



**POLITECHNIKA  
OPOLSKA**

# **PRZEGLĄD NAUK STOSOWANYCH**

pod redakcją  
Mariusza Zielińskiego

nr **35**

Wydział Ekonomii i Zarządzania  
Opole, 2022

**Politechnika Opolska**

**Przegląd Nauk Stosowanych**

**Nr 35-36 (2-3)**

**ISSN 2353-8899**



# **Przegląd Nauk Stosowanych**

**Nr 35-36 (2-3)**

pod redakcją  
Mariusza Zielińskiego

**Opole 2022**

## **Przegląd Nauk Stosowanych Nr 35–36 (2–3)**

**Redakcja:** Mariusz Zieliński

Wszystkie artykuły zostały ocenione przez dwóch niezależnych  
recenzentów

All contributions have been reviewed by two independent reviewers

### **Komitety Naukowy czasopisma:**

dr hab. Mariusz Zieliński (przewodniczący), dr inż. Małgorzata Adamska,  
dr hab. Maria Bernat, prof. dr hab. Izabela Jonek-Kowalska, dr inż. Brygida  
Klemens, dr hab. Barbara Kryk, dr hab. Małgorzata Król, dr Sabina Kubiciel-  
Lodzińska, dr hab. Aleksandra Kuzior, prof. dr hab. Krzysztof Malik,  
dr Katarzyna Mazur-Włodarczyk, Roland Moraru, PhD. Prof. (Rumunia),  
doc. PhDr. Michal Oláh PhD (Słowacja), Volodymyr O. Onyshchenko, Ph.D.  
Prof. (Ukraina), dr hab. Kazimierz Rędziński, dr hab. Diana Rokita-Porskat,  
dr hab. Brygida Solga, dr inż. Marzena Szewczuk-Stępień,  
dr hab. Urszula Szuścik, doc. PhDr. ThDr. Pavol Tománek, PhD (Słowacja),  
PhDr. Jiří Tuma, PhD (Republika Czeska), dr inż. Katarzyna Widera,  
dr hab. inż. Janusz Wielki

### **Komitety Redakcyjne:**

dr hab. Mariusz Zieliński (przewodniczący), dr inż. Małgorzata Adamska,  
dr hab. Maria Bernat, prof. dr hab. Krzysztof Malik, dr hab. inż. Janusz Wiel-  
ki, dr Agnieszka Janeta (sekretarz)

**Recenzenci:** Małgorzata Król, Krzysztof Malik, Tomasz Nawrocki, Radosław  
Wolniak, Mariusz Zieliński, Adam Żabka

Copyright by Politechnika Opolska 2022

Projekt okładki: Krzysztof Kasza

Opracowanie graficzne: Oficyna Wydawnicza Politechniki Opolskiej

Wydanie I, 2022 r.

ISSN 2353-8899

## Spis treści

**Mariusz ZIELIŃSKI**

SŁOWO WSTĘNE.....7

**Patrycja BRZEZINA**

EWOLUCJA PRODUKTÓW I USŁUG BANKOWYCH W POLSCE W XXI WIEKU... 11

**Klaudia KOMOROWSKA**

OCZEKIWANIA MIESZKAŃCÓW GMINY KLESZCZÓW DOTYCZĄCE  
WARUNKÓW I JAKOŚCI ŻYCIA.....25

**Teresa WALICZEK**

POKOLENIE Y I Z NA RYNKU PRACY – STUKTURALNE  
UWARUNKOWANIA I OCZEKIWANIA.....45

**Nicola KAPICA**

STUDENCI TO TAKŻE KONSUMENCI. JAK ZACHOWUJĄ SIĘ ONI NA  
LOKALNYM RYNKU NIERUCHOMOŚCI W OPOLU?.....63

**Magdalena ZMARZŁY**

IMPLEMENTACJA ZAŁOŻEŃ MARKETINGU 4.0 NA PRZYKŁADZIE  
WYDZIAŁU EKONOMII I ZARZĄDZANIA POLITECHNIKI OPOLSKIEJ.....81

**Paulina MAIWALD**

SIŁA EMOCJI A CIAŁO FIZYCZNE. PERSPEKTYWA AJURWEDYJSKA.....93

**Barbara POLAŃSKI**

DROGA DO ROZUMIENIA SIEBIE POPRZEC AJURWEDE.....113

**Mariusz ZIELIŃSKI**

FINANSOWANIE POLITYKI RYNKU PRACY Z FUNDUSZU PRACY W POLSCE  
W LATACH 2015–2022.....133

**Magdalena LIBRONT**

WPŁYW STRATEGII MOTYWACYJNYCH NA ROZWÓJ KAPITAŁU  
LUDZKIEGO: ANALIZA PRZYPADKU PRZEDSIĘBIORSTWA X.....145

**Sandra GAŚIOR**

**WARTOŚCI I DOBRA CHRONIONE W KONSTYTUCJI RP – ZARYS**

**ZAGADNIENIA.....163**

Recenzja monografii naukowej M. Moszyński, Z. Wiśniewski: „Polityka  
rynku pracy w społecznej gospodarce rynkowej Niemiec”,

Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2020.....179

Recenzja monografii naukowej pod red. Aleksandry Kuzior

"Humanistyczne, techniczne i społeczne aspekty ochrony środowiska",

Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 2021.....181

## SŁOWO WSTĘPNE

Numer 35–36 „Przeglądu Nauk Stosowanych” ma charakter przeglądowy, zawiera dziesięć artykułów i dwie recenzje monografii naukowych. Większość artykułów stanowią opracowania na podstawie badań przeprowadzonych na potrzeby prac dyplomowych, licencjackich i magisterskich.

Pierwszy z artykułów przygotowała P. Brzezina. Zaprezentowano w nim badania dotyczące postrzegania sektora bankowego przez konsumentów, przedstawiono czynniki mające największe znaczenie dla respondentów przy wyborze banku oraz produktu bankowego. Zaprezentowano także zmiany zachodzące w usługach bankowych oraz świadomość respondentów na temat nowoczesnych produktów bankowych.

Drugi z opublikowanych artykułów przygotowany przez K. Komorowską dotyczy oczekiwań mieszkańców gminy Kleszczów w stosunku do działań na poziomie lokalnym. Badanie objęło 117 respondentów z podziałem na płeć, wiek, poziom wykształcenia, status rodzinny, status zawodowy oraz miejsce (sołectwo) zamieszkania. W konkluzji stwierdzono, że w gminie Kleszczów panują korzystne warunki do życia, przy czym istnieje konieczność kontynuowania działań sprzyjających zadowoleniu mieszkańców.

W artykule autorstwa T. Waliczek podjęto tematykę zróżnicowania pracowników ze względu na przynależność do różnych pokoleń. Artykuł zawiera rozważania na temat oczekiwań dotyczących pracy, a także czynników z nią związanych wśród pracujących zarobkowo przedstawicieli pokoleń Y i Z. W artykule zaprezentowano również rekomendacje dla pracodawców dotyczące stylu zarządzania pracownikami tychże pokoleń.

N. Kapica w swoim artykule odniosła się do rynku nieruchomości z perspektywy studentów, którzy kierując się różnymi bodźcami często podejmują decyzję o przeprowadzce do miasta akademickiego na czas studiów. Zbadano zachowania i wybory konsumenckie studentów Uniwersytetu Opolskiego i Politechniki Opolskiej na lokalnym rynku nieruchomości.

Kolejny artykuł, którego autorką jest M. Zmarzły traktuje o marketingu 4.0, w odniesieniu do budowy marki Wydziału Ekonomii i Zarzą-

dzania Politechniki Opolskiej. W artykule zaprezentowano implementację założeń marketingu 4.0 na podstawie badań przeprowadzonych wśród studentów WEiZ, które ukazują ich opinie, doświadczenia i sugestie mogące wspierać rozwój uczelni.

Kolejne dwa artykuły są pokłosiem studiów podyplomowych „Holistyczne zarządzanie samorozwojem. Joga i ajurweda dla kadry menadżerskiej”. P. Maiwał w swoim artykule przedstawiła, w jaki sposób ludzkie myśli i emocje wpływają na ciało fizyczne, co się dzieje z ludzkim organizmem pod wpływem blokowania emocji oraz jakie konsekwencje ma długotrwały stres. W artykule przedstawiono emocjonalną symbolikę chorób, zjawisko bólu oraz stresu i ich oddziaływania na życie codzienne człowieka. Zaprezentowano także wybrane formy radzenia sobie ze stresem.

Celem artykułu autorstwa B. Polański jest usystematyzowanie informacji na temat *Ajurwedyjskiej* koncepcji pięciu żywiołów oraz ich połączenia w trzy dosze w holistycznym ujęciu. Elementem rozważań jest cykliczność rozwoju dosz w dobie, roku oraz życiu człowieka, studium przypadku *Vaty*, *Pitty* i *Kaphy* oraz konkretne wskazówki, jak wykorzystać wiedzę o doszach w drodze powrotu do swojej natury. Artykuł wskazuje *Ajurwedyjską* ścieżkę samorozwoju, którą należy kroczyć, aby przywrócić sobie dobrostan ciała, umysłu i duszy, aby budować wspierające relacje, a tym samym również dbać o swoje najbliższe otoczenie.

Kolejny artykuł dotyczy zmian poziomu przychodów i wydatków Funduszu Pracy oraz ich struktury. Spadek bezrobocia umożliwił obniżenie klina podatkowego w Polsce, jednak państwo zdecydowało o przesunięciu części składki płaconej na Fundusz Pracy do nowo stworzonego Funduszu Solidarnościowego.

Artykuł autorstwa M. Libront koncentruje się na identyfikacji czynników motywujących, demotyujących oraz ocenie systemu motywacyjnego i obszarów wymagających poprawy w wybranym przedsiębiorstwie. Wnioski obejmują rekomendacje dotyczące doskonalenia systemu motywacyjnego, które mogą przyczynić się do efektywniejszego rozwoju kapitału ludzkiego.

Ostatni artykuł przygotowany przez S. Gąsior należy do zakresu nauk prawnych. Stanowi próbę oddzielenia wartości konstytucyjnych od dóbr konstytucyjnych przy uwzględnieniu kontekstu ich występowania

w ustawie zasadniczej. Rozważania oparto o doktrynę, linię orzeczniczą oraz literaturę przedmiotu, w głównej mierze poświęconą aksjologii konstytucji.

Numer kończą dwie recenzje monografii naukowych, opublikowanych przez Wydawnictwo UMK w Toruniu i Wydawnictwo Śląsk.

Redakcja Przeglądu Nauk Stosowanych wyraża nadzieję, że przedstawione w numerze artykuły i recenzje spotkają się z zainteresowaniem ze strony czytelników.

*Mariusz Zieliński*



**Patrycja BRZEZINA**

## **EWOLUCJA PRODUKTÓW I USŁUG BANKOWYCH W POLSCE W XXI WIEKU**

**Streszczenie:** Głównym celem artykułu jest przeanalizowanie zmian produktów i usług bankowych w Polsce w XXI wieku. Podjęto próbę analizy i oceny zachodzących zmian na rynku bankowym. Przeprowadzono badanie własne, które pozwoliło na zbadanie postrzegania sektora bankowego przez konsumentów oraz dostarczyło informacji o zmianach w tej branży w Polsce. Respondenci chętnie dzielili się swoimi spostrzeżeniami, co pozwoliło na zbadanie ewolucji sektora bankowego na przestrzeni lat oraz preferencji konsumentów w zakresie bankowości. W artykule postawiono pytania badawcze dotyczące czynników mających największe znaczenie dla respondentów przy wyborze banku oraz produktu bankowego. Analizowano również zmiany zachodzące w usługach bankowych oraz świadomość respondentów na temat nowoczesnych produktów bankowych.

## **EVOLUTION OF BANKING PRODUCTS AND SERVICES IN POLAND IN THE 21ST CENTURY**

**Summary:** The primary aim of the article is to analyze the changes in banking products and services in Poland in the 21st century. An attempt was made to examine and assess the transformations occurring in the banking market. A proprietary study was conducted, which allowed for an investigation into consumers' perceptions of the banking sector and provided insights into changes within this industry in Poland. Respondents willingly shared their observations, enabling a thorough examination of the evolution of the banking sector over the years and consumer preferences regarding banking services. The article raises research questions about the factors most important to respondents when choosing a bank or banking product. It also analyzes changes in banking services and respondents' awareness of modern banking products.

**Słowa kluczowe:** ewolucja produktów i usług bankowych, bezpieczeństwo, bankowość elektroniczna, produkt bankowy, bankowość mobilna, bankowość internetowa, usługa bankowa.

**Keywords:** evolution of banking products and services, security, e-banking, banking product, mobile banking, online banking, banking service.

## 1. WSTĘP

Sektor usług finansowych odgrywa coraz większą rolę w gospodarce, a w ostatnich latach przeszedł znaczną transformację pod wpływem globalizacji i intensywnego rozwoju technologii. Już w latach 90. XX wieku pojawiły się plany rozwoju bankowości internetowej, jednak w tamtych czasach prognozy nie przewidywały znaczących zysków z tego typu inwestycji, a koszty wdrożenia nowych technologii były wysokie. Mimo wysokiego poziomu wzrostu gospodarczego w latach 80. i 90. XX wieku, systemy finansowe różnych krajów znacząco się różniły [Węclawki 2003: 500–515].

Wraz z upływem czasu banki zaczęły wdrażać innowacje technologiczne i nowe produkty, dostosowując je do zmieniających się preferencji klientów i postępu technologicznego. Bankowość mobilna stała się powszechną i nieodłączną częścią codziennego życia. Polska wyróżnia się na tle światowych trendów, zajmując czołowe miejsca w rankingu pod względem rozwoju technologii w sektorze bankowym. Cyfryzacja sektora finansowego wymusiła na bankach adaptację do nowych trendów, oferując klientom nie tylko standardowe produkty bankowe, ale także zaawansowane usługi związane z płatnościami elektronicznymi. Przykładem są płatności za parkingi czy bilety komunikacyjne za pośrednictwem aplikacji mobilnej banku, co jest rzadkością w innych krajach. Bankowość elektroniczna stała się integralną częścią życia większości ludzi. Ich wygoda sprawia, że często zapomina się o kwestiach bezpieczeństwa.

Pandemia COVID-19 była poważnym sprawdzianem dla sektora bankowego zarówno w Polsce, jak i na całym świecie. Polski system bankowy wykazał się odpornością na szoki zewnętrzne. Banki musiały sprostać ogromnym wyzwaniom, a pandemia przyspieszyła proces digitalizacji bankowości. W obliczu ograniczeń w przemieszczaniu się i zmniejszonego wykorzystania gotówki, banki wprowadziły szereg udogodnień cyfrowych, takich jak zwiększenie limitów płatności zbliżeniowych i umożliwienie klientom wykonywania większej liczby operacji samodzielnie za pośrednictwem aplikacji mobilnych i stron internetowych [Lusztyna 2022: 10–33].

W Polsce zmiany te zostały wdrożone bardzo szybko, co świadczy o tym, że banki były już wcześniej przygotowane na ich wprowadzenie. Szybka reakcja pozwoliła Polsce zająć 4. miejsce na świecie pod względem poziomu cyfryzacji sektora bankowego. Z badań firmy Deloitte wynika, że podczas pandemii COVID-19 ponad 40% banków na świecie zwiększyło limity płatności zbliżeniowych, a 34% wdrożyło nowe procesy cyfrowe [Deloitte „Digital Banking Maturity 2020. How banks are responding to digital (r)evolution?”].

Celem niniejszego artykułu jest przeanalizowanie zmian produktów i usług bankowych w Polsce w XXI wieku. W artykule sformułowano następujące pytania badawcze:

- Jakie czynniki są najważniejsze dla konsumentów przy wyborze banku?
- Jakie czynniki mają największe znaczenie dla konsumentów przy wyborze produktu bankowego?
- Jakie zmiany zostały wprowadzone w usługach bankowych w Polsce w ciągu ostatnich lat?
- Jakie zabezpieczenia są najczęściej wykorzystywane przez konsumentów podczas korzystania z bankowości elektronicznej?
- W jakim stopniu klienci banków są świadomi i zaznajomieni z nowoczesnymi produktami bankowymi?

## **2. SYSTEM BANKOWY W POLSCE**

W Polsce funkcjonuje system bankowy zbliżony do krajów rozwiniętej gospodarki, a główną rolę pełni Narodowy Bank Polski (NBP) jako bank centralny. Działalność NBP regulowana jest przez przepisy konstytucyjne, a jego funkcje to:

- Bank państwa: NBP jest najważniejszą instytucją monetarną w kraju, odpowiedzialną za stabilizację pieniądza, zarządzanie rachunkami państwowymi, udzielanie pożyczek krajowi oraz zarządzanie operacjami finansowymi na poziomie krajowym i międzynarodowym. NBP także przygotowuje bilans płatniczy kraju i zarządza rezerwami złota i dewiz.
- Bank emisyjny: NBP ma wyłączne prawo do emisji pieniądza gotówkowego w Polsce, kontroluje obieg pieniądza i reguluje jego podaż.

W przypadku wejścia Polski do strefy euro, NBP przestanie emitować banknoty, które będą wydawane przez Europejski Bank Centralny, a ograniczy się do emisji monet [Iwańczuk-Kaliska, Warchlewska 2023: 54].

- Bank banków: NBP pełni funkcję banku centralnego dla innych banków, przechowując ich rezerwy i będąc źródłem rezerw kredytowych. Bank centralny wpływa także na kreację pieniądza bezgotówkowego oraz na akcję kredytową, co czyni go kluczowym graczem w rozwoju systemu bankowego [Marcinek 2009 :17–18].

Zgodnie z konstytucją, organami NBP są: Prezes NBP, Rada Polityki Pieniężnej (RPP) i Zarząd NBP. Konstytucja wymienia te organy, szczegółowe kompetencje są określone w ustawie o NBP. Prezes NBP, wyznaczany przez Sejm na wniosek Prezydenta RP na 6-letnią kadencję, przewodniczy zarówno RPP, jak i Zarządowi NBP, a także nadzoruje pracowników banku. Od 2016 roku funkcję tą pełni prof. Adam Glapiński, którego druga kadencja rozpoczęła się w 2022 roku.

