można badać z wykorzystaniem wystandaryzowanych narzędzi. Chodzi raczej o to, aby dotrzeć do owych podzielanych znaczeń, które mogą się ujawnić w toku narracji pracowników inspekcji dotyczących ich doświadczeń związanych z działalnością zawodową. Tym samym, badanie znaczeń musi pozostawać w zgodzie z interpretatywnym paradygmatem nauk o organizacji i zarządzaniu [Smircich, Morgan 1991; Hatch, 2002; Jemielniak, 2012].

Zgodnie z powyższymi założeniami, autorka artykułu przeprowadziła trzydzieści wywiadów z pracownikami wszystkich jednostek inspekcyjnych nadzorujących bezpieczeństwo żywności w Polsce. Dobór próby miał zatem charakter celowy, warstwowy, bowiem brano pod uwagę typ organizacji, szczebel zarządzania oraz lokalizację, co oznacza, że jednostki wytypowane do badania były umiejscowione we wszystkich województwach kraju. Badania przeprowadzono od grudnia 2013 r. do czerwca 2014 r.

Uzyskany w ten sposób materiał badawczy był analizowany zarówno pod kątem treści wypowiedzi (analiza wstępna), jak i oglądu rzeczywistości organizacyjnej (analiza właściwa), bowiem to właśnie owa wiedza milcząca jest tym rodzajem racjonalności, która warunkuje ludzkie działanie [Polanyi, 1997].

## **2. Wyniki analiz**

Na podstawie przeprowadzonych badań autorka zidentyfikowała wyzwania dla jednostek inspekcyjnych nadzorujących bezpieczeństwo żywności, których źródłem jest właśnie ich otoczenie zewnętrzne. Wyzwania te są jednocześnie problemami, z którymi wcześniej te jednostki się nie zetknęły. Do istotnych wyzwań, przed którymi stają jednostki inspekcyjne należą:

1. Zmiana podejścia do kontroli w prawie żywnościowym – od standaryzacji w stronę indywidualizacji, od kontroli mechanistycznej w stronę audytu.

2. Zmienność i szybkość wprowadzania produktów żywnościowych – wprowadzane na rynek produkty żywnościowe coraz częściej odbiegają od tych, z którymi zetknęły się jednostki inspekcyjne w przeszłości, dlatego ważna jest współpraca między jednostkami inspekcyjnym.
3. Potrzeba szybkiej informacji i komunikowania się z otoczeniem zewnętrznym, umiejętność gromadzenia, przetwarzania i wykorzystania informacji.
4. Zmiana postaw przedsiębiorców do kontroli i większa świadomość wykorzystywania postępowania administracyjnego w dochodzeniu do swoich praw.

W dalszej części artykułu zostały opisane wyżej wymienione wyzwania, wobec których stają jednostki inspekcyjne nadzorujące bezpieczeństwo żywności w Polsce.

### **2.1. Od standaryzacji w stronę indywidualizacji w prawie żywnościowym**

Z przeprowadzonych badań wynika, że jedyną zmianą, jaka nastąpiła w jednostkach inspekcyjnych nadzorujących bezpieczeństwo żywności – dostrzeganą przez pracowników jednostek – była zmiana prawa żywnościowego z chwilą wstąpienia Polski do UE. Przed 2004 r. obowiązywały normy krajowe, branżowe, zakładowe, a akty prawne choć były ogólne, to jednak jednoznacznie określały, co należy do obowiązków inspektora. Jeden z rozmówców stwierdził, że:

*Kiedyś ta praca była prostsza, bo były jasne i proste przepisy, względem których weryfikowany był stan sanitarny zakładów, książeczki zdrowia, protokoły były krótsze. W tej chwili wymagania są bardziej złożone (...). Dawniej sprawdzało się, czy toaleta jest czysta, półki zakurzone, przeterminowane wyroby, a teraz są większe wymagania [3/KI/P].*

Zmienione prawo żywnościowe w 2004 r. i wciąż doskonalone postrzegane jest przez inspektorów jako „zbyt luźne”, inspektorzy realizujący kontrole wciąż domagają się spójnej interpretacji prawa ze strony szczebla centralnego, wojewódzkiego, czy prawników zatrudnionych w każdej jednostce. Ta sytuacja wiąże się z przyzwyczajeniem inspektorów do działania według wzorca, który jednoznacznie określał: kto, co, kiedy, ile i jak.

W prawie żywnościowym po 2004 r. nie zmieniły się cele, ale podejście do przeprowadzania kontroli. Zgodnie z nowymi założeniami inspektor nie powinien przyjmować mechanistycznej wizji zachowań ludzkich i uniwersalnych sposobów realizacji celów, powinien natomiast zachować indywidualne podejście do kontrolowanego, wciąż się doskonalić, lepiej przygotowywać do kontroli, a to męczy inspektorów i jest postrzegane jako utrudnienie, wywołujące niezadowolenie i zniechęcenie.

Praca w inspekcji wymaga w tej chwili zupełnie innych umiejętności od inspektora niż 25 lat temu. Inspektorzy oczekują pewnego porządku, standardu postępowania, bezpieczeństwa, pewności, nie są przygotowani do tego, aby ponosić odpowiedzialność za własne decyzje, bowiem błędne zinterpretowanie powodu je odwołania ze strony przedsiębiorców i kolejne „problemy” dla inspektorów.

Również cele i zasady realizowania kontroli powinny zmienić się, to znaczy proces kontroli powinien pełnić funkcje nie tylko korygujące, ale również zapobiegawcze. Można to osiągnąć poprzez: chęć nawiązania dialogu z kontrolowanym, wskazanie mocnych stron kontrolowanej organizacji, określanie nie tylko błędów, ale również przyczyn istniejących błędów, dzielenie się swoją wiedzą, jak można byłoby zapobiec istniejącym błędom w przyszłości.

Niestety jednostki inspekcyjne mają problem ze zmianą podejścia do kontroli. Potwierdzeniem są kontrowersje, jakie wywołała Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej, wprowadzająca wymaganie informowania przedsiębiorców o planowanej kontroli, wyłączając obszar żywności. Jeden z rozmówców stwierdził:

*(...) informowanie o kontroli doprowadziłoby do tego, że bez sensu byłoby przeprowadzać taką kontrolę, ponieważ przedsiębiorcy szukaliby inspektorów i żadnych niezgodności by nie wykryto [4/KDZ/P].*

Nowe podejście do kontroli powinno być powiązane także ze zmianą postrzegania przedsiębiorców przez inspektorów. Przedsiębiorcy traktowani są w jednostkach inspekcyjnych niejednoznacznie. Niektórzy inspektorzy uważają, że są to: *petenci, interesanci, „osoby agresywne w stosunku do inspektorów, niestosujące się do zaleceń i które nie chcą wpuszczać inspektorów na kontrolę” lub „nowobogacy, którzy uważają, że wszystko im wolno, nierespektujący żadnych reguł”, czy wręcz „anarchiści”.*

Jest to kolejna rozbieżność pomiędzy tym, jak inspektorzy rozumieją osoby/ podmioty kontrolowane, i tym, jak chcą być postrzegani przedsiębiorcy przez inspektorów [Hensel, 2012, s. 20-24]. Przedsiębiorcy coraz bardziej świadomie korzystają ze swoich praw, a to oznacza, że wymagania względem inspektorów rosną i że inspektorzy mobilizowani są przez świadomych i wykształconych przedsiębiorców do intensywniejszej pracy, lepszego przygotowania się do kontroli, do poznawania szczegółów w prawie żywnościowym, do ciągłego doskonalenia.

Można więc stwierdzić, że wyzwaniem dla jednostek inspekcyjnych jest przygotowanie się do zmian w prawie żywnościowym w zakresie przeprowadzania kontroli, ze szczególnym uwzględnieniem ponownego zdefiniowania roli inspektora, celu i zasad kontroli, znalezienia optymalnego punktu godzącego standaryzację i indywidualizm w podejściu do kontrolowanego podmiotu oraz, co ma kapitalne znaczenie, samodoskonalenia inspektorów.