**Rada Polityki Pieniężnej** została utworzona w 1998 roku i składa się z Prezesa NBP oraz 9 członków. Jej główne zadania to określanie założeń polityki pieniężnej, ustalanie stóp procentowych, rezerwowych oraz limitów zobowiązań NBP wobec banków i instytucji zagranicznych. RPP spotyka się co najmniej raz w miesiącu, a jej głównym celem jest ocena działań Zarządu NBP.

**Zarząd NBP** jest organem wykonawczym, odpowiedzialnym za codzienną działalność banku centralnego. Składa się z Prezesa NBP oraz 6–8 członków. Zarząd nadzoruje politykę kursową, analizuje stabilność systemu finansowego, zarządza zasobami i organizacją NBP oraz przyjmuje roczne sprawozdania z działalności banku.

Narodowy Bank Polski jest niezależną, silną instytucją, która spełnia europejskie standardy, kształtuje politykę pieniężną państwa [Tarnacka 2019: 265–282].

Współczesne banki handlowe wykorzystują jedne z najnowszych technologii, w celu zapewnienia swoim klientom szybkości, bezpieczeństwa oraz wygody. W 2009 roku Bank Zachodni WBK uruchomił platformę, która umożliwiała klientom dzielenie się opiniami na temat działania banków. Użytkownicy, którzy zgłaszali nowe pomysły lub rozwiązania, mogli otrzymać za to nagrody pieniężne [Grzybowska 2012].

Bank Pekao S.A. w 2022 roku udostępnił swoim klientom więcej możliwości w aplikacji mobilnej jak i w serwisie internetowym. Zmiany te głównie dotyczyły wykonywanych transakcji płatniczych. Aplikacja pokazuje użytkownikowi płatności zaplanowane (płatności, które oczekują na realizację), jak i te niezrealizowane lub odrzucone. Można je jednym kliknięciem ponowić lub odrzucić. Aplikacja również podpowiada płatności sugerowane, czyli takie które w ostatnim czasie regularnie wykonywał klient. Płatności subskrypcyjne to kolejna nowość – płatności, które zlecone zostały przez użytkownika i automatycznie są ściągane z konta co miesiąc. Wszystkie te zmiany zostały wprowadzone w celu umożliwienia klientowi wglądu w swoje transakcje i ułatwienie terminowej spłaty swoich zobowiązań [Bank Pekao S.A. „Nowe udogodnienia w bankowości internetowej i mobilnej w Banku Pekao S.A.].

Jednym z najważniejszych rozwiązań są płatności mobilne, takie jak Android Pay, który umożliwia dokonywanie transakcji bez fizycznej obecności karty. To usługa, dzięki której można płacić zbliżeniowo swoim smartfonem czy smartwatchem. Działa tak samo jak podczas użycia karty płatniczej [Zalewska-Bochenko 2017: 274–283].

Banki wprowadzają również technologie biometryczne, np. skan tęczówki czy odcisk palca, zwiększając poziom zabezpieczeń. 24 czerwca 2022 roku PayEye zaproponował nową usługę wykonywania płatności poprzez skan tęczówki oka lub rozpoznawanie twarzy. Karty biometryczne na razie są dostępne tylko dla przedsiębiorców, a nie dla klientów indywidualnych. Choć technologie te budzą wątpliwości dotyczące prywatności, klienci chętnie je przyjmują, widząc w nich wygodę i bezpieczeństwo.

### **3. CHARAKTERYSTYKA PRODUKTU BANKOWEGO**

Zgodnie z podejściem marketingowym, produkt związany jest z każdą transakcją kupna-sprzedaży, co oznacza, że zarówno produkty, jak i usługi są postrzegane w ten sam sposób. W literaturze bankowej te terminy są często używane zamiennie, chociaż czasami rozróżnia się je, uwzględniając unikalne cechy każdego z nich. Produkty bankowe to na przykład kredyty, lokaty czy konta bankowe, podczas gdy usługi obejmują działania związane z tymi produktami, takie jak udzielanie infor-

macji o saldzie konta, naliczanie odsetek od depozytów czy inne operacje związane z obsługą produktów [Kotler 2002: 41].

Produkty bankowe pełnią dwie kluczowe funkcje: podstawową i dodatkową. Funkcja podstawowa odnosi się do związku między produktem a jego przeznaczeniem, natomiast funkcja dodatkowa określa relację między użytkownikiem a produktem [Woźny, Kot 2016: 4].

W literaturze istnieje wiele różnych klasyfikacji produktów bankowych, z których jedna wyodrębnia produkty depozytowe. W tej kategorii mieszczą się takie produkty jak rachunki oszczędnościowe i lokaty. Najbardziej rozpowszechnionym produktem bankowym jest ROR, czyli rachunek oszczędnościowo-rozliczeniowy, znany również jako konto osobiste, przeznaczone dla klientów indywidualnych. Rachunek ten służy do codziennych operacji finansowych oraz monitorowania własnych środków. Większość banków oferuje możliwość bezpłatnego założenia takiego konta. Dzięki ROR można odbierać wynagrodzenia za pracę lub inne świadczenia, dokonywać płatności kartą lub przez internet, a także wpłacać i wypłacać środki z konta. Jest to podstawowy produkt bankowy, z którego korzysta zdecydowana większość osób. Rachunek ten ma wiele zalet, takich jak: bezpieczeństwo (środki są chronione przez bank), łatwy dostęp (możliwość wpłaty i wypłaty pieniędzy w dowolnym momencie), oraz wygoda (do realizacji transakcji wystarczy karta płatnicza lub telefon, eliminując potrzebę noszenia gotówki) [Rozmund, Rudziński, 2022: 244].

Podobnym do ROR produktem jest konto walutowe, przeznaczone do przechowywania środków w obcej walucie, na przykład euro, frankach szwajcarskich czy dolarach. Konto takie jest szczególnie użyteczne dla osób pracujących za granicą i otrzymujących wynagrodzenie w innej walucie [Poskart 2013: 193–202]. Banki oferują również konta dla klientów VIP, czyli osób dysponujących większymi zasobami finansowymi. Te konta, często nazywane premium, złotymi lub platynowymi, pozwalają na negocjowanie warunków i ofert z bankiem. W ostatnich latach banki znacznie rozszerzyły swoją ofertę dla młodszych klientów, czyli osób do 26. roku życia. Ta grupa, zazwyczaj dysponująca mniejszym kapitałem, oczekuje jak najniższych kosztów prowadzenia rachunku oraz dostępu do nowoczesnych technologii, takich jak płatności zbliżeniowe, zaawansowane aplikacje mobilne czy usługa BLIK. Dla tej

grupy często przygotowuje się także specjalne oferty kredytów na niewielkie kwoty, z niskim oprocentowaniem. Istnieją również konta dla dzieci od 13. roku życia, które można założyć zarówno w banku, jak i online, przy czym wymagana jest zgoda rodzica lub opiekuna prawnego.

Lokaty to kolejny przykład produktów depozytowych, służących do oszczędzania pieniędzy. Cechują się niskim ryzykiem i zazwyczaj niskim oprocentowaniem. Lokata polega na pożyczeniu bankowi pieniędzy, które po określonym czasie są zwracane z odsetkami. Najpopularniejsza klasyfikacja lokat opiera się na długości trwania: krótkoterminowe (1–5 miesięcy), średnioterminowe (6–12 miesięcy) i długoterminowe (ponad rok). Banki oferują również lokaty o krótszym okresie, jak na przykład lokaty „overnight”. Lokaty można także podzielić na odnawialne, które automatycznie przedłużają się po zakończeniu terminu, oraz nieodnawialne, które kończą się po upływie ustalonego okresu bez możliwości przedłużenia. Wadą lokat odnawialnych jest to, że bank może zmienić warunki na mniej korzystne. Lokaty różnią się także oprocentowaniem: stałym, które pozwala od początku obliczyć zysk, oraz zmiennym, zależnym od czynników takich jak stawki WIBOR czy poziom stóp procentowych na rynku. Lokaty o zmiennym oprocentowaniu są bardziej ryzykowne, ponieważ zysk zależy od zmieniającej się sytuacji rynkowej [Żuławiński 2022].

#### **4. ŚWIADOMOŚĆ RESPONDENTÓW W KWESTII BANKOWOŚCI**

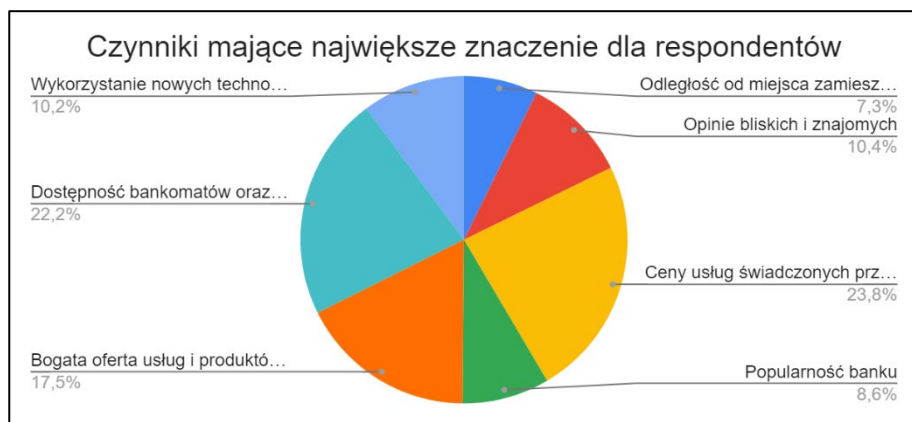
W artykule wykorzystano badania własne przeprowadzone na potrzeby pracy magisterskiej pt. „Ewolucja produktów i usług bankowych w Polsce w XXI wieku”. W celu zebrania danych wykorzystano kwestionariusz ankiety. Populację stanowili mieszkańcy Polski. W badaniu wzięło udział 150 losowo dobranych respondentów. Wśród badanych 63,3% stanowiły kobiety, natomiast mężczyźni – 36,7%.

Na potrzeby artykułu sformułowano pięć pytań badawczych zaprezentowanych we wstępie artykułu. Wykres 1 przedstawia porównanie wszystkich czynników mających znaczenie dla respondentów w momencie wyboru banku. Najważniejszą rolę odgrywają ceny usług świadczonych przez bank (23,8%) oraz dostępność bankomatów i wpłatomatów (22,2%). Następnie badani biorą pod uwagę bogatą ofertę usług

i produktów bankowych (17,5%), opinie bliskich i znajomych (10,4%) oraz wykorzystanie nowych technologii (10,2%). Odległość od miejsca zamieszkania (7,3%) oraz popularność banku (8,6%) ma najmniejsze znaczenie dla respondentów.

**Wykres 1.**

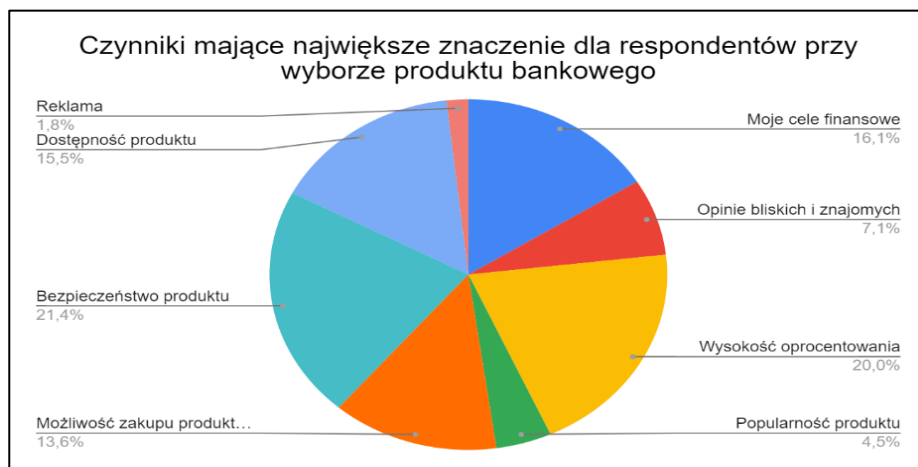
Porównanie czynników mających największe znaczenie dla respondentów przy wyborze banku



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.

**Wykres 2.**

Czynniki mające największe znaczenie dla respondentów przy wyborze produktu bankowego



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.

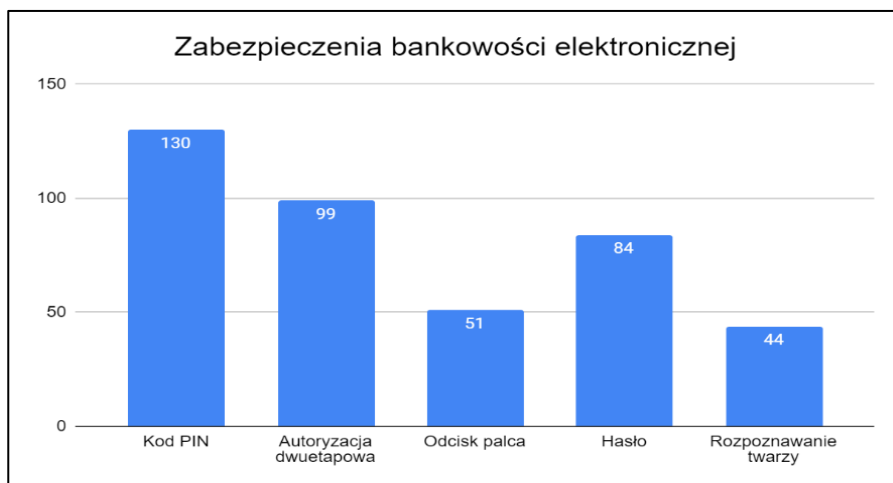
Wykres 2 przedstawia czynniki, które mają znaczenie dla respondentów przy wyborze produktu bankowego. Najbardziej zwracają oni uwagę na bezpieczeństwo produktu (21,4%) oraz wysokość oprocentowania (20%). Następnie dla badanych ważne są cele finansowe (16,1%), dostępność produktu (15,5%), możliwość zakupu produktu przez Internet (13,6%) oraz opinie bliskich i znajomych (7,1%). Najmniej ważne czynniki dla badanych to popularność produktu (4,5%) oraz reklama (1,8%).

W przeprowadzonym badaniu ankietowym zadano pytanie dotyczące zmian, jakie zaszły w usługach bankowych w Polsce w ostatnich latach. Wielu respondentów zwróciło uwagę na rozwój bankowości elektronicznej, podkreślając, że w tym obszarze nastąpiło wiele istotnych zmian. Wskazują, że najważniejsze dla nich są wprowadzone dodatkowe zabezpieczenia, takie jak autoryzacja dwuskładnikowa, logowanie biometryczne czy rozpoznawanie twarzy. Kolejną zauważalną nowością są nowe metody płatności, w tym płatności zbliżeniowe, odroczone oraz BLIK. Dużym uznaniem cieszy się także usługa cashback, czyli zwrot części kwoty za zakupy, co zdaniem respondentów jest atrakcyjną opcją, pozwalającą odzyskać część wydanych środków. Respondenci zwracają również uwagę na nowe produkty bankowe, takie jak konta walutowe, internetowe kantory, konta oszczędnościowe, promocyjne lokaty oraz wirtualne karty płatnicze. Wszystkie te produkty są dostępne przez aplikacje mobilne banków, które przeszły znaczące zmiany, by lepiej odpowiadać na potrzeby klientów. Aplikacje te nie tylko umożliwiają dostęp do konta, ale także pozwalają na załatwienie innych spraw, takich jak opłaty za parking, bilety komunikacyjne, mandaty czy nawet wysyłanie pism do urzędów. Podsumowując, ankietowani zauważają duże zmiany w sektorze bankowym w Polsce i są zadowoleni z tych innowacji, ponieważ ułatwiają one codzienne życie.

Bezpieczeństwo jest bardzo ważnym aspektem dla respondentów. W badaniu zapytano o formy zabezpieczeń z jakich korzystają respondenci. 130 z nich korzysta z najbardziej popularnej formy zabezpieczeń jaką jest kod PIN. 99 osób korzysta z autoryzacji dwuetapowej. 84 badanych do zabezpieczenia swojej bankowości elektronicznej korzysta z hasła. Z biometrii – odcisku palca korzysta 51 osób, a z rozpoznawania twarzy 44 osoby. Wyniki tych badań prezentuje wykres 3.

**Wykres 3.**

Zabezpieczenia używane przez respondentów podczas korzystania z bankowości elektronicznej



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.

**Wykres 4.**

Postrzeżenie nowoczesnych produktów bankowych przez respondentów



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.

Świadomość respondentów jest bardzo rozwinięta. 62% osób wypowiedziało się, że słyszało o płatności tęczówką oka lub za pomocą biometrii. Natomiast 34,7% badanych nie ma wiedzy na ten temat. 3,3% respondentów nie udzieliło jednoznacznej odpowiedzi na to pytanie.

## 5. PODSUMOWANIE

W XXI wieku produkty i usługi bankowe w Polsce przeszły znaczącą ewolucję, w wyniku dynamicznych przemian w sektorze finansowym. Innowacje technologiczne oraz nowoczesne podejście banków do oczekiwania klientów stały się motorem tych zmian. W ciągu ostatnich dwudziestu lat bankowość elektroniczna zyskała na znaczeniu, oferując klientom większą wygodę, szybkość i bezpieczeństwo. Wprowadzenie zaawansowanych systemów ochrony danych zwiększyło zaufanie konsumentów do mobilnych rozwiązań bankowych. Dodatkowo rozwój metod płatności, takich jak BLIK czy płatności zbliżeniowe, wpłynął na codzienne życie wielu osób.

Obecnie trudno wyobrazić sobie funkcjonowanie bez bankowości elektronicznej. Banki w Polsce zaproponowały klientom szeroki wachlarz innowacyjnych produktów, takich jak konta walutowe, kantory online, konta oszczędnościowe, lokaty promocyjne oraz karty wirtualne. Dzięki dostępności tych produktów w aplikacjach mobilnych, zarządzanie finansami stało się znacznie prostsze. Aplikacje te nie służą już tylko do przelewów, ale umożliwiają również załatwianie spraw urzędowych, opłacanie parkingów czy korzystanie z komunikacji miejskiej. Najważniejsze dla klientów przy wyborze banku okazały się ceny usług (23,8%), dostępność bankomatów i wpłatomatów (22,2%) oraz bogata oferta (17,5%). Natomiast przy wyborze produktu bankowego, respondenci wskazali na bezpieczeństwo (21,4%), oprocentowanie (20%) i cele finansowe (16,1%). Klienci doceniają rozwój bankowości elektronicznej, nowe produkty i zabezpieczenia. Wskazują, iż nowe metody płatności są dla nich ważną zmianą w sektorze bankowym. Respondenci chwalą dostępność produktów bankowych w aplikacjach bankowych. Dzięki nim mogą zarządzać swoimi kontami, opłacać parking czy bilety komunikacji miejskiej, mandaty i przysyłać pisma do urzędów. Jest to duża wygodna dla użytkowników, gdy z poziomu telefonu mogą wykonać każdą operację. Wskazane zmiany znacznie ułatwiają codzienne

życie. Respondenci w celu zabezpieczenia swoich środków najczęściej stosują kod PIN (130 badanych). 99 osób korzysta z autoryzacji dwuetapowej. 84 badanych do zabezpieczenia swojej bankowości elektronicznej korzysta z hasła. Z biometrii – odcisku palca korzysta 51 osób, a z rozpoznawania twarzy 44 osoby. Klienci banków są dobrze poinformowani o nowoczesnych produktach bankowych. 62% z nich zapewniło, iż słyszało o płatnościach tęczówką oka lub za pomocą biometrii. Badania ankietowe potwierdziły, że klienci pozytywnie oceniają wprowadzone zmiany w usługach bankowych. Doceniają, że banki dostosowują swoje oferty do ich potrzeb, co znacząco ułatwia im codzienne zarządzanie finansami.

## Literatura

- [1] GRZYBOWSKA, A.: *Nowoczesne technologie w rozwoju usług sektora bankowego*. Ekonomiczne problemy usług nr 96, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 723.
- [2] IWAŃCZUK-KALISKA, A., WARCHLEWSKA, A.: *Bankowość*. Poznań: Wydawnictwo UEP 2023.
- [3] KOTLER, P., AMSTRONG, G., SAUNDERS J., WONG, V.: *Marketing. Podręcznik europejski*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2002.
- [4] MARCINEK, K.: *Narodowy Bank Polski w Polskim systemie bankowym*. Kraków: Wydawnictwo Promotor 2009.
- [5] POSKART, R.: *Usługi bankowe związane z transferem w obrocie prywatnym środków pieniężnych z zagranicy do Polski*. Uniwersytet Opolski, Nauki o finansach 2013, nr 1(14).
- [6] *Polska bankowość w czasie pandemii Covid-19 – wybrane zagadnienia*, M. Lusztyna (red.). Sopot: MBank, Centrum Myśli Strategicznych 2022.
- [7] ROZMUND, B., RUDZIŃSKI, K., ZATORSKA, Ż.: *Koncepcja cyklu życia produktu-ujęcie marketingowe i podejście LCT*. Management and Quality – Zarządzanie i jakość 2022, nr 4(3).
- [8] TARNACKA, A.: *Legal status and competences of bodies of the National Bank of Poland*. Journal of Modern Science 2019, nr 42(3).
- [9] WĘCŁAWSKI, J.: *Tendencje rozwoju systemów bankowych na przełomie XX i XXI wieku*. Oeconomia 2003, nr 37.

- [10] WOŹNY, D., KOT, A.: *Analiza zadowolenia klientów z produktów bankowych oferowanych przez bank x w świetle wyników własnych badań ankietowych*. Zeszyt Naukowy, Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie 2016, nr 41.
- [11] ZALEWSKA – BOCHENKO, A.: *Wpływ nowoczesnych technologii na rozwój usług bankowych*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu 2017, nr 488.

### **Źródła internetowe:**

Banki coraz bardziej zaawansowane technologicznie, <https://cyfrowa-gospodarka.gazetaprawna.pl/bankowosc-elektroniczna/8701543,Banki-coraz-bardziej-zaawansowane-technologicznie.html> [dostęp: 13.08.2024r.]

Dojrzałość bankowości cyfrowej 2020, <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/press-releases/articles/pandemia-przyspiesza-digitalizacje-sektora-bankowego.html> [dostęp: 13.08.2024r.]

Jakie są rodzaje kont osobistych?, <https://businessinsider.com.pl/poradnik-finansowy/oszczedzanie/jakie-sa-rodzaje-kont-osobistych/xllzwe8> [dostęp: 05.09.2024r.]

Lokaty bankowe – zysk (prawie) pewny, ale (zazwyczaj) niewielki, <https://www.sii.org.pl/15791/edukacja/abc-inwestora/lokaty-bankowe-zysk-prawie-pewny-ale-zazwyczaj-niewielki.html> [dostęp: 05.09.2024r.]

Płatności Biometryczne – Innowacje W Bankowości, <https://www.conquest.pl/platnosci-biometryczne-innowacje-w-bankowosci/> [dostęp: 15.09.2024r.]

Nowe udogodnienia w bankowości internetowej i mobilnej w Banku Pekao S.A., <https://media.pekao.com.pl/pr/766346/nowe-udogodnienia-w-bankowosci-internetowej-i-mobilnej-w-banku-pekao-s-a> [dostęp: 05.12.2024r]

### **Mgr Patrycja Brzezina**

Wydział Ekonomii i Zarządzania  
Politechnika Opolska  
45-036 Opole, ul. Luboszycka 7  
[gbrzezina@wp.pl](mailto:gbrzezina@wp.pl)



## OCZEKIWANIA MIESZKAŃCÓW GMINY KLESZCZÓW DOTYCZĄCE WARUNKÓW I JAKOŚCI ŻYCIA

**Streszczenie:** Wobec zmieniających się oczekiwań mieszkańców gminy Kleszczów, istotne jest poznanie opinii mieszkańców dotyczących warunków i jakości życia. Dlatego podjęto decyzję o przeprowadzeniu badania dotyczącego wpływu zarządzania strategicznego na funkcjonowanie gminy, życie jej mieszkańców i rozwój oraz ocenę warunków życia w gminie Kleszczów. Celem artykułu jest ocena warunków i jakości życia mieszkańców gminy Kleszczów. W artykule postawiono następujące pytanie badawcze: Jakie są oczekiwania mieszkańców Gminy Kleszczów dotyczące warunków i jakości życia, a także jakie czynniki wpływają na ich zadowolenie z obecnej sytuacji życiowej? Badanie zostało przeprowadzone na przełomie kwietnia i maja 2024 r. na próbie 117 mieszkańców gminy Kleszczów, uwzględniając płeć, wiek, poziom wykształcenia, status rodzinny, status zawodowy oraz miejsce (sołectwo) zamieszkania respondentów. Ustalono, że w gminie Kleszczów panują korzystne warunki do życia, jednak istnieje konieczność kontynuowania działań w celu ich dalszego doskonalenia.

## EXPECTATIONS OF THE RESIDENTS OF THE KLESZCZÓW COMMUNE REGARDING THE CONDITIONS AND QUALITY OF LIFE

**Summary:** Given the changing expectations of the residents of the Kleszczów commune, it is important to learn the residents' opinions regarding the conditions and quality of life. Therefore, a decision was made to conduct a study on the impact of strategic management on the functioning of the commune, the life of its inhabitants and development, as well as the assessment of living conditions in the Kleszczów commune. The aim of the article is to assess the conditions and quality of life of the inhabitants of the Kleszczów commune. The subject of the analysis is the following research question: What are the expectations of the inhabitants of the Kleszczów commune regarding the conditions and quality of life, as well as what factors influence their satisfaction with the current life situation? The survey was conducted at the turn of April and May 2024 on a sample of 117 residents of the Kleszczów commune, taking into account gender, age, level of education, family status, professional status and place (village) of residence of the respondents. It was established that there are favorable living conditions in the Kleszczów commune, but there is a need to continue activities to further improve them.

**Słowa kluczowe:** działania władz gminy, strategia gminy, gmina Kleszczów.

**Keywords:** actions of the commune authorities, commune strategy, Kleszczów commune.

## 1. WSTĘP

Gmina jako podstawowa jednostka samorządu terytorialnego w Polsce, pełni istotną rolę w zarządzaniu lokalnymi sprawami oraz świadczeniu usług mieszkańcom. Gmina wykonuje zadania własne i zlecone. Zadania własne to przede wszystkim zadania z zakresu gminnej infrastruktury, ochrony środowiska, ochrony zdrowia, oświaty, bezpieczeństwa publicznego, organizacji życia społecznego, zarządzania przestrzenią. Natomiast zadania zlecone są finansowane ze środków pochodzących z administracji rządowej, o które stara się gmina. Efektywne zarządzanie prowadzi do zrównoważonego rozwoju gminy, co ma korzystny wpływ na jakość życia mieszkańców oraz na atrakcyjność inwestycyjną danej miejscowości.

Gmina Kleszczów położona w województwie łódzkim, w powiecie bełchatowskim, wyróżnia się pod względem poziomu rozwoju oraz warunków życia. Obecnie gmina Kleszczów jest najbogatszą gminą w Polsce.

Gmina Kleszczów posiada strategię rozwoju, w której zostały zdefiniowane cele i plany rozwojowe. Jest nią Długookresowa Strategia Rozwoju Gminy Kleszczów na lata 2016–2030+. W dokumencie tym władze gminy postawiły trzy główne cele do zrealizowania:

- podtrzymanie pozycji lidera w sferze warunków życia,
- rozwój gospodarczy na podstawie innowacyjnych programów gospodarczych,
- planowanie i rozbudowa gminy jako centrum rekreacji i wypoczynku.

Strategia rozwoju gminy Kleszczów odgrywa istotną rolę w kształtowaniu warunków życia mieszkańców. Poprzez realizację celów strategii rozwoju można poprawić infrastrukturę w gminie, budując m.in. drogi, place zabaw, szkoły. Strategia rozwoju sprzyja rozwojowi lokalnej gospodarki, co przyczynia się do powstania nowych miejsc pracy. Istotne są ponadto inwestycje w zdrowie, kulturę, ochronę środowiska.

W artykule omówiono wybrane wyniki badań dotyczących opinii mieszkańców gminy Kleszczów na temat warunków życia oraz wyzwań stojących przed władzami gminy. Wyniki badań wskazują, czy mieszkańcy gminy Kleszczów czują się bezpiecznie w gminie oraz czy są zadowoleni z zamieszkiwania na jej terenie, a także czy znają dokument pt. „Długookresowa Strategia Gminy Kleszczów na lata 2016–2030+” oraz czy uczestniczyli w jego powstawaniu. Poprzez ocenę warunków życia i analizę jakości życia mieszkańców gminy Kleszczów, można zidentyfikować obszary wymagające poprawy oraz określić kierunki rozwojowe. Analizę badań empirycznych poprzedza syntetyczna analiza zagadnienia zarządzania strategicznego jednostek samorządu terytorialnego. Założono, że poprzez realizację celów strategicznych podmioty zaangażowane we wdrażanie strategii mają wpływ na kształtowanie poziomu i warunków życia mieszkańców. Efektywne zarządzanie gminą wymaga szczegółowej wiedzy, w związku z tym pojawia się pytanie: Jakie są oczekiwania mieszkańców Gminy Kleszczów dotyczące warunków i jakości życia, a także jakie czynniki wpływają na ich zadowolenie z obecnej sytuacji życiowej?

## **2. ZARZĄDZANIE STRATEGICZNE JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO**

Zarządzanie strategiczne jest pojęciem złożonym. Zarządzanie tego rodzaju jest procesem długoterminowym i skupia się na sprecyzowaniu kierunków i celów rozwojowych [Nasierowski 2018: 13]. Pojęcie zarządzania strategicznego na szczeblu jednostek samorządu terytorialnego obejmuje wybór najistotniejszych celów rozwoju, faz planowania oraz realizację zadań przez określone podmioty [Ziółkowski 2005: 103]. Do najistotniejszych etapów zarządzania strategicznego jednostek samorządu terytorialnego należy zdefiniowanie misji gminy oraz opracowanie i wdrażanie strategii, a następnie jej ocenianie i monitorowanie realizacji [Hermaszewski 2010: 2–8].

Zarządzanie strategiczne wymaga stworzenia odpowiedniego systemu informacyjnego, który dostarcza danych na temat postępu technologicznego oraz innowacji. Istotnym elementem jest dokładne określenie celów strategicznych. Ważne jest również określenie wewnętrznych czynników realizacji strategii, w tym zgody na zmiany dotyczące perso-

nelu, zasobów i finansów. Następnie należy dokonać wyboru najbardziej optymalnej wersji strategii oraz opracować plan strategiczny. Kluczowe jest także zdobycie wsparcia zainteresowanych dla bieżących działań, a cały proces powinien być monitorowany. Wszystkie te zasady są kluczowymi elementami zarządzania strategicznego [Galata 2002: 63–70].

Fundamentem zarządzania strategicznego jest stworzenie przez gminę strategii rozwoju. W dokumencie strategicznym określa się działania, cele i zadania jednostki samorządu terytorialnego, zmierzające do poprawy warunków i jakości życia mieszkańców, a także rozwoju gospodarki i infrastruktury [Szwacka-Mokrzycka 2012: 28]. Strategia rozwoju gminy wraz z miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego, studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego oraz budżetem gminy jest najistotniejszym instrumentem działań władz lokalnych [Tutaj 2022: 6].

Początkowym etapem opracowania strategii jest określenie kluczowych problemów oraz sprecyzowanie planu rozwoju na okres kilku lat. Ważnym etapem jest zarówno identyfikacja szans i możliwości, jak i dostrzeżenie ewentualnych zagrożeń oraz słabych stron gminy [Szewczuk, Kogut-Jaworska, Ziolo 2011: 9–11]. Kolejnym etapem jest wdrożenie strategii rozwoju. Następuje wdrażanie poszczególnych działań, przydzielanie zasobów, w tym finansowych, ludzkich i technologicznych. Na tym etapie konieczne jest przygotowanie szczegółowych projektów realizacyjnych, wyznaczenie odpowiedzialnych podmiotów, zdefiniowanie procedur oraz systemu monitorowania postępów. Opracowane założenia strategii muszą być zaakceptowane przez radę gminy [Musioł-Urbańczyk, Sorychta-Wojczyk 2016: 40].

Strategia rozwoju wiąże się z wykorzystaniem własnych środków finansowych z budżetu gminy, ale może służyć także jako plan do pozyskania środków z zewnątrz, np. z funduszy unijnych [Domański 2000: 49–50, 65]. Wszystkie cele strategii jednostek samorządu terytorialnego powinny być zgodne z dokumentami dotyczącymi rozwoju kraju, czy planami zagospodarowania przestrzennego. W ramach strategii rozwoju można wdrażać programy edukacyjne i kampanie uświadamiające, by pogłębiać wiedzę mieszkańców gminy na temat zrównoważonego rozwoju, zmierzającego do skutecznego wykorzystania zasobów w gminie oraz wspieraniu innowacyjnych rozwiązań. Strategie rozwoju powinny

również wspierać firmy w tworzeniu nowych stanowisk pracy dla mieszkańców gminy. Idea zrównoważonego rozwoju jest więc solidnym fundamentem dla gminnych strategii [Adamowicz, Zwolińska-Ligaj 2021: 215–221].

### **3. METODA BADAŃ**

W niniejszym badaniu, aby ocenić warunki i jakość życia mieszkańców gminy Kleszczów wykorzystano metodę ilościową. Metoda ta koncentruje się na zbieraniu danych liczbowych, które potem można przeanalizować statystycznie. W badaniach ilościowych bezwzględne jest użycie ankiety badawczej, czyli kwestionariusza badawczego [Lutostański, Łebkowska, Protasiuk 2021: 142]. W przeprowadzonym badaniu użyto kwestionariusza ankiety. W kwestionariuszu ankiety oprócz kluczowych pytań dotyczących danego zagadnienia, uwzględniono także metryczkę z informacjami dotyczącymi cech respondentów [Krok 2015: 56–60].

Badanie dotyczące oceny warunków i jakości życia mieszkańców gminy Kleszczów zrealizowano w okresie od kwietnia do maja 2024 r. na próbie 117 mieszkańców gminy Kleszczów. Ankieta była anonimowa i została przeprowadzona w sposób elektroniczny. Kwestionariusz ankiety obejmował 14 pytań adresowanych do mieszkańców gminy Kleszczów oraz formularz metryczki, uwzględniającej płeć, wiek, poziom wykształcenia, status rodzinny, status zawodowy oraz miejsce zamieszkania (sołectwo) respondentów.

Wyniki badań zostały przedstawione za pomocą tabel oraz wykresów kołowych i słupkowych, co pozwoli na łatwe porównanie uzyskanych rezultatów oraz ich skuteczną analizę. Tabele zawierają szczegółowe informacje dotyczące zmiennych ilościowych, natomiast przedstawione wykresy obrazują stanowiska mieszkańców na temat zakresu działań, które powinny zostać podjęte przez władze gminy w celu poprawy warunków i jakości życia mieszkańców w gminie.

### **4. PROFIL RESPONDENTÓW**

W badaniu wzięło udział 50,4% kobiet (59 respondentki), 48,7% mężczyzn, jedna osoba nie udzieliła odpowiedzi na temat płci. Ponad 23% badanych było w przedziale wiekowym 18–24 lata, kolejne 20,5%

w grupie 25–35 lat oraz 16,2% w grupie 46–55 lat. Ponad 31% stanowiły osoby posiadające wykształcenie wyższe, kolejne 23,9% wykształcenie zawodowe oraz branżowe, kolejne po 20,5% wykształcenie średnie licealne lub średnie techniczne. Jeśli chodzi o status rodzinny to ponad 64% respondentów wskazało, że są w żonaci/zamężni lub w związku partnerskim, kolejne 27,4% wskazało status kawalera bądź panny. Ponad 67% badanych deklaruje, że są osobami pracującymi. Natomiast, jeśli chodzi o miejsce zamieszkania respondentów z podziałem na sołectwa, to największą grupą byli mieszkańcy sołectwa Kleszczów (23,1%). Szczegółową charakterystykę badanej grupy zaprezentowano w tabelach 1–5.