## 2.2. Constans inspekcji a zmienność rynku i konieczność współpracy

Kolejnym wyzwaniem, z którym zmagają się jednostki inspekcyjne nadzorujące bezpieczeństwo żywności to wprowadzane na rynek produkty żywnościowe, które coraz częściej odbiegają od tych, z którymi zetknęły się jednostki inspekcyjne w przeszłości.

Nowe produkty coraz szybciej przenikają do konsumentów, którzy oczekują coraz to bardziej innowacyjnych rozwiązań. Przykładem takich produktów żywnościowych są np. olej rybny w kapsułkach, czy dopalacze, które po wprowadzeniu na rynek polski były traktowane jak żywność. Są to produkty, które zostały wprowadzone do obrotu w ostatnim czasie i na takie sytuacje nie są w pełni przygotowane jednostki inspekcyjne nadzorujące żywność. Poszukując przyczyn tego stanu, w pierwszym rzędzie należy wskazać na brak wiedzy na temat „nowoczesnych produktów żywnościowych” i w związku z tym nieprawidłowe przydzielanie zadań w zakresie nadzoru nad tymi produktami, jak również brak przygotowania inspektorów w kwestii „nowinek żywnościowych” importowanych z innych krajów, choćby pod względem językowym:

*Pierwsze dopalacze kojarzone były z suplementami jakimiś. W ogóle się nie miało z tym nigdy w życiu do czynienia i te opakowania były opisane tylko i wyłącznie w języku angielskim, i jeszcze nie były opisane w języku polskim, i one rzeczywiście opisane były jako suplementy diety, a nie miały z tym nic wspólnego [3/KI/P].*

Kolejną przyczyną jest to, że zakresy nadzoru są stałe, niezmiennie i w sytuacji pojawienia się nowego produktu na rynku nikt nie wie, kto ma być jednostką odpowiedzialną za nadzór [Jendza, 2010]. Oczywiście w takich sytuacjach podpisane są porozumienia między jednostkami inspekcyjnymi, ale jest to wyłącznie formalny rodzaj współpracy [Jendza, 2011].

Z przeprowadzonych badań wynika, że istotną barierą we współdziałaniu jednostek inspekcyjnych nadzorujących bezpieczeństwo żywności są aspekty nieformalne związane z kulturą organizacyjną poszczególnych jednostek inspekcyjnych oraz objawia się to w sposobie myślenia i postrzegania innych jednostek.

Pracownicy jednostek inspekcyjnych widzą swoje organizacje jako „inne”, „specyficzne”, „specjalne”. Podkreślają ten aspekt, mówiąc o zakresie nadzoru i swojej roli w zapewnianiu bezpieczeństwa żywności, czy też podczas porównywania wynagrodzeń i wprowadzanych rozwiązań organizacyjnych.

Pracownicy tych jednostek nie znają również zakresów nadzoru innych jednostek. Ten brak rozeznania potwierdza, po pierwsze, brak zainteresowania

działalnością innych jednostek, i po drugie – postrzeganie siebie jako jednostki jedynej, a nie jednej z wielu, która przyczynia się do zapewnienia bezpieczeństwa żywności oraz która swoimi działaniami i wynikami jest powiązana z innymi jednostkami w procesie nadzoru.

Takie podejście do współpracy powoduje, że każda jednostka z osobna wykonuje prawidłowo swoje zadania, co jednakowoż nie gwarantuje ogólnej skuteczności działania – konieczne jest zrozumienie, że w czasach gwałtownie zmieniającego się otoczenia gospodarczego, społecznego, ekonomicznego i politycznego „wyspiarskość” nie ma racji bytu, siłą natomiast jest solidarne, synergiczne i otwarte działanie opierające się na równości i docenianiu znaczenia każdej z inspekcji.

Podjęcie starań na rzecz zmiany kultury współpracy w kierunku budowania świadomości znaczenia dbania o dobro wspólne jest więc ogromnym wyzwaniem, przed którym stają jednostki inspekcyjne.