**Tabela 1.**

Respondenci według wieku

| <b>Wiek</b> | <b>Liczba respondentów</b> | <b>Udział procentowy</b> |
|-------------|----------------------------|--------------------------|
| 18–24       | 28                         | 23,9%                    |
| 25–35       | 24                         | 20,5%                    |
| 36–45       | 18                         | 15,4%                    |
| 46–55       | 19                         | 16,2%                    |
| 56–65       | 16                         | 13,7%                    |
| 66 i więcej | 12                         | 10,3%                    |
| Suma        | 117                        | 100%                     |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

**Tabela 2.**

Respondenci według poziomu wykształcenia

| <b>Wykształcenie</b>     | <b>Liczba respondentów</b> | <b>Udział procentowy</b> |
|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Wyższe                   | 37                         | 31,6%                    |
| Średnie licealne         | 24                         | 20,5%                    |
| Średnie techniczne       | 24                         | 20,5%                    |
| Zawodowe, branżowe       | 28                         | 23,9%                    |
| Podstawowe i gimnazjalne | 4                          | 3,4%                     |
| Suma                     | 117                        | 100%                     |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

**Tabela 3.**

Respondenci według statusu rodzinnego

| <b>Status rodzinny</b>                | <b>Liczba respondentów</b> | <b>Udział procentowy</b> |
|---------------------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Kawaler/Panna                         | 32                         | 27,4%                    |
| Żonaty/Zamężna lub związek partnerski | 76                         | 64,9%                    |
| Wdowiec/Wdowa                         | 8                          | 6,8%                     |
| Rozwiedziony/Rozwiedziona             | 1                          | 0,9%                     |
| Suma                                  | 117                        | 100%                     |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

**Tabela 4.**

Respondenci według statusu zawodowego

| <b>Status zawodowy</b>              | <b>Liczba respondentów</b> | <b>Udział procentowy</b> |
|-------------------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Student                             | 20                         | 17,1%                    |
| Pracujący/Pracująca                 | 79                         | 67,5%                    |
| Emeryt/Rencista                     | 14                         | 11,9%                    |
| Nie pracuję                         | 3                          | 2,6%                     |
| Inna odpowiedź<br>Student pracujący | 1                          | 0,9%                     |
| Suma                                | 117                        | 100%                     |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

**Tabela 5.**

Respondenci według sołectwa

| <b>Sołectwo</b> | <b>Liczba respondentów</b> | <b>Udział procentowy</b> |
|-----------------|----------------------------|--------------------------|
| Antoniówka      | 21                         | 17,9%                    |
| Czyżów          | 9                          | 7,7%                     |
| Dębina          | 3                          | 2,6%                     |
| Kamień          | 4                          | 3,4%                     |
| Kleszczów       | 27                         | 23,1%                    |

|               |     |       |
|---------------|-----|-------|
| Łękińsko      | 14  | 12%   |
| Łuszczanowice | 12  | 10,3% |
| Rogowiec      | 8   | 6,8%  |
| Wolica        | 9   | 7,7%  |
| Żłobnica      | 10  | 8,5%  |
| Suma          | 117 | 100%  |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

## 5. WYBRANE WYNIKI BADAŃ

Mieszkańcy gminy Kleszczów są zdania, że władze gminy dobrze realizują działania z zakresu zadań publicznych (tj. oświaty, ochrony zdrowia, ochrony środowiska, infrastruktury, kultury, bezpieczeństwa publicznego, sportu i turystyki czy dróg i miejsc pracy). Równocześnie respondenci wyrazili swoje preferencje co do działań, które należałoby zmienić. Zdaniem 34,2% respondentów władze gminy powinny w obszarze ochrony środowiska zwiększyć zazielenienie przestrzeni publicznych m.in. poprzez zwiększenie ilości sadzonych drzew i krzewów.

**Wykres 1.**

Odpowiedzi ankietowanych na pytanie: Jakie działania w Pana/i opinii gmina Kleszczów powinna podjąć z zakresu ochrony środowiska?

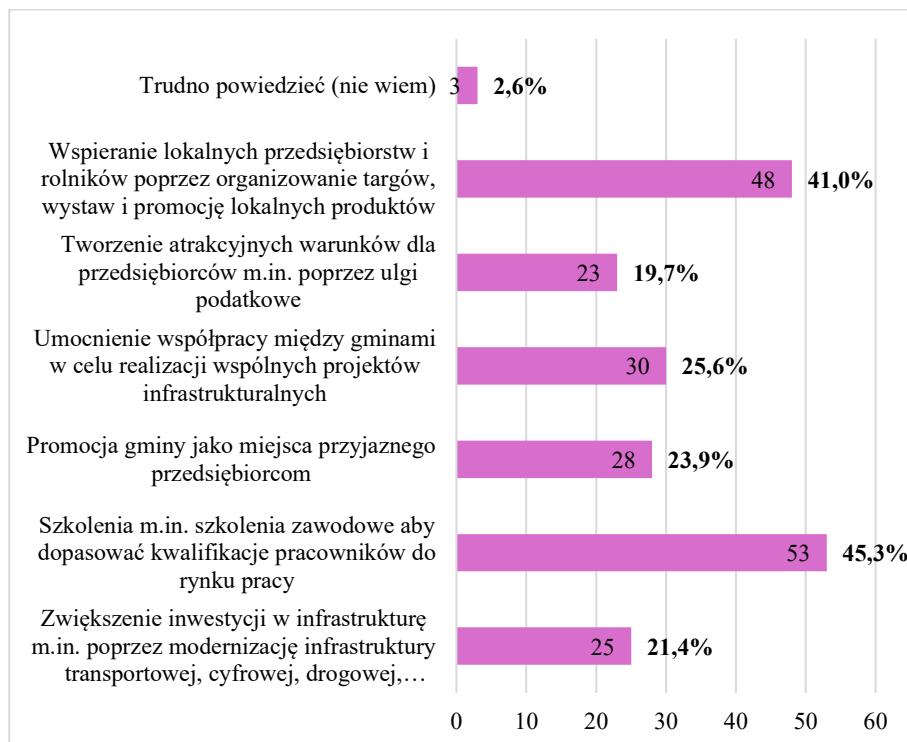


Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

W obszarze rozwoju gospodarczego gminy i poprawy sytuacji lokalnych przedsiębiorstw 45,3% respondentów uważa, że władze gminy powinny promować szkolenia zawodowe, aby dostosować kwalifikacje pracowników do wymagań rynku pracy. Według odpowiedzi respondentów władze powinny wspierać lokalnych przedsiębiorców i rolników poprzez organizowanie targów, wystaw i promocję lokalnych produktów.

**Wykres 2.**

Odpowiedzi ankietowanych na pytanie: Jakie działania w Pana/i opinii mogą przyczynić się do rozwoju gospodarczego gminy i poprawy sytuacji lokalnych przedsiębiorstw?

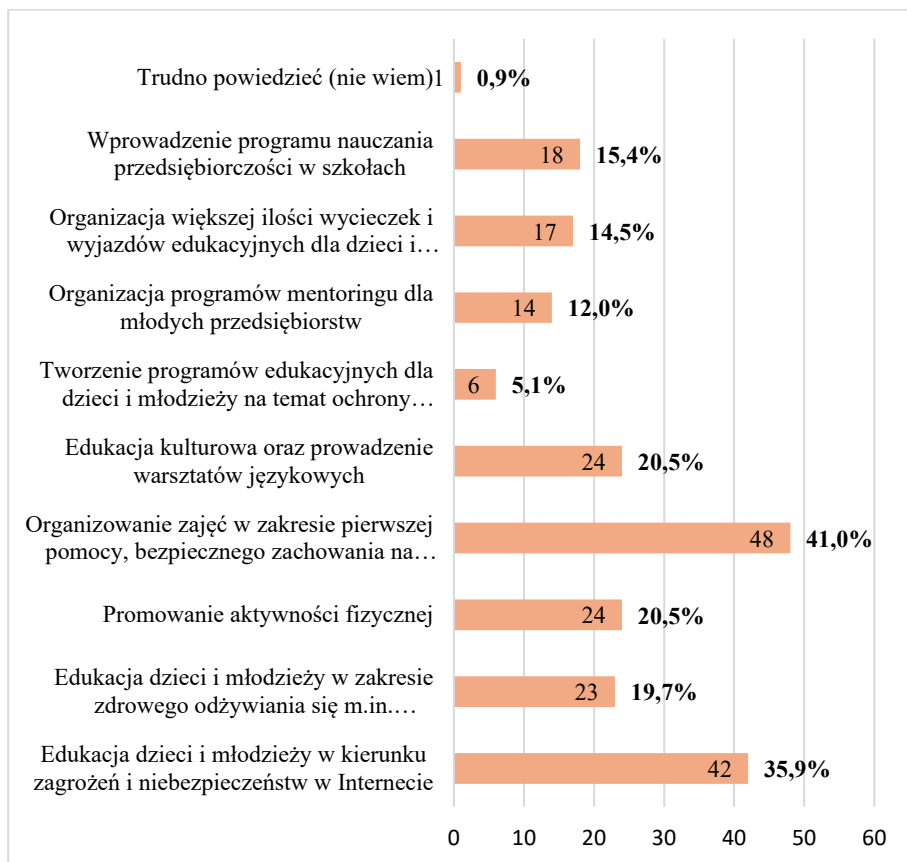


Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Zdaniem 41% respondentów władze gminy w obszarze edukacji powinny wprowadzić zajęcia z zakresu pierwszej pomocy i bezpiecznego zachowania na drodze dla dzieci i młodzieży. Władze gminy powinny wprowadzić zajęcia edukacyjne z zakresu zagrożeń i niebezpieczeństw w Internecie.

**Wykres 3.**

Odpowiedzi ankietowanych na pytanie: Jakie działania edukacyjne w Pana/i opinii powinny być realizowane dla dzieci i młodzieży na terenie gminy Kleszczów?

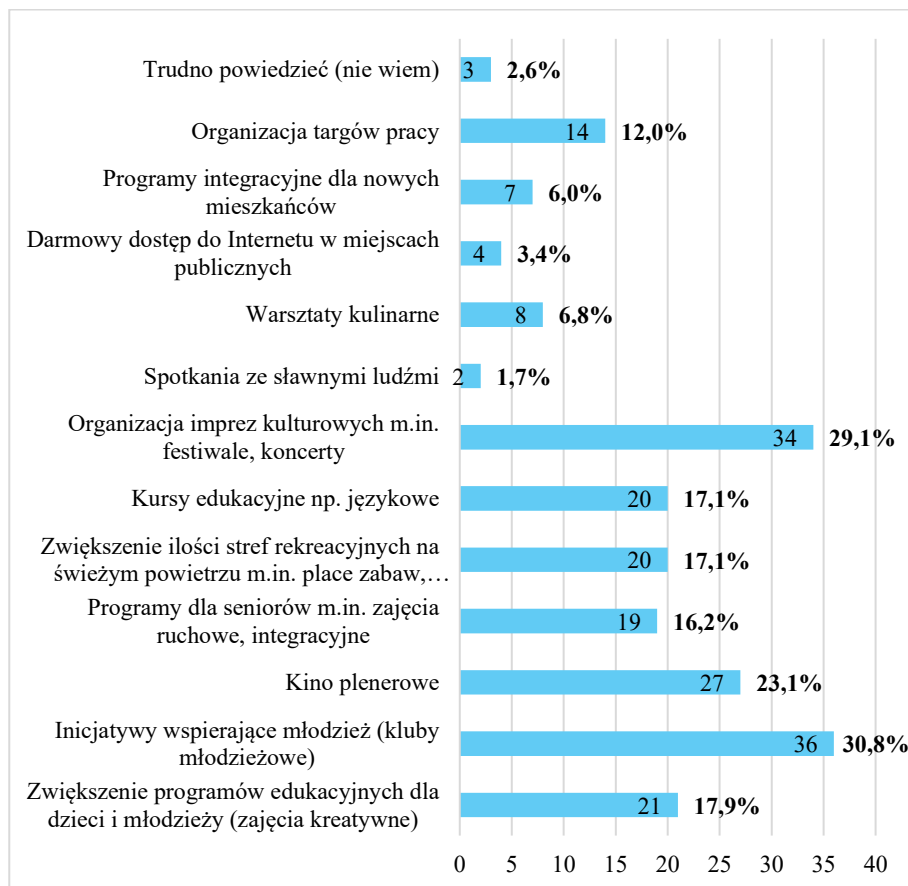


Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

30,8% ankietowanych uważa, że kluby młodzieżowe stanowią kluczowe działanie z zakresu oferty kulturalnej i rekreacyjnej, które władze lokalne powinny podjąć z zakresu oferty kulturalnej i rekreacyjnej oraz organizowanie większej ilości imprez kulturalnych m.in. koncertów i festiwali.

**Wykres 4.**

Odpowiedzi ankietowanych na pytanie: Jakie działania w Pana/i opinii gmina Kleszczów powinna podjąć z zakresu oferty kulturalnej i rekreacyjnej w gminie?

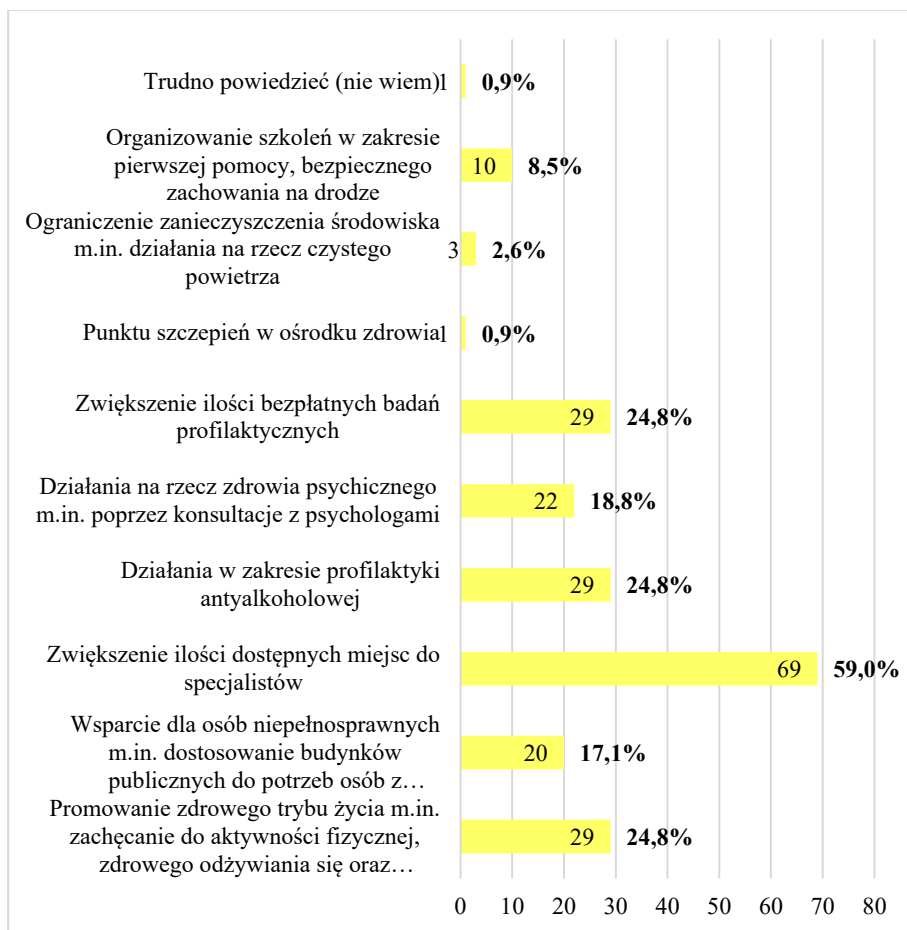


Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Jednocześnie aż 59% respondentów uznało, że władze gminy powinny zwiększyć ilość dostępnych miejsc do specjalistów w gminnym ośrodku zdrowia.

**Wykres 5.**

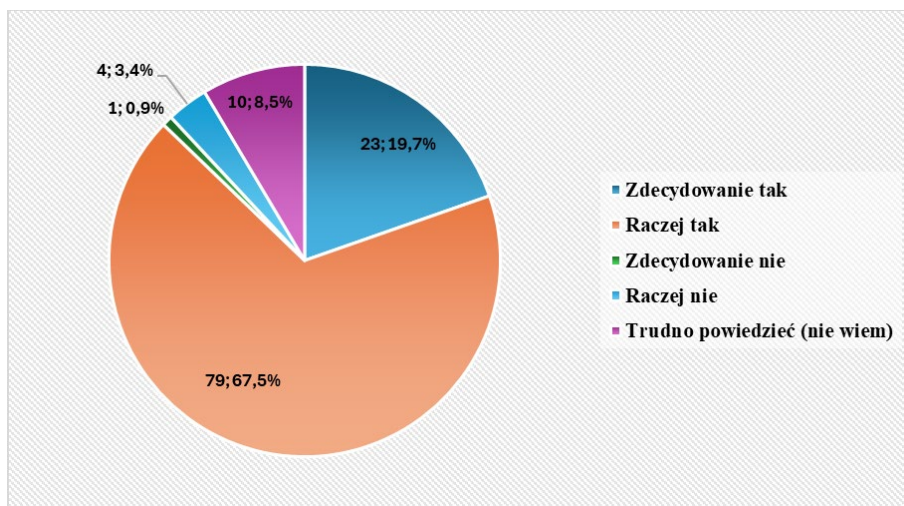
Odpowiedzi ankietowanych na pytanie: Jakie działania w Pana/i opinii gmina Kleszczów powinna podjąć z zakresu ochrony zdrowia?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

**Wykres 6.**

Odpowiedzi ankietowanych na pytanie: Czy czuje się Pan/Pani bezpiecznie w gminie Kleszczów?

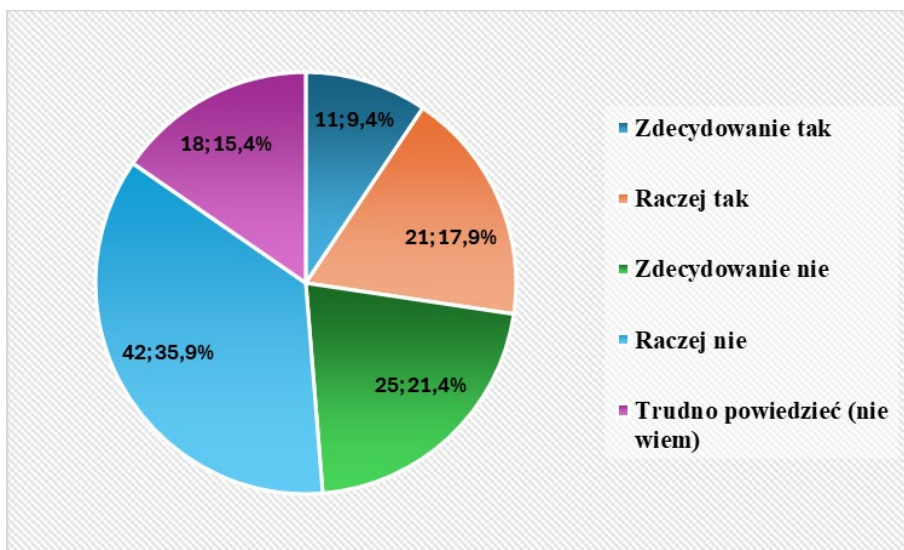


Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Zdecydowana większość respondentów wskazała, że czuje się bezpiecznie w gminie Kleszczów. Odpowiedzi „zdecydowanie tak” udzieliło 19,7% badanych, natomiast, aż 67,5% respondentów udzieliło odpowiedzi „raczej tak”. Może to świadczyć o tym, że w gminie jest dobrze rozwinięta infrastruktura oraz wysoki poziom współpracy społeczności w kwestiach bezpieczeństwa publicznego.

## Wykres 7.

Odpowiedzi ankietowanych na pytanie: Czy myśli Pan/Pani o tym, aby przeprowadzić się do innej gminy?

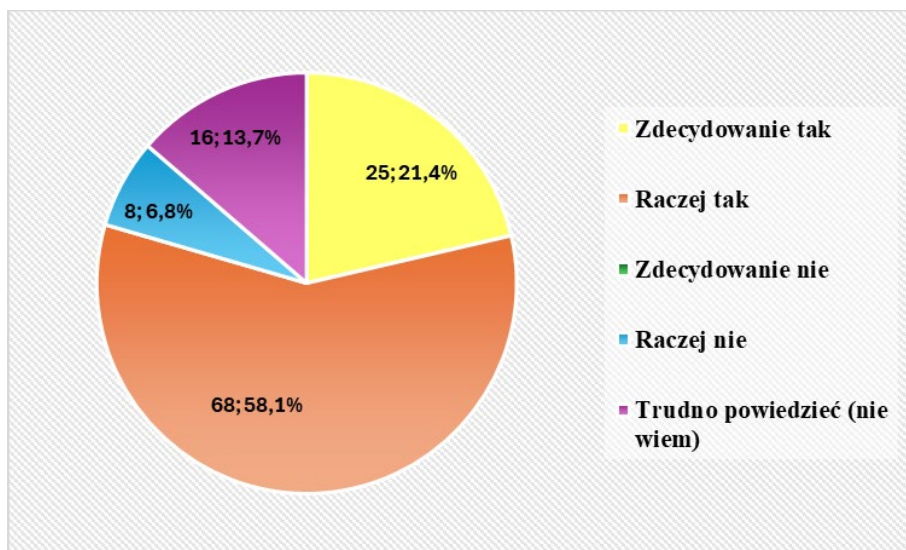


Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Większość respondentów wyraziła negatywne zdanie w kwestii przeprowadzki do innej gminy (61,4%), w tym około 40% respondentów wskazało odpowiedź „raczej nie”, a 21,4% odpowiedź „zdecydowanie nie”. Z kolei niecałe 40% respondentów wyraziło chęć przeprowadzki do innej gminy. Natomiast 15,4% respondentów nie miało jednoznacznego zdania w tej kwestii. Oznacza to, że mieszkańcy doceniają warunki życia, środowisko, infrastrukturę i dostęp do usług. Potwierdzają to odpowiedzi na kolejne pytania. Zdecydowana większość respondentów wskazała, że są zadowoleni z zamieszkania na terenie gminy Kleszczów. Ponad 58% respondentów udzieliła odpowiedzi „raczej tak”, a 21,4% odpowiedzi „zdecydowanie tak”. Warto zaznaczyć, że nie pojawiła się odpowiedź „zdecydowanie nie”. Natomiast tylko 6,8% respondentów udzieliło odpowiedzi „raczej nie”, a 13,7% respondentów nie miało jednoznacznego zdania w tej kwestii. Jak wynika z danych, respondenci są zadowoleni z zamieszkiwania na terenie gminy Kleszczów.

**Wykres 8.**

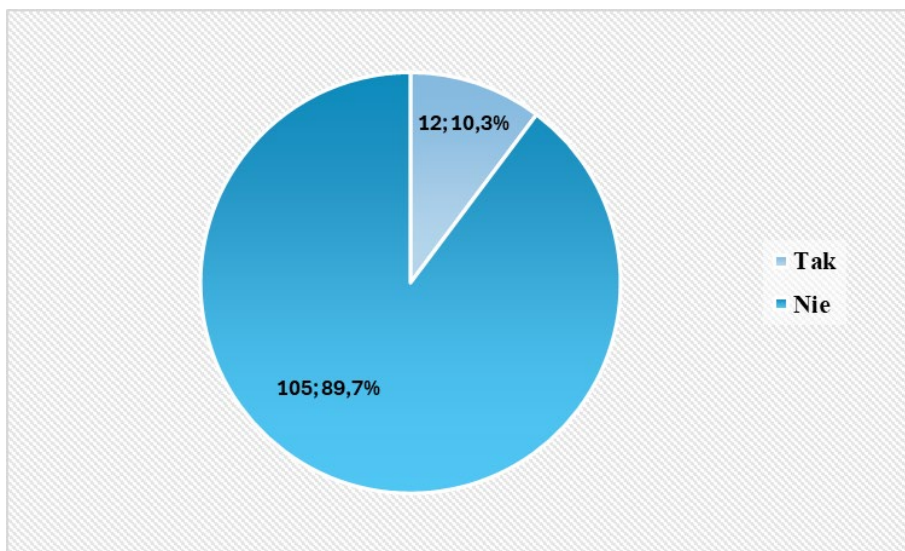
Odpowiedzi ankietowanych na pytanie: Czy jest Pan/Pani zadowolona z zamieszkania na terenie gminy Kleszczów?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

### Wykres 9.

Odpowiedzi ankietowanych na pytanie: Czy zna Pan/Pani dokument pt. „Długookresowa Strategia Rozwoju gminy Kleszczów na lata 2016–2030+”?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Jednym z celów badania było sprawdzenie czy mieszkańcy gminy Kleszczów mają wiedzę na temat istnienia dokumentu „Długookresowa Strategia Rozwoju Gminy Kleszczów na lata 2016–2030+”. Blisko 90% respondentów wskazało, że nie zna tego dokumentu. Oznacza to, że mieszkańcy gminy nie są wystarczająco włączani do procesu powstawania strategii, konsultacji społecznych, a także oceny jej realizacji. Nie wiedzą też więc, jakie są główne cele i plany rozwoju gminy.

Analiza powyższych badań umożliwia sformułowanie następujących wniosków:

- zwiększenie inicjatyw podejmowanych przez władze gminy w celu ochrony środowiska, ochrony zdrowia, kultury, poprawy sytuacji lokalnych przedsiębiorstw czy działań edukacyjnych przyczyni się do zwiększenia satysfakcji lokalnej społeczności,
- w gminie Kleszczów mieszkańcy czują się bezpiecznie, dlatego jest niski poziom migracji poza teren gminy,

- brak świadomości mieszkańców na temat istnienia strategii rozwoju gminy Kleszczów przyczynia się do ograniczonej wiedzy na temat programów, planów i celów rozwojowych,
- poprzez analizę warunków życia i ocenę jakości życia mieszkańców, można wyszczególnić obszary wymagające poprawy, czy sprecyzować priorytety rozwojowe.

## 6. WNIOSKI KOŃCOWE

Badanie dostarczyło wielu informacji na temat potrzeb i oczekiwań respondentów, będących mieszkańcami gminy Kleszczów. Warto, aby władze gminy skupiły się na identyfikacji i rozwiązaniu istotnych problemów zasygnalizowanych przez mieszkańców, aby poprawić jakość ich życia i poziom zadowolenia. Respondenci dobrze oceniają działania władz gminy Kleszczów. Uważają, że samorząd efektywnie wykonuje działania z zakresu usług publicznych. Równocześnie wyrazili swoje oczekiwania co do działań, jakie powinny zostać ulepszone lub wprowadzone w gminie Kleszczów.

W obszarze ochrony zdrowia wskazano, że samorząd powinien zwiększyć liczbę dostępnych miejsc u specjalistów w ośrodku zdrowia. Samorząd gminny powinien wdrożyć szkolenia zawodowe, aby dostosować kwalifikacje pracowników do wymagań rynku pracy, z kolei w obszarze ochrony środowiska, władze gminy powinny zwiększyć zazielenienie przestrzeni publicznych oraz zwiększyć edukację ekologiczną wśród dzieci i młodzieży poprzez organizację warsztatów lub wykładów dotyczących ochrony środowiska. Natomiast w zakresie oferty kulturalnej i rekreacyjnej, władze gminy powinny zwiększyć inicjatywy wspierające młodzież oraz zwiększyć organizację imprez kulturowych. Na terenie gminy Kleszczów powinny być ponadto organizowane zajęcia z pierwszej pomocy, bezpiecznego zachowania na drodze oraz edukacje w kierunku zagrożeń i niebezpieczeństw w Internecie dla dzieci i młodzieży.

Badania pokazały, że zdecydowana większość respondentów czuje się bezpiecznie na terenie gminy Kleszczów i jest usatysfakcjonowana z zamieszkania na jej terenie. Z tego powodu większość mieszkańców nie planuje przeprowadzenia się do innej gminy. Wysoka jakość życia

w gminie oraz poczucie bezpieczeństwa powoduje, że skala migracji wewnętrznej poza gminę jest nieznaczna.

Niemal 90% respondentów wskazało, że nie zna dokumentu strategii rozwoju. Dodatkowo przeważająca część badanych nie była zaangażowana w konsultacje społeczne związane z tworzeniem tej strategii. Nieznajomość strategii może przyczynić się do mniej efektywnego wykorzystania zasobów gminy oraz braku wspólnego kierunku rozwoju. Jest to sygnał, że istnieje potrzeba budowania więzi społecznych i zachęcanie do aktywności społecznej w celu zwiększenia zaangażowania mieszkańców gminy Kleszczów.

Badanie wskazało, że w gminie Kleszczów panują sprzyjające warunki do życia, pracy i rozwoju. Jednak konieczne jest kontynuowanie działań w celu ich dalszego ulepszania. Podejmowanie dalszych inicjatyw pozwoli na poprawę jakości życia mieszkańców oraz zapewnienie jeszcze lepszych warunków do rozwoju lokalnej społeczności. Dążenie do nieustannego doskonalenia i wdrażania nowych inicjatyw jest kluczowe dla zrównoważonego rozwoju oraz satysfakcji mieszkańców.

## Literatura

- [1] ADAMOWICZ, M., ZWOLIŃSKA-LIGAJ, M.: *Lokalne strategie innowacji jako instrument kreowania innowacyjności i wspierania rozwoju*. Biała Podlaska: Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej 2021.
- [2] DOMAŃSKI, T.: *Strategiczne planowanie rozwoju gospodarczego gminy*. Warszawa: Agencja Rozwoju Komunalnego 2000.
- [3] GALATA, S.: *Uwarunkowania procesu zarządzania strategicznego. Modele, strategie, informacja*. Kraków: Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne 2002.
- [4] HERMASZEWSKI, J.: *Koncepcja zarządzania strategicznego w jednostce samorządu terytorialnego- problemy organizacyjne*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu 2010, nr 112.
- [5] KROK, E.: *Budowa kwestionariusza ankietowego a wyniki badań*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Studia Informatica 2015, nr 37.
- [6] LUTOSTAŃSKI, M.J., ŁEBKOWSKA, A., PROTASIUK, M.: *Badanie rynku. Jak rozumieć konsumenta?* Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2021.

- [7] MUSIOŁ-URBAŃCZYK, A., SORYCHTA-WOJSCZYK, B.: *Analiza procesu formułowania strategii rozwoju w miastach na prawach powiatu województwa śląskiego*. Siedlce: Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach 2016, nr 109.
- [8] NASIEROWSKI, W.: *Formułowanie strategii przedsiębiorstwa. Klasyka*. Warszawa: Wydawnictwo Difin 2018.
- [9] SZEWCZUK, A., KOGUT-JAWORSKA, M., ZIOŁO, M.: *Rozwój lokalny i regionalny. Teoria i praktyka*. Warszawa: C.H. Beck 2011.
- [10] SZWACKA-MOKRZYCKA, J.: *Znaczenie turystyki w strategii rozwoju gminy*. Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Studia Ekonomiczne i Regionalne 2012, nr 1.
- [11] ZIÓŁKOWSKI, M.: *Zarządzanie strategiczne w polskim samorządzie terytorialnym*, [w:] A. Zalewski (red.). *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym*. Warszawa: Wydawnictwo SGH 2005.

**Mgr Klaudia Komorowska**

Politechnika Opolska

Wydział Ekonomii i Zarządzania

ul. Luboszycka 7

45-036 Opole

e-mail: [klaudia.komorowskaa@gmail.com](mailto:klaudia.komorowskaa@gmail.com)

**Teresa WALICZEK**

## **POKOLENIE Y I Z NA RYNKU PRACY – STUKTURALNE UWARUNKOWANIA I OCZEKIWANIA**

**Streszczenie:** Artykuł obejmuje zagadnienia związane z różnicami występującymi wśród pracowników ze względu na przynależność do różnych pokoleń. W swoim zakresie uwzględnia analizę literatury przedmiotu w obrębie istoty zarządzania różnorodnością oraz różnic pokoleniowych. Artykuł zawiera również analizę empiryczną podejścia oraz oczekiwań dotyczących pracy, a także czynników z nią związanych wśród pracujących zarobkowo przedstawicieli pokoleń Y i Z. Uwzględnia również rekomendacje dla pracodawców dotyczące stylu zarządzania pracownikami tychże pokoleń. Celem artykułu było zbadanie podejścia i oczekiwań dotyczących pracy oraz czynników z nią związanych wśród pracujących zarobkowo przedstawicieli pokoleń Y i Z oraz próba odpowiedzi na pytanie, czy należność do grup pokoleniowych (Y i Z) determinuje stosunek do wcześniej wymienionych czynników?

### **GENERATION Y AND Z ON THE LABOR MARKET – STRUCTURAL CONDITIONS AND EXPECTATIONS**

**Summary:** The article covers thematic related to differences occurring among employees due to belonging to different generations. Its scope includes the analysis of literature on the subject regarding the essence of diversity management and generational differences. The article also includes an empirical analysis of the approach and expectations regarding work as well as factors related to it, among paid representatives of generations Y and Z. It also includes recommendations for employers regarding the management style towards employees of these generations. The aim of the article was to examine the approach and expectations towards work and factors related to it among employed representatives of generations Y and Z and to try to answer the question of whether belonging to generational groups (Y and Z) determines the attitude towards the previously mentioned factors?

**Słowa kluczowe:** zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie różnorodnością, zarządzanie pokoleniami, pokolenie Z, pokolenie Y.

**Keywords:** human resources managment, diversity management, generation management, generation Z, generation Y.

## **1. WSTĘP**

We współczesnym świecie różnorodność i akceptacja nie tylko pokoleniowa, ale również kulturowa, rasowa, religijna, seksualna itd., stanowi niełatwe wyzwanie dla wielu przedsiębiorstw. Co za tym idzie, stanowi wyzwanie dla menedżerów zarządzających pracownikami, na których spoczywa odpowiedzialność za zarządzanie różnorodnością, wynikającą z odmienności kadry pracowniczej organizacji. Aby organizacje mogły spełniać swoje cele, zarówno ekonomiczne, jak i pozaekonomiczne, w pierwszej kolejności powinny podjąć działania na rzecz spójnego i wydajnego funkcjonowania. W tym celu każde przedsiębiorstwo szczególnie uwagę powinno poświęcić różnorodności i zarządzaniu nią.

Celem artykułu było zbadanie podejścia i oczekiwań dotyczących pracy oraz czynników z nią związanych wśród pracujących zarobkowo przedstawicieli pokoleń Y i Z oraz próba odpowiedzi na pytanie, czy należność do grup pokoleniowych (Y i Z) determinuje stosunek do wcześniej wymienionych czynników? Podjęto również próbę opracowania rekomendacji dotyczących stylu zarządzania współczesnych organizacji. Niniejszy artykuł, opiera się na hipotezie, która zakłada, iż mimo stosunkowo niewielkich różnic wiekowych, między przedstawicielami pokolenia Y oraz przedstawicielami pokolenia Z występują różnice związane z oczekiwaniami względem pracodawców jak i innymi czynnikami związanymi z istnieniem na rynku pracy.

## **2. RÓŻNORODNOŚĆ POKOLENIOWA. CHARAKTERYSTYKA POKOŁENIA Y I Z**

Różnorodność jest kombinacją wszystkich aspektów, które stanowią o różnicach pomiędzy ludźmi. W literaturze przedmiotu różnorodność określona jest jako aspekty stanowiące o różnicach między ludźmi, m.in.: płeć, język, pochodzenie narodowe bądź etniczne, kolor skóry, orientacje seksualną, styl życia, stan zdrowia, stopień sprawności fizycznej czy też wykształcenie [Waligóra 2018: 26]. E. Gross-Gołacka określa różnorodność w miejscu pracy nie tylko jako różnice, które występują między ludźmi w procesie ich identyfikacji z różnymi grupami, ale również jako narzędzie pozwalające na zauważenie i potwierdzenie różnic poprzez działania [Gross-Gołacka 2018: 47].