### **2.3. Komunikacja jednostki inspekcyjnej z otoczeniem zewnętrznym**

Można powiedzieć, że cele i zadania jednostek inspekcyjnych nie zmieniają się w kontekście ochrony zdrowia publicznego, ale zmienia się otoczenie zewnętrzne, w którym funkcjonują jednostki inspekcyjne, oczekiwania i potrzeby stron zainteresowanych tym, w jaki sposób jednostki wykonują swoje zadania oraz jakie efekty powstają w wyniku ich działalności.

Systematycznie wzrastająca rola mediów i przekazu, który nie tyle przedstawia rzeczywistość, co ją kreuje [Bratko, 2013, s. 42], spowodowała, że jednostki inspekcyjne do niedawna mało rozpoznawalne, motywowane są do podejmowania działań mających na celu pokazanie swojego wizerunku i dbanie o swoją medialną stronę, co nigdy wcześniej nie było kwestią najistotniejszą.

W związku z potrzebą pozyskania informacji o działalności jednostek inspekcyjnych wzrosło również zainteresowanie stronami internetowymi tych jednostek, które wykorzystywano jako środek komunikacji wewnętrznej. Tym samym język zastosowany do opisu zadań jednostek inspekcyjnych jest mieszanką języka specjalistycznego i prawniczego, zrozumiałego jedynie przez specjalistów z wybranego obszaru i pracowników jednostek inspekcyjnych. Precyzyjnie, wręcz przesadnie technicznie, sformułowane komunikaty pozostawiają odbiorcę spoza „kręgu wtajemniczonych osób” z niezrozumieniem tego, co przeczytał. Dodatkowo, strony internetowe są nieprzyjazne dla ich użytkowników, dlatego, że treści publikowane na stronie internetowej są ułożone pod kątem zakresu

i wykonywanych zadań ujętych w przepisach prawnych dotyczących jednostek inspekcyjnych. Nierzadko pracownicy tych jednostek mają problemy w odnalezieniu istotnych informacji na stronie internetowej, poruszając się po niej na zasadzie przyzwyczajenia.

Wydaje się, że użyty język nie jest tylko próbą precyzyjnego opisu podejmowanych działań, ale może tworzyć wrażenie zamknięcia i niedostępności, co zdecydowanie nie przyczynia się do budowania deklarowanego zaufania społecznego oraz występowania jako podmioty troszczące się o szeroko pojęte dobro publiczne.

### **Podsumowanie**

Przedstawione w niniejszym artykule wyzwania są jedynie przykładowymi problemami, z którymi powinny zmierzyć się jednostki inspekcyjne nadzorujące bezpieczeństwo żywności, aby odpowiedzialnie chronić zdrowie i życie konsumentów.

Z badań wynika, że podstawową przyczyną tego, że jednostki inspekcyjne nie nadążają za zmieniającym się otoczeniem zewnętrznym jest ich specyficzny sposób myślenia o roli i funkcji jednostek inspekcyjnych przez samych członków tych jednostek.

Jednostki inspekcyjne nadzorujące bezpieczeństwo żywności to organizacje, które w większości zostały utworzone na początku XX w. i poza wprowadzonymi zmianami strukturalnymi i zmianami przepisów prawnych, na podstawie których wykonują swoje zadania, nie zostały w żaden sposób przeobrażone, zaś ich sposób funkcjonowania trafnie opisuje model biurokratyczny (hierarchiczny), scharakteryzowany na początku XX w. przez Maxa Webera [2002]. Takie ujęcie organizacji wiąże się ze światopoglądem hierarchicznym i w ramach tego sposobu myślenia urzędnik uważa, że człowiek jest z natury zły, stąd charakterystyczne dla hierarchii przywiązanie do przestrzegania przepisów, podległości służbowej i kontroli.

Z badań wynika, że w dominującym modelu biurokratycznym jednostki inspekcyjne są mało aktywne, powolne, sztywne, związane regułami, scentralizowane i oddzielone od otoczenia zewnętrznego, skrywają się za „swoimi” ustawami i rozporządzeniami, decyzjami administracyjnymi, a przez to niejednokrotnie same generują konflikt i bardzo negatywne emocje w społeczeństwie.