Różnorodność pokoleniowa jest jedną z najczęściej występujących rodzajów różnorodności w miejscu pracy. Bez odpowiedniego zarządzania nią przedsiębiorstwa nie są w stanie przygotować się na zmiany, które wynikają z naturalnie pojawiających się na rynku pracy młodych ludzi, którzy w znacznym stopniu różnią się od wcześniejszych pokoleń, a których umiejętności i wiedza, mogą umożliwić organizacjom, utrzymanie przewagi konkurencyjnej [Dokoupilová, Fero 2019: 15–16]. Zarządzanie różnorodnością pokoleniową w miejscu pracy polega na kierowaniu zespołem pracowników, którzy różnią się od siebie wiekiem oraz wszelkimi rozbieżnościami wynikającymi z przynależności do konkretnej generacji. Aby tego dokonać organizacja musi zrozumieć potrzeby swoich pracowników, które mogą być znacznie zróżnicowane, ze względu na pokolenie, do którego należy konkretna jednostka [Ngonyo Njoroge, Yazdanifard 2014: 31–32].

Aby móc skutecznie zarządzać różnorodnością pokoleniową w organizacji, w pierwszej kolejności należy zrozumieć czym jest pokolenie. W literaturze przedmiotu definiuje się go jako grupę ludzi urodzoną w tych samych latach oraz wspólnie dzielącą istotne wydarzenia życiowe w okresie dojrzewania [Rood 2010: 80]. Wydarzenia te mogą być związane z kulturą, technologią, ekonomią czy polityką, a ich występowanie formułuje osobowości jednostek zawierających się w grupę pokoleniową, wpływając na postawy, wartości, przekonania i oczekiwania wobec pracy, władzy oraz organizacji [Popaitoon 2022: 2]. Cechy, uwarunkowania oraz zachowania poszczególnych pokoleń w literaturze przedmiotu wiązane są z różnym podejściem konkretnych generacji do aspektów pracy, takich jak wartości czy identyfikowanie swoich celów z celami organizacji [Grzesik i in. 2023: 96].

Pokolenia w literaturze przedmiotu są najczęściej grupowane ze względu na dwa kryteria: lata urodzenia oraz charakterystyczne wydarzenia identyfikujące całą generację. Chronologicznie (od najstarszego do najmłodszego) wyróżnia się następujące pokolenia, wciąż występujące lub wchodzące na rynek pracy:

- Ciche pokolenie.
- Pokolenie BB (Baby boomers).
- Pokolenie X.
- Pokolenie Y (tzw. Millenialsi).

- Pokolenie Z (tzw. gen Z).
- Pokolenie Alfa.

**Pokolenie Y**, znane również jako Gen Y czy też Millenialsi, zostało urodzone w latach 1981–1995. Ich rodzicami są przedstawiciele pokolenia BB. Przedstawiciele generacji Y są uznawani za „pierwszą falę” cyfrowych pokoleń, urodzili się oni w świecie, w którym nowe technologie (komputery, telefony itp.) istniały i były dostępne dla wszystkich. Dostęp do nowych technologii od najmłodszych lat, umożliwił przedstawicielom generacji Y na zdobycie wysokiej biegłości w ich obsłudze [Bencsik i in. 2016: 92].

W miejscu pracy przedstawiciele pokolenia Y są nastawieni na kolaborację ze swoimi współpracownikami, doceniają dobrą atmosferę, szczególnie zwracają uwagę na feedback ze strony przełożonych oraz współpracowników. Przez potrzebę zdrowego balansowania życia osobistego z pracą, gen Y są mniej skupieni na rozwoju pionowej kariery zawodowej, co powoduje, że „utykają” w miejscu, gdzie zmuszeni są pracować z przedstawicielami starszych pokoleń, co powoduje utrudnienia w ich procesie socjalizacji w miejscu pracy. Przedstawiciele pokolenia Y przypisują swojej osobie duże znaczenie, przez docenianie swojej własnej wartości oraz dążenie do rozwoju. Pomimo, iż skupiają się na samorozwoju i poszerzaniu swoich kompetencji, nie są szczególnie chętni do dzielenia się swoją wiedzą. Przedstawiciele pokolenia Y nie są lojalnymi pracownikami, nieustannie planują zmianę swojej dotychczasowej posady, nie wahają się jej zmienić, zwłaszcza w momencie otrzymania ciekawszej propozycji pracy [Krawczyk-Bryła 2016: 196–197]. Wśród mocnych stron pokolenia Y wyróżnia się:

- wielozadaniowość,
- zaawansowanie technologiczne,
- skłonność do podejmowania wyzwań,
- dedykacja,
- optymizm,
- wysokie wykształcenie oraz potrzeba samorealizacji,
- innowacyjność.

Z kolei wśród słabych stron generacji Y wymienia się:

- nierealistyczne oczekiwania (zarówno w życiu osobistym jak i w pracy),
- egoizm w miejscu pracy (cenią swoją wygodę oraz komfort bardziej niż oczekiwania pracodawcy),
- niskie umiejętności interpersonalne (szczególnie w zróżnicowanych wiekowo zespołach),
- problemy z komunikacją w sytuacjach konfliktowych [Warwas, Wiktorowicz 2016: 31].

**Pokolenie Z** często określane jest również mianem Gen Z. Urodziło się ono w latach 1996–2010. Przedstawiciele pokolenia Z są znani jako pokolenie Internetu; są oni pierwszą generacją które nie zna świata bez niego [Page, Williams 2011: 46]. Generacja Z czuje się bardzo dobrze w wirtualnym świecie. Bycie otoczonym przez technologię od dziecka sprawiło, iż często preferują oni bycie „online” od przebywania w „normalnym” świecie, przy czym mają oni tendencję do przebywania w sieci niemal bez przerwy. Co istotne, robią to nie tylko dla rozrywki, ale również w celu komunikacji, nauki czy pracy. Komunikacja w inny sposób niż online często stanowi dla nich wyzwanie [Bencsik, Horváth-Csikós, Juhász 2016: 93]. Są oni niezwykle biegli w korzystaniu z nowych urządzeń. Korzystanie z nich od dzieciństwa wykształciło w nich umiejętność wielozadaniowości oraz znacznie wpłynęło na umiejętność utrzymania uwagi, często powodując problemy z koncentracją. Generacja Z jest uznawana za pierwsze globalne pokolenie. Mimo, iż jej przedstawiciele są rozsiani po całym świecie, dostęp do Internetu sprawia, iż bez względu na położenie geograficzne są oni w stanie stosunkowo jednakowo odczuwać te same wydarzenia [Izsák, Karácsony, Vasa 2019: 229].

Pokolenie Z jest otwarte na nowe doświadczenia, innowacyjne oraz twórcze. Oczekuje natychmiastowego dostępu do informacji, skupia się na nauce, zdobywaniu wiedzy i rozwoju. Podobnie jak pokolenie Y, gen Z nie jest szczególnie zainteresowane awansem w hierarchii organizacji. Nie boi się ryzyka i potrafi szybko podejmować trudne decyzje [Warwas, Wiktorowicz 2016: 32]. Wśród mocnych stron generacji Z wymienia się:

- sumienność,
- wielozadaniowość,
- zaawansowanie technologiczne,

- indywidualizm,
- elastyczność,
- wytrwałość w zadaniach, które podejmują,
- gotowość do nauki i doskonalenia.

Słabymi stronami pokolenia Z są:

- słabo rozwinięte umiejętności miękkie takie jak zarządzanie czasem czy praca zespołowa,
- trudność w dostosowaniu się do standardowego programu pracy,
- wysokie, często nierealistyczne oczekiwania względem pracy,
- mniejsza dedykacja do wykonywanej pracy oraz organizacji, w porównaniu do poprzedzających go pokoleń [Irin, Racolta – Paina 2021: 78].

### **3. METODOLOGIA ORAZ CEL BADAŃ**

Badanie zostało przeprowadzone za pomocą ankiety internetowej CAVI, na przełomie marca oraz kwietnia 2024 roku. Kwestionariusz ankiety online, został udostępniony na forach internetowych różnych platform social media, dobór próby badawczej został oparty na tzw. self-selection survey.

Kwestionariusz ankiety stanowiący narzędzie badawcze podzielony został na dwie części: metryczkę oraz pytania badawcze. W skład metryczki wchodziły 4 pytania zamknięte, jednokrotnego wyboru, które oprócz zbadania cech próby badawczej miały również na celu przefiltrować ankietowanych względem pożądanых uwarunkowań oraz odrzucić osoby nie spełniające założeń badania. W drugiej części kwestionariusza znajdowało się 7 pytań badawczych, wśród których znajdowały się pytania zamknięte zarówno jednokrotnego jak i wielokrotnego wyboru. Wśród pytań badawczych znalazły się również trzy pytania dwuczęściowe.

Celem było zbadanie podejścia oraz oczekiwań dotyczących pracy oraz czynników z nią związanych wśród pracujących zarobkowo przedstawicieli pokoleń Y i Z, a także stworzenie rekomendacji dotyczących stylu zarządzania pracownikami tychże pokoleń dla pracodawców oraz menedżerów współczesnych organizacji. W artykule zakłada się, iż mimo stosunkowo niewielkich różnic wiekowych, między przedstawicielami pokolenia Y oraz przedstawicielami pokolenia Z, występują różnice,

zarówno związane z oczekiwaniami względem pracodawców, jak i innymi czynnikami związanymi z istnieniem na rynku pracy.

#### 4. ANALIZA BADAŃ

Ankietę wypełniło 251 osób, z czego 42 osoby zostały odrzucone ze względu na posiadanie cech niezgodnych z założeniami badań. Dokonane zostało to za pomocą dwóch pierwszych pytań metryczki – pierwsze z nich wyeliminowało osoby nie spełniające warunku wiekowego (tj. spoza pokolenia Z i Y), drugie z pytań odrzuciło osoby, które w momencie wypełniania ankiety nie pracowały zarobkowo. Pierwsze pytanie pozwoliło ustalić następujący rozkład badanych: 46% ankietowanych stanowiło pokolenie Y, 54% badanych stanowili przedstawiciele pokolenia Z.

Celem kolejnego pytania było poznanie form zatrudnienia ankietowanych.

**Tabela 1.**

Procentowe zestawienie form zatrudnienia wśród pokolenia Z oraz Y

|                        | <b>Pokolenie Z (14–28)</b> | <b>Pokolenie Y (29–43)</b> |
|------------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Umowa o pracę</b>   | 63,0%                      | 92,1%                      |
| <b>Umowa zlecenie</b>  | 35,2%                      | 5,9%                       |
| <b>Umowa o dzieło</b>  | 0,0%                       | 2,0%                       |
| <b>Umowa agencyjna</b> | 0,9%                       | 0,0%                       |
| <b>Staż</b>            | 0,9%                       | 0,0%                       |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analizując formy zatrudnienia respondentów można zauważyć, że wśród obu grup pokoleniowych najpopularniejszą formą zatrudnienia jest umowa o pracę. Należy jednak zauważyć, że młodsze pokolenie jest mniej przywiązane do tej formy zatrudnienia. Ponad 1/3 pokolenia Z pracuje na umowę zlecenie, sugerować może to, iż przedstawiciele tego pokolenia posiadają większą skłonność do zmiany pracy, ceniąc sobie przy tym elastyczność jaką daje ta forma zatrudnienia. Ponadto wiązać się to może z faktem, iż wśród ankietowanych pokolenia Z mogły pojawić się osoby łączące edukację z pracą. Pozostałe formy zatrudnienia w obu przypadkach były wybierane sporadycznie.

Następne pytanie kwestionariusza pozwoliło na zapoznanie się ze stażem pracy respondentów.

**Tabela 2.**

Procentowe zestawienie stażu pracy wśród pokolenia Z oraz Y

|                        | <b>Pokolenie Z (14–28)</b> | <b>Pokolenie Y (29–43)</b> |
|------------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Do 5 lat</b>        | 76,9%                      | 6,9%                       |
| <b>Od 5 do 10 lat</b>  | 22,2%                      | 35,6%                      |
| <b>Od 10 do 20 lat</b> | 0,9%                       | 57,4%                      |
| <b>Powyżej 20 lat</b>  | 0,0%                       | 0,0%                       |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wśród ankietowanych pokolenia Z zdecydowana większość nie pracuje dłużej niż 5 lat. Z kolei ponad 90% respondentów pokolenia Y posiada staż pracy od 5 do 20 lat. Krótki staż pracy pokolenia Z oraz zdecydowanie dłuższy staż pracy pokolenia Y wynika z wieku przedstawicieli obu pokoleń. Wśród przedstawicieli pokolenia Y odnaleźć można osoby, które pracują już od 28 lat. Z kolei przedstawiciele pokolenia Z mogą pracować co najwyżej od 13 lat, przy czym należy zaznaczyć, iż część jego przedstawicieli, nie może jeszcze legalnie podjąć pracy zarobkowej.

Ostatnie pytanie znajdujące się w części metryczki kwestionariusza badawczego odnosiło się do wykształcenia ankietowanych.

**Tabela 3.**

Procentowe zestawienie wykształcenia wśród pokolenia Z oraz Y

|                 | <b>Pokolenie Z (14–28)</b> | <b>Pokolenie Y (29–43)</b> |
|-----------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Zawodowe</b> | 0,9%                       | 3,0%                       |
| <b>Średnie</b>  | 25,9%                      | 18,8%                      |
| <b>Wyższe</b>   | 73,1%                      | 78,2%                      |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wśród respondentów obu grup pokoleniowych przeważa wykształcenie wyższe. Więcej przedstawicieli pokolenia Y posiada wykształcenie wyższe, a więcej respondentów pokolenia Z posiada wykształcenie

średnie. Występująca rozbieżność może być związana z faktem, iż część przedstawicieli pokolenia Z jest w trakcie edukacji.

Celem pierwszego pytania kwestionariusza badawczego było zbada-  
nie satysfakcji z pracy badanych.

**Tabela 4.**

Procentowy rozkład satysfakcji z pracy wśród poszczególnych pokoleń  
ankietowanych

|                          | <b>Pokolenie Z</b> | <b>Pokolenie Y</b> |
|--------------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Tak</b>               | 60,2%              | 53,5%              |
| <b>Nie</b>               | 16,7%              | 16,8%              |
| <b>Trudno powiedzieć</b> | 23,1%              | 29,7%              |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Na podstawie informacji zebranych w tabeli 4 można stwierdzić, że ponad połowa respondentów obu pokoleń odczuwa satysfakcję z pracy, z niewielką przewagą przedstawicieli pokolenia Z. Niższy poziom satysfakcji z pracy pokolenia Y może być związany z dłuższym stażem pracy jego przedstawicieli i zjawiskami niezadowolenia, znudzenia czy też wypalenia zawodowego.

Drugie pytanie kwestionariusza odnosiło się do odczuwanej przez badanych lojalności względem pracodawcy.

**Tabela 5.**

Procentowy rozkład lojalności względem pracodawcy wśród  
poszczególnych pokoleń ankietowanych

|                          | <b>Pokolenie Z</b> | <b>Pokolenie Y</b> |
|--------------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Tak</b>               | 50,0%              | 47,5%              |
| <b>Nie</b>               | 25,9%              | 22,8%              |
| <b>Trudno powiedzieć</b> | 24,1%              | 29,7%              |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Na podstawie danych przedstawionych w tabeli 5 można zauważyć, że prawie połowa wszystkich ankietowanych nie odczuwa lojalności względem swoich pracodawców, przy czym nieco mniejszą lojalność deklarowali przedstawiciele pokolenia Y.

Celem kolejnego pytania było określenie, czy oferowane przez pracodawców wynagrodzenie jest zadowalające dla ankietowanych.

**Tabela 6.**

Procentowy rozkład zadowolenia z otrzymywanego wynagrodzenia  
wśród poszczególnych pokoleń

|                          | <b>Pokolenie Z</b> | <b>Pokolenie Y</b> |
|--------------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Tak</b>               | 50,0%              | 47,5%              |
| <b>Nie</b>               | 25,9%              | 22,8%              |
| <b>Trudno powiedzieć</b> | 24,1%              | 29,7%              |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Ankietowani pokolenia Y odczuwają niższe zadowolenie z otrzymywanego wynagrodzenia w stosunku do respondentów pokolenia Z, przy czym mniej przedstawicieli pokolenia Z stwierdziło, iż wysokość otrzymywanego wynagrodzenia nie jest satysfakcjonująca. Ta zależność wynikać może z oczekiwań względem wynagrodzenia obu pokoleń. Ankietowani pokolenia Y, znajdujący się dłużej na rynku pracy, w związku z posiadaną wiedzą oraz doświadczeniem oczekiwać mogą wyższego wynagrodzenia. Z kolei przedstawiciele pokolenia Z, którzy dopiero od niedawna pracują, w wielu przypadkach również łącząc pracę z nauką, mogą spodziewać się niższego wynagrodzenia, a co za tym idzie odczuwać większą satysfakcję z jego poziomu. Co istotne, potrzeby finansowe przedstawicieli obu pokoleń mogą się różnić. Ze względu na wiek oraz etap życia, częściej przedstawiciele pokolenia Y, niż pokolenia Z, mogą być w trakcie zakładania rodziny, co z kolei przekładać się może na zwiększone koszty życia oraz na zmniejszoną satysfakcję z wynagrodzenia, którego wysokość może nie być wystarczająca na pokrycie kosztów nowych potrzeb.

Czwarte pytanie kwestionariusza odnosiło się do chęci ankietowanych do zmiany pracy w przypadku otrzymania „lepszego” oferty.

**Tabela 7.**

Procentowy rozkład chęci do zmiany pracy w przypadku otrzymania „lepszey” oferty wśród poszczególnych pokoleń

|                          | <b>Pokolenie Z</b> | <b>Pokolenie Y</b> |
|--------------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Tak</b>               | 50,0%              | 47,5%              |
| <b>Nie</b>               | 25,9%              | 22,8%              |
| <b>Trudno powiedzieć</b> | 24,1%              | 29,7%              |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Większość przedstawicieli obu pokoleń, niemal z równą częstotliwością, zadeklarowała chęć zmiany pracy w przypadku otrzymania „lepszey” oferty, z niewielką przewagą ankietowanych pokolenia Z. Różnica ta wynikać może z większej łatwości zmiany pracy wśród przedstawicieli pokolenia Z, wśród których ponad 1/3 zatrudniona jest na umowę zlecenie, która stanowi mniej wiążącą formę zatrudnienia, w porównaniu do umowy o pracę, która była najczęstszą formą zatrudnienia wśród pokolenia Y.

Uszczegółowienie tego pytania wymagało dopytania, jakie czynniki zdeterminowałyby atrakcyjność nowej oferty pracy.