Hołdując tej logice, nie przyczyniają się do zmiany filozofii działania, a tym samym pozostają dalekie od właściwego wykorzystywania własnego potencjału w zakresie realizowania zadań, do których zostały powołane.

Mając na uwadze, że kwestia dotyczy głębokich struktur ludzkich mentalności, preferowanych systemów wartości i rytuałów, autorka z umiarkowanym optymizmem ocenia możliwość zmian, których podstawą powinna być świadomość i samowiedza jednostek inspekcyjnych nadzorujących bezpieczeństwo żywności w Polsce. To wydaje się – być może małym – ale niewątpliwie koniecznym krokiem na drodze, której metę stanowi kulturowe przeobrażenie systemu nadzoru i kontroli bezpieczeństwa żywności w naszym kraju.

## Literatura

- Bratko R. (2013), *Organizacja publiczna w płynnej nowoczesności*, Wydawnictwo Akademickie Sedno, Warszawa.
- Hatch J.M. (2006), *Organization Theory. Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives*, Oxford University Press, New York.
- Hensel P., Glinka B. (2012), *Urzednicy i przedsiębiorcy. Kulturowe bariery współpracy*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa.
- Jemielniak D. (2012), *Badania jakościowe. Tom 1*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Jendza D. (2010), *Doskonalenie współdziałania jednostek inspekcyjnych warunkiem skutecznego nadzoru nad bezpieczeństwem żywności w Polsce* [w:] M. Chrabkowski (red.), *Bezpieczeństwo 2*, „Zeszyty Naukowe WSAiB im. Eugeniusza Kwiatkowskiego w Gdyni”, nr 15, Wydawnictwo WSAiB, Gdynia.
- Jendza D. (2011), *Analiza przedmiotu i zakresu nadzoru jednostek inspekcyjnych w aspekcie zapewnienia bezpieczeństwa żywności w Polsce* [w:] M. Chrabkowski, C. Tatarczuk, J. Tomaszewski (red.), *Bezpieczeństwo w administracji i biznesie we współczesnym świecie*, cz. I, Wydawnictwo WSAiB, Gdynia.
- Kostera M. (2003), *Antropologia organizacji – metodologia badań terenowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Polanyi M. (1997), *Knowledge in Organizations*, Butterworth-Heinemann, Boston.
- Smircich L., Morgan G. (1991), *Leadership: The Management of Meaning*, „Journal of Applied Behavioural Studies”, No. 28.
- Smircich L. (1983), *Studying Organizations as Cultures* [w:] G. Morgan (ed.), *Beyond Method – Strategies for Social Research*, Beverly Hills-London-New Delhi.
- Słownik Języka Polskiego PWN*, wydanie elektroniczne, <http://sjp.pwn.pl> (dostęp: 06.03.2015).
- Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej. Dz. U. 2004, nr 173, poz. 1807.

---

Weber M. (1999), *Panowanie urzędników a przywództwo polityczne* [w:] Z. Krasnodębski, *Max Weber*, Wiedza Powszechna, Warszawa.

Weber M. (2002), *Gospodarka i społeczeństwo*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

#### **CHANGES IN EXTERNAL ENVIRONMENT AS A CHALLENGE FOR THE FOOD INSPECTION BODIES IN POLAND**

**Summary:** The aim of the article is to present the results of an interpretative oriented research project conducted by the author in food inspection bodies in Poland. With the use of thirty in-depth individual interviews the author made an attempt to explore collective conception of meanings regarding organisational culture of the organisations. In this way thirty interviews have been conducted and analysed.

The outcomes show that the main challenge that the bodies face is their beurocratic mentality which leads to the lack of real cooperation, problems with the trust towards – both internal and external clients. Those organizations also seem to be far too stable and reluctant to any changes, especially cultural ones. In „liquid modernity” this is a serious issue resulting in uneffectivness.

**Keywords:** bureaucratic organization, organizational culture in inspection bodies, changes in the organization and management in inspection bodies.