**Tabela 8.**

Procentowy rozkład odpowiedzi dot. czynników zachęcających do zmiany pracy wśród ankietowanych poszczególnych pokoleń

|                                                   | <b>Pokolenie Z</b> | <b>Pokolenie Y</b> |
|---------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Wyższe wynagrodzenie</b>                       | 93,8%              | 100,0%             |
| <b>Dogodna lokalizacja miejsca pracy</b>          | 60,8%              | 67,4%              |
| <b>Możliwości rozwoju</b>                         | 66,0%              | 61,6%              |
| <b>Atmosfera w nowym miejscu pracy</b>            | 61,9%              | 60,5%              |
| <b>Elastyczny grafik</b>                          | 53,6%              | 55,8%              |
| <b>Dodatki (np. opieka medyczna, premie etc.)</b> | 44,3%              | 50,0%              |
| <b>Pracownicy w nowym miejscu pracy</b>           | 23,7%              | 25,6%              |
| <b>Opinie</b>                                     | 10,3%              | 10,5%              |

|                                                      |      |      |
|------------------------------------------------------|------|------|
| <b>Praca zdalna/Home Office</b>                      | 3,1% | 2,3% |
| <b>Zgodność z zainteresowaniami/wykształceniem</b>   | 2,1% | 0,0% |
| <b>Wsparcie prawnicze</b>                            | 0,0% | 1,2% |
| <b>Możliwość nauki od doświadczonych pracowników</b> | 0,0% | 1,2% |
| <b>Program szkoleniowy dla pracowników</b>           | 0,0% | 1,2% |
| <b>Wolne weekendy i święta</b>                       | 0,0% | 1,2% |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najczęściej wymienianym czynnikiem, który mógłby zachęcić do zmiany pracy przedstawicieli obu pokoleń było wyższe wynagrodzenie. Zostało ono wymienione przez większość pokolenia Z oraz przez wszystkich przedstawicieli pokolenia Y. Wśród popularnych czynników, które wymieniane były podobnie często przez przedstawicieli obu pokoleń była dogodna lokalizacja, możliwości rozwoju, atmosfera w nowym miejscu pracy, elastyczny grafik oraz dodatki (opieka medyczna, premie etc.). Wskazuje to, iż dla ankietowanych obu pokoleń poza czynnikami *stricte* związanymi z pracą ważne są również rozwój i kultywowanie *work-life balance* (równowaga między pracą a życiem prywatnym).

Kolejne pytanie pozwoliło na określenie poziomu motywacji w miejscu pracy respondentów oraz na poznanie najczęściej stosowanych narzędzi motywacyjnych przez ich pracodawców.

**Tabela 9.**

Procentowy rozkład występowania narzędzi motywacyjnych w miejscu pracy ankietowanych poszczególnych pokoleń

|            | <b>Pokolenie Z</b> | <b>Pokolenie Y</b> |
|------------|--------------------|--------------------|
| <b>Tak</b> | 63,0%              | 58,4%              |
| <b>Nie</b> | 37,0%              | 41,6%              |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Okolo 60% procent ankietowanych obu grup pokoleniowych zadeklarowało występowanie narzędzi motywacyjnych w miejscu pracy, przy czym ich występowanie częściej deklarowali przedstawiciele pokolenia Z. Wcześniej zaobserwowane zależności – pokolenie Z deklarujące częściej od pokolenia Y: satysfakcję z pracy (tabela 4), lojalność wzglę-

dem pracodawców (tabela 5) oraz zadowolenie z wynagrodzenia (tabela 6), wyniki mogą być bezpośrednio związane z występowaniem narzędzi motywacyjnych w miejscu pracy, które częściej niż przez pokolenie Y, deklarowane były przez pokolenie Z.

Doprecyzowaniem tego pytania było wskazanie przez ankietowanych narzędzi motywacyjnych występujących w miejscu pracy.

**Tabela 10.**

Procentowy rozkład odpowiedzi dot. narzędzi motywacyjnych występujących w miejscu pracy wśród ankietowanych poszczególnych pokoleń

|                                                  | <b>Pokolenie Z</b> | <b>Pokolenie Y</b> |
|--------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Premie, nagrody, bonusy etc.</b>              | 84,0%              | 92,0%              |
| <b>Opieka lekarska</b>                           | 62,0%              | 68,0%              |
| <b>Pakiety sportowe</b>                          | 53,0%              | 54,0%              |
| <b>Telefon/laptop służbowy</b>                   | 46,0%              | 42,0%              |
| <b>Kształcenie opłacane przez organizację</b>    | 34,0%              | 32,0%              |
| <b>Dopłaty do wypoczynku</b>                     | 21,0%              | 41,0%              |
| <b>Wyżywienie w miejscu pracy</b>                | 34,0%              | 22,0%              |
| <b>Dodatkowe płatne urlopy</b>                   | 15,0%              | 22,0%              |
| <b>Opcje na akcje</b>                            | 6,0%               | 8,0%               |
| <b>Samochód służbowy</b>                         | 4,0%               | 7,0%               |
| <b>Mieszkanie służbowe</b>                       | 3,0%               | 2,0%               |
| <b>Paczki świąteczne</b>                         | 1,0%               | 0,0%               |
| <b>Długość urlopu nie zależna od stażu pracy</b> | 1,0%               | 0,0%               |
| <b>Przedszkole firmowe</b>                       | 0,0%               | 2,0%               |
| <b>Darmowa siłownia w miejscu pracy</b>          | 0,0%               | 2,0%               |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najczęściej występującym narzędziem motywacyjnym dla obu pokoleń, były premie, nagrody oraz bonusy. Wśród popularnych narzędzi motywacyjnych znalazły się również: opieka lekarska, pakiety sportowe, telefon/laptop służbowy, kształcenie przez organizację, dopłaty do wypoczynku, wyżywienie w miejscu pracy oraz dodatkowe płatne urlopy. Pozostałe z narzędzi motywacyjnych były wymieniane sporadycznie.

Występowanie wielu z wymienionych narzędzi motywacyjnych deklarowało więcej przedstawicieli pokolenia Y (premie, nagrody oraz bonusy, opieka lekarska, pakiety sportowe, dopłaty do wypoczynku, dodatkowe płatne urlopy) sugerować może związek pomiędzy zatrudnieniem na umowę o pracę, a większym wachlarzem benefitów pracowniczych które jak np. dopłaty do wypoczynku (np. „wczasy pod gruszą”) wynikają z uwarunkowań prawnych.

Pytanie szóste ankiety odnosiło się do zadowolenia ankietowanych (którzy zadeklarowali występowanie w swoim miejscu pracy narzędzi motywacyjnych) z występujących w miejscu pracy narzędzi motywacyjnych.

**Tabela 11.**

Procentowy rozkład zadowolenia z narzędzi motywacyjnych występujących w miejscu pracy ankietowanych wśród przedstawicieli poszczególnych pokoleń

|            | <b>Pokolenie Z</b> | <b>Pokolenie Y</b> |
|------------|--------------------|--------------------|
| <b>Tak</b> | 67,6%              | 64,4%              |
| <b>Nie</b> | 32,4%              | 35,6%              |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Można zauważyć, że około 2/3 badanych obu pokoleń uznało narzędzia motywacyjne za satysfakcjonujące. Zadowolenie to jest nieco wyższe wśród przedstawicieli pokolenia Z. Na występujące narzędzia motywacyjne częściej wskazywali przedstawiciele pokolenia Y (tabela 10), co sugerować może wyższą dostępność narzędzi motywacyjnych dla pokolenia Y. Te zjawiska mogą być związane ze stażem pracy obu pokoleń, lepszą znajomością rynku pracy pokolenia Y oraz poznawaniem go przez pokolenie Z.

Kolejne pytanie kwestionariusza odnosiło się do możliwości rozwoju oferowanego ankietowanym przez organizację.

**Tabela 12.**

Procentowy rozkład możliwości rozwoju w miejscu pracy wśród przedstawicieli poszczególnych pokoleń

|            | <b>Pokolenie Z</b> | <b>Pokolenie Y</b> |
|------------|--------------------|--------------------|
| <b>Tak</b> | 50,9%              | 43,6%              |
| <b>Nie</b> | 49,1%              | 56,4%              |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Ponad połowa przedstawicieli pokolenia Z może liczyć na wsparcie pracodawców, nieco gorzej widzą to ankietowani z pokolenia Y. Wiązać się to może z faktem, iż przedstawiciele pokolenia Z są stosunkowo krótko na rynku pracy, a co za tym idzie, większość z nich podlega różnym formom rozwoju, które często stanowią część procesu adaptacji pracownika.

Doprecyzowaniem tego pytania było wskazanie przez ankietowanych form rozwoju oferowanych przez ich organizację.

**Tabela 13.**

Procentowy rozkład możliwości rozwoju w miejscu pracy wśród przedstawicieli poszczególnych pokoleń

|                                                                             | <b>Pokolenie Z</b> | <b>Pokolenie Y</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Szkolenia</b>                                                            | 89,0%              | 91,0%              |
| <b>Kursy</b>                                                                | 60,0%              | 61,0%              |
| <b>Dofinansowania do indywidualnych inicjatyw szkoleniowych pracowników</b> | 27,0%              | 43,0%              |
| <b>Studia (podyplomowe, zaoczne, dzienne)</b>                               | 18,0%              | 18,0%              |
| <b>Ciągły rozwój w zawodzie</b>                                             | 0,0%               | 5,0%               |
| <b>Awans zawodowy</b>                                                       | 0,0%               | 2,0%               |
| <b>Dostęp do specjalistycznych platform rozwojowych</b>                     | 0,0%               | 2,0%               |
| <b>Rozszerzenie obowiązków i uprawnień pracowniczych</b>                    | 2,0%               | 0,0%               |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Większość ankietowanych obu pokoleń najczęściej podnosi swoje umiejętności poprzez udział w szkoleniach. Około 2/3 ankietowanych posiada możliwość rozwoju przez kursy. Wśród pokolenia Y popularną formą rozwoju były również dofinansowania do indywidualnych inicjatyw szkoleniowych pracowników. Pozostałe formy szkolenia występowały sporadycznie. Przewaga pokolenia Y nad pokoleniem Z związana z dostępnością różnych form szkoleniowych wskazywać może na związek pomiędzy możliwościami rozwoju a dłuższym stażem pracy oraz bardziej wiążącą formą zatrudnienia (umowa o pracę). Pracodawcy mogą chętniej przeznaczać pieniądze na rozwój bardziej „pewnego” oraz znanego pracownika.

## 5. POSUMOWANIE

Jak wskazuje analiza badań zawarta w artykule, wiele z występujących różnic pomiędzy ankietowanymi pokolenia Z i pokolenia Y może wynikać z różnego stażu pracy. Wszelkie różnice dotyczące opinii na temat pracy, pracodawców etc. mogą wynikać ze znajdowania się na różnych etapach życia zarówno prywatnego, jak i zawodowego. Warto jednak zauważyć, że różnice odpowiedzi wśród ankietowanych pokolenia Z oraz Y w wielu przypadkach są nieznaczne i w niewielkim stopniu wpływają na opinie oraz oczekiwania względem pracodawców, a także czynniki związane z funkcjonowaniem na rynku pracy.

Przeprowadzone badania pozwoliły na sformułowanie następujących rekomendacji:

1. Pracodawcy powinni zaangażować się w działania mające na celu zwiększenie satysfakcji z pracy swoich pracowników, zwłaszcza wśród pokolenia Y, których jedynie połowa ją zadeklarowała.
2. Przedstawiciele młodych pokoleń nie odczuwają zbyt silnej lojalności względem pracodawców, co powinno skłonić do modyfikacji ich środowiska pracy, a także skłonić do tworzenia i kultywowania odpowiedniej kultury organizacyjnej, skierowanej bezpośrednio do młodych pracowników. Dobrze zbudowana kultura organizacyjna stworzy środowisko, w którym pracownicy młodych pokoleń odczuwać będą wyższą lojalność względem pracodawcy.

3. Niska lojalność względem pracodawcy i średnia satysfakcja z pracy oraz wynagrodzenia sprzyja tworzeniu się środowiska, w którym pracownicy są gotowi do zmiany pracy w przypadku otrzymania lepszej oferty. Aby temu zapobiec pracodawcy powinni skupić się na oferowaniu konkurencyjnego wynagrodzenia i rozbudowanego systemu motywacyjnego. Narzędzia motywacyjne w miejscu pracy w dużym stopniu wpływają na satysfakcję z pracy wśród kadry pracowniczej, ale także wpływać mogą na podwyższoną lojalność pracowników względem pracodawcy.

### Literatura

- [1] BENCSIK, A., HORVÁTH-CSIKÓS, G., JUHÁSZ, T.: *Y and Z Generations at Workplaces*, [w:] *Journal of Competitiveness*, Vol. 8, Issue 3. Zlin: Faculty of Management and Economics of Tomas Bata University in Zlín 2016.
- [2] DOKOUPILOVÁ, L., FERÓ, M.: *Factors of work motivation and coexistence of generations at the workplace*. W: *Research papers faculty of materials science and technology in Trnava 2019*, Volume 27, Special Number, the Slovak University of Technology in Bratislava, Faculty of Materials Science and Technology in Trnava 2019.
- [3] GROSS-GOŁACKA, E.: *Zarządzanie Różnorodnością w kierunku zróżnicowanych zasobów ludzkich w organizacji*. Warszawa: Difin 2018.
- [4] GRZESIK, K., KWIECIŃSKA, M., POPIELSKA-BORYS, A., SIEWIERSKA-CHMAJ, A.: *Generational differences in values and patterns of thinking in the workplace*. *Argumenta Oeconomica* 2023, nr 1.
- [5] IRINI, R.D., RACOLȚA-PAINA, N.D.: *Generation Z in the Workplace through the Lenses of Human Resource Professionals – A Qualitative Study*. *Quality – Access to Success* 2021, nr 183. SRAC – Societatea Romana Pentru Asigurarea Calitatii, Rumunia.
- [6] KRAWCZYK-BRYŁA, B.: *Postawy Pokolenia Y Wobec Wirtualnej Pracy Zespołowej*. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu* 2016, nr 430.
- [7] NGONYO-NJOROGE, C., YAZDANIFARD, R.: *The Impact of Social and Emotional Intelligence on Employee Motivation in a Multigenerational Workplace*. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management* 2014, nr 14(3).

- [8] PAGE, R.A., WILLIAMS, K.C.: *Marketing to the generations*. Journal of Behavioral Studies in Business 2021, nr 3(1).
- [9] POPAITOON, P.: *Fostering Work Meaningfulness for Sustainable Human Resources: A Study of Generation Z*. Sustainability 2022, 14, 3626.
- [10] ROOD, A.S.: *Understanding Generational Diversity in the Workplace: What Resorts Can and are Doing*. Journal of Tourism Insights 2010, nr 1(1).
- [11] WALIGÓRA, Ł.: *Zarządzanie Różnorodnością w organizacjach. Prezentacja wybranych praktyk*. Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach 2018, nr 348.
- [12] WARWAS, I., WIKTOROWICZ, J.: *Pokolenia na rynku pracy*. W: *Pokolenia - co się zmienia? Kompendium zarządzania multigeneracyjnego*. Warszawa: Wolters Kluwer 2016.

**mgr Teresa WALICZEK**

Politechnika Opolska

Wydział Ekonomii i Zarządzania

ul. Luboszycka 7

45-036 Opole

e-mail: [teresa.waliczek1@gmail.com](mailto:teresa.waliczek1@gmail.com)

## STUDENCI TO TAKŻE KONSUMENCI. JAK ZACHOWUJĄ SIĘ ONI NA LOKALNYM RYNKU NIERUCHOMOŚCI W OPOLU?

**Streszczenie:** Rynek nieruchomości od lat budzi zainteresowanie wielu osób, a zwłaszcza ostatnio, kiedy to ceny mieszkań, domów i działek budowlanych rosną. Sytuacja panująca na rynku nieruchomości dotyka wiele podmiotów, w tym studentów, którzy kierując się rozmaitymi bodźcami często podejmują decyzję o przeprowadzce do miasta akademickiego na czas nauki na uczelni wyższej. To właśnie temu zagadnieniu poświęcono niniejszy artykuł. Celem głównym artykułu było określenie zachowań i wyborów konsumenckich studentów na lokalnym rynku nieruchomości jednego z miast akademickich w Polsce – w Opolu. Cel ten zrealizowano za pomocą badania ankietowego, które przeprowadzono na dwóch opolskich uczelniach wyższych – Uniwersytecie Opolskim i Politechnice Opolskiej.

### STUDENTS ARE CONSUMERS TOO. HOW DO THEY BEHAVE IN THE LOCAL REAL ESTATE MARKET IN OPOLE?

**Summary:** The real estate market has been of interest to many people for years, especially recently, when the prices of apartments, houses and building plots have been rising. The situation on the real estate market affects many entities, including students, who, guided by various incentives, often decide to move to an academic city for the duration of their studies at a university. This article is devoted to this issue. The main objective of this article was to determine the behavior and consumer choices of the above-mentioned students on the local real estate market of one of the academic cities in Poland – Opole. This objective was achieved by means of a survey conducted at two Opole universities – the University of Opole and the Opole University of Technology.

**Słowa kluczowe:** konsument, zachowanie konsumenta, rynek, rynek nieruchomości.

**Keywords:** consumer, consumer behaviour, market, real estate market.

## 1. WSTĘP

Rynek nieruchomości, podobnie jak inne rynki, posiada swoje specyficzne cechy i obejmuje procesy, które zachodzą wyłącznie w jego obrębie. Na rynku tym działa wiele podmiotów, w tym studenci, którzy

w związku z realizowaną nauką na uczelni wyższej często zmieniają dotychczasowe miejsce zamieszkania, przenosząc się do ośrodka akademickiego. To właśnie zachowania studentów na lokalnym rynku nieruchomości w Opolu stały się głównym przedmiotem rozważań w niniejszym artykule.

Badanie przeprowadzone na potrzeby artykułu miało na celu analizę zachowań i wyborów konsumenckich studentów na lokalnym rynku nieruchomości w Opolu. Szczegółowymi celami tego badania były natomiast: wskazanie czynników determinujących zachowania konsumpcyjne na rynku nieruchomości, sprecyzowanie zależności pomiędzy miejscem zamieszkania przed rozpoczęciem studiów a zamieszkiwaniem w Opolu oraz zidentyfikowanie rodzaju nieruchomości, który dominuje w wyborach konsumenckich opolskich żaków.

Artykuł składa się z teoretycznego wprowadzenia dotyczącego konsumentów oraz rynku nieruchomości, z części określającej wykorzystane w badaniu metody badawcze i źródła pozyskania danych oraz z analizy wyników i zakończenia.

## **2. KONSUMENT I JEGO ZACHOWANIE**

Pojęcie konsumenta najczęściej kojarzone jest z przysłowiowym „Kowalskim”, który dokonuje zakupu (samodzielnie czy też z pomocą swoich pośredników) określonych produktów w sklepie lub korzysta z oferowanych na rynku usług za wniesioną opłatą. Pojęcie „konsument” nie jest pojęciem jednoznacznym. Dla biologów prawidłowym podejściem jest pojmowanie konsumenta jako jednostki, która żywi się inną istotą bądź ich grupą (np. grzybami) [Konsument 2023]. Dla socjologów konsument nabywając dobra lub usługi, może jednocześnie stworzyć czy zmienić swoją własną tożsamość. Szukając szeroko rozumianego szczęścia będzie podejmować się nabywania towarów na rynku w dogodny dla siebie sposób [Szul 2015: 176]. W dziedzinie ekonomii, pojęcie konsumenta jest wykorzystywane zazwyczaj wtedy, kiedy występuje potrzeba wytłumaczenia omawianej teorii czy zjawiska ekonomicznego, dlatego też ma ono raczej symboliczne znaczenie. G. Światowy obrazuje konsumenta jako istotę ludzką, przede wszystkim zaspokajającą swoje rozmaite potrzeby. Dodatkowo autorka ta określa konsumenta jako podmiot, który niejako gospodaruje swoją konsumpcją, bio-

rać jednocześnie pod uwagę swoje indywidualne cele [Światowy 2006: 202]. Z mikroekonomicznego punktu widzenia konsument to po prostu nabywca i równocześnie reprezentant popytu na rynku. Konsument zgłasza w danym czasie popyt, czyli zapotrzebowanie na konkretne towary czy usługi, które chce i jest w stanie zakupić po określonej cenie i w sprecyzowanej ilości [Kwiatkowska 2018: 116]. Jak wynika z prawa popytu – zjawisko spadku ceny dobra czy usługi powoduje wzrost popytu na nie. Wtedy, gdy cena rośnie, popyt na towary lub usługi spada [Krugman i Wells 2020: 110–111]. Gdy analizujemy konsumenta z punktu makroekonomicznego, można zauważyć, iż zgłaszany przez niego popyt wpływa na całą gospodarkę oraz na alokację podstawowych czynników wytwórczych (kapitału, pracy i ziemi), poprzez jego osobiste decyzje nabywcze.

Konsumentami mogą być pojedyncze osoby, grupy osób, różnej wielkości przedsiębiorstwa albo też organizacje o różnej specjalizacji [Czarnecka 2017: 121]. Każdy z nich, mimo odróżniających ich cech, będzie jednak w swoim konsumowaniu dążył do jednego – zaspokojenia swoich rozmaitych potrzeb definiowanych jako stan albo poczucie „nie-doboru lub braku jakichś wartości czy dóbr koniecznych do utrzymania co najmniej podstawowego standardu biologicznego, psychicznego, materialnego funkcjonowania człowieka, także w społeczeństwie” [Encyklopedia PWN 2023].

Konsument, tak jak i inne podmioty rynkowe, będzie dokonywał sprecyzowanych czynności podczas nabywania towarów/usług, co nazywane jest „zachowaniami konsumenta”. Wspomniane pojęcie wywodzi się z anglo-amerykańskiego *consumer behaviour* i identyfikowane jest niejednokrotnie z postępowaniem. Na przestrzeni czasu pojawiło się wiele prób wytłumaczenia tego pojęcia m.in. dość obszerna definicja stworzona przez Gerrit Antonidesa i W. Fred van Raaija. Autorzy uznali, iż zachowanie konsumenta równoznaczne jest z całokształtem jego poczynań psychicznych i fizycznych. Czynności te są bardzo mocno powiązane z czynnikami ich pojawienia się, niezależnie od tego, czy występują one wśród pojedynczych jednostek, czy wśród większych grup konsumentek. Mówiąc o zachowaniu konsumenta, należy podkreślić, że obejmuje ono konkretne etapy: wyszukiwanie, kupno, używanie i wycofywanie towarów z obiegu, które to z kolei umożliwiają konsumentowi

osiąganie wyznaczonych przez siebie celów, jak i pozwalają na odczuwanie szeroko rozumianego zadowolenia [Zalega 2012: 29–30]. Przez zachowanie konsumenta można rozumieć wszelkie działania rozpoczynające się od poznania potrzeb, wiążące się z podejmowaniem decyzji dotyczących wyszukiwania czy kupna dóbr oraz z organizacją ich użytkowania, ostatecznie mające doprowadzić do zaspokojenia potrzeb [Zasina 2020: 22].

Na omawiane zachowanie konsumenta oddziałują określone czynniki zwane determinantami zachowania konsumenta, które dzieli się na wewnętrzne i zewnętrzne. Wewnętrzne determinanty powiązane są bezpośrednio z konsumentem, jego osobistymi cechami i zalicza się do nich m.in. emocje, wiek, płeć czy osobowość. Zewnętrzne determinanty znajdują się „poza” konsumentem, ale pośrednio oddziałują jednak na niego i na podejmowane przez niego działania. Zalicza się do tej grupy takie czynniki jak: cena, cechy produktów, kultura czy położenie geograficzne. Wszystkie te determinanty mają znaczący wpływ na to, jak postępują konsumenci, dlatego też powinny być ważne dla pozostałych uczestników procesów rynkowych, kiedy to podejmują się przykładowo analiz zachowania konsumentów.

### **3. RYNEK NIERUCHOMOŚCI**

Rynek określa się jako wyodrębnione miejsce, gdzie dochodzi do spotkania dwóch stron transakcji – nabywców i sprzedawców, chcących zrealizować jednocześnie zakup i sprzedaż danego towaru czy usługi [Kwiatkowska 2018: 113]. Należy pamiętać, że jest to bardzo uproszczona definicja, gdyż nie każdy z rynków zorganizowany jest w ten sam sposób. Na rynku mogą bezpośrednio nabywać/sprzedawać klienci i sprzedawcy lub też mogą realizować oni te transakcje za pomocą pośredników. Procesy kupna i sprzedaży w dzisiejszych czasach nie odbywają się już tylko w rzeczywistym świecie a coraz częściej w tym internetowym [Begg i in. 2014: 78–79]. Z ekonomicznego punktu widzenia rynek to zestaw warunków, w których to realizuje się transakcje kupna i sprzedaży [Pietras 2013: 163]. Dla ekonomistów reprezentujących nurt neoklasyczny rynek to nic innego jak zespół trzech składowych: popytu, podaży i ceny. Popyt to inaczej zachowania nabywców, podaż odzwierciedla zachowania sprzedawców. Gra między popytem i podażą

oddziałuje na poziom ceny, a pośrednio też na ilość wytwarzanych dóbr [Begg i in. 2014: 78].

W dzisiejszej gospodarce występuje wiele rodzajów rynków, do których zaliczany jest m. in. rynek nieruchomości. Rynek nieruchomości nie jest łatwym do zdefiniowania pojęciem. Najprościej można go uznać jako sferę pozwalającą na realizację obrotu specyficznym towarem, jakim jest nieruchomość, która to traktowana jest z kolei jako wyodrębniony obszar ziemski, na którym wzniesione zostały budynki (np. domy czy bloki mieszkalne) albo też inne instalacje [Otręba 2005: 192]. Na przestrzeni czasu powstało wiele definicji dotyczących rynku nieruchomości a oto niektóre z nich (tabela 1).

**Tabela 1.**

**Definicje dotyczące rynku nieruchomości**

| <b>Lp.</b> | <b>Treść definicji</b>                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.         | Obustronne oddziaływanie i konfrontacja pomiędzy podmiotami zajmującymi się zakupem, sprzedażą, dzierżawą, wymianą lub użytkowaniem nieruchomości.                                                                                                                                           |
| 2.         | Działanie na siebie jednostek wymieniających między sobą prawa dotyczące nieruchomości.                                                                                                                                                                                                      |
| 3.         | Zespół relacji, w których poprzez ceny i ich wysokość, steruje się sposobem zachowania nabywających i sprzedających dobra, jakimi są nieruchomości.                                                                                                                                          |
| 4.         | Działające mechanizmy, dzięki którym przenosi się prawo do lub na nieruchomości, jak i określa się wysokość ceny danej nieruchomości.                                                                                                                                                        |
| 5.         | Umowa między sprzedawcą a kupującym zawarta po to, aby by uzgodnić cenę, po której ma dojść do wymiany własności nieruchomości między nimi.                                                                                                                                                  |
| 6.         | System społeczno-gospodarczo-polityczny, w ramach którego transakcje dotyczące obrotu nieruchomościami dochodzą do skutku po określonej cenie, w ustalonym czasie i miejscu, bez pomijania ograniczeń wynikających z krajowego ustawodawstwa, dotyczących transakcji na rynku nieruchomości. |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: E. Kucharska-Stasiak, *Rynek nieruchomości i jego struktura*, Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica. Podstawy funkcjonowania rynku nieruchomości. Ujęcie teoretyczne, Łódź 2005, t. 187, s. 7; I. Geipele, L. Kauškale, *Integrated approach of real estate market analysis in sustainable development context for decision making*, Procedia Engineering, 2017, vol. 172, p. 506.

#### **4. METODA**

Badanie na potrzeby niniejszego artykułu realizowane było w okresie od grudnia 2023 roku do lutego 2024 roku, na terenie województwa opolskiego, w mieście Opole, na opolskich uczelniach wyższych, tj. Uniwersytecie Opolskim i Politechnice Opolskiej. Wykorzystano metodę ilościową badań, w formie badania ankietowego. Kwestionariusz ankiety został wcześniej przygotowany wspólnie przez grupę studentów Politechniki Opolskiej, uczęszczających w tamtym czasie na ostatni rok studiów stacjonarnych pierwszego stopnia (licencjackich), jak i na ostatni rok studiów stacjonarnych drugiego stopnia (magisterskich), na kierunku Ekonomia.

Formularz ankiety składał się z pytań dotyczących wielu obszarów badawczych, między innymi opolskiego rynku pracy, wyborów edukacyjnych/zawodowych czy też rynku nieruchomości. Pytania te miały przede wszystkim dostarczyć wiedzę badającym o wszelakich sposobach zachowania studentów/młodzieży/ „pokolenia Z” związanych z konkretnymi obszarami badawczymi. Ankieta została sporządzona wyłącznie w formie papierowej i przeprowadzona osobiście przez badaczy, na wspomnianych wcześniej dwóch opolskich uczelniach wyższych. Kwestionariusz ankiety był anonimowy i skierowany do studentów różnych kierunków ostatniego roku studiów stacjonarnych I lub II stopnia, kończących swój tok nauki na uczelniach wyższych.

#### **5. WYNIKI BADAŃ**

W zrealizowanym badaniu ankietowym zadano respondentom kilka pytań dotyczących samego rynku nieruchomości i ich zachowań na tymże rynku. Pierwsze pytanie brzmiało w następujący sposób: „Czy w trakcie studiów w przeważającej ich części mieszkales/aś w Opolu?”. Z odpowiedzi opolskich studentów-konsumentów wynika, że co trzeci opolski żak nie zamieszkiwał miasta w toku swoich własnych studiów (tabela 2).

**Tabela 2.**

Podział respondentów ze względu na charakter migracji  
i zakwaterowania w Opolu w okresie studiów wyższych

| <b>Charakter migracji/zakwaterowania w Opolu</b>              | <b>N = 385</b> |                 |
|---------------------------------------------------------------|----------------|-----------------|
|                                                               | liczba         | udział<br>(w %) |
| <b>codziennie dojeżdżający do Opolu</b>                       | 149            | 38,7            |
| <b>wynajmujący mieszkanie, stancję lub pokój w Opolu</b>      | 130            | 33,8            |
| <b>mieszkający w akademiku w Opolu</b>                        | 48             | 12,5            |
| <b>mieszkający w Opolu jeszcze przed rozpoczęciem studiów</b> | 58             | 15,1            |
| <b>Charakter migracji/ zakwaterowania w Opolu</b>             | <b>N = 385</b> |                 |
|                                                               | liczba         | udział<br>(w %) |
| <b>codziennie dojeżdżający do Opolu</b>                       | 149            | 38,7            |
| <b>wynajmujący mieszkanie, stancję lub pokój w Opolu</b>      | 130            | 33,8            |
| <b>mieszkający w akademiku w Opolu</b>                        | 48             | 12,5            |
| <b>mieszkający w Opolu jeszcze przed rozpoczęciem studiów</b> | 58             | 15,1            |

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Aby wzbogacić wyniki badań, podjęto próbę zidentyfikowania zależności między odległością dotychczasowego miejsca zamieszkania studentów a ich decyzją o osiedleniu się w Opolu podczas studiowania na uczelni wyższej. W metryce ankietowani studenci określali w jakiej odległości (km) od Opolu znajduje się ich miejscowość rodzinna/dotychczasowe miejsce zamieszkania. Łącząc rezultaty odpowiedzi respondentów-studentów z liczbą osób mieszkających w trakcie studiów w Opolu (wynajmujących mieszkanie/stancję/pokój lub mieszkających w akademikach) został wyliczony współczynnik korelacji Pearsona. Dla wykonania obliczeń, przyjęto następujące oznaczenia:

$x$  – liczba kilometrów dotychczasowego miejsca zamieszkania respondentów od Opola, gdzie liczby 1, 2, 3, 4, 5 odpowiadają następującym przedziałom kilometrów:

1 – 10km–15km

2 – 15km–30km

3 – 30km–50km

4 – 50km–100km

5 – 100km i więcej

$x_i$  – wartość empiryczna i-tej obserwacji

$y$  – liczba respondentów mieszkających w Opolu w trakcie studiów

$y_i$  – wartość empiryczna i-tej obserwacji

$\hat{y}$  – wartość teoretyczna  $y$

W artykule wykorzystano wzór na współczynnik korelacji Pearsona [Stanowski 2005: 90].

$$\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x}) (y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2} \times \sqrt{\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}} \quad (1)$$

W tabeli 3 przedstawiono wynik obliczeń.

**Tabela 3.**

Współczynnik korelacji Pearsona obliczony dla  $x$  (liczby kilometrów dotychczasowego miejsca zamieszkania respondentów od Opola) i  $y$  (liczby respondentów mieszkających w Opolu w trakcie studiów)

| $x$           | $y$              | $(x_i - \bar{x})$ | $(y_i - \bar{y})$ | $(x_i - \bar{x})$<br>$(y_i - \bar{y})$ | $(x_i - \bar{x})^2$    | $(y_i - \bar{y})^2$     |
|---------------|------------------|-------------------|-------------------|----------------------------------------|------------------------|-------------------------|
| 1             | 16               | -2                | -19,6             | 39,2                                   | 4                      | 384,16                  |
| 2             | 17               | -1                | -18,6             | 18,6                                   | 1                      | 345,96                  |
| 3             | 25               | 0                 | -10,6             | 0                                      | 0                      | 112,36                  |
| 4             | 48               | 1                 | 12,4              | 12,4                                   | 1                      | 153,76                  |
| 5             | 72               | 2                 | 36,4              | 72,8                                   | 4                      | 1324,96                 |
| $\bar{x} = 3$ | $\bar{y} = 35,6$ |                   |                   | $\Sigma = 142$                         | $\Sigma = 10$          | $\Sigma = 2321,2$       |
|               |                  |                   |                   |                                        | $\sqrt{\Sigma} = 3,16$ | $\sqrt{\Sigma} = 48,18$ |

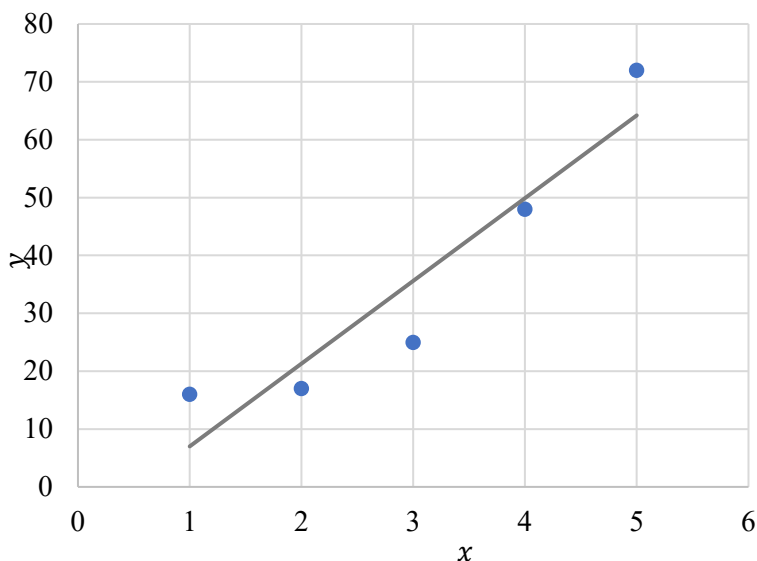
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

$$\sqrt{xy} = \frac{142}{3,16 \times 48,18} = 0,94 \quad (2)$$

Współczynnik korelacji między zmiennymi  $x$  i  $y$  wyniósł 0,94. Zgodnie z założeniami dotyczącymi współczynnika korelacji Pearsona, jest to silna korelacja, gdyż  $|\sqrt{xy}| = 0,94 \nearrow 1$ . Można dzięki temu stwierdzić, że występuje silna korelacja pomiędzy wzrastającą odległością dotychczasowego miejsca zamieszkania ankietowanych od Opola (w km) a ich decyzją o zamieszkiwaniu Opola w trakcie studiów. Zależność tą obrazuje dodatkowo wykres 1.

### Wykres 1.

Graficzne odwzorowanie współczynnika korelacji Pearsona pomiędzy odległością dotychczasowego miejsca zamieszkania ankietowanych od Opola a ich decyzją o zamieszkiwaniu Opola w trakcie studiów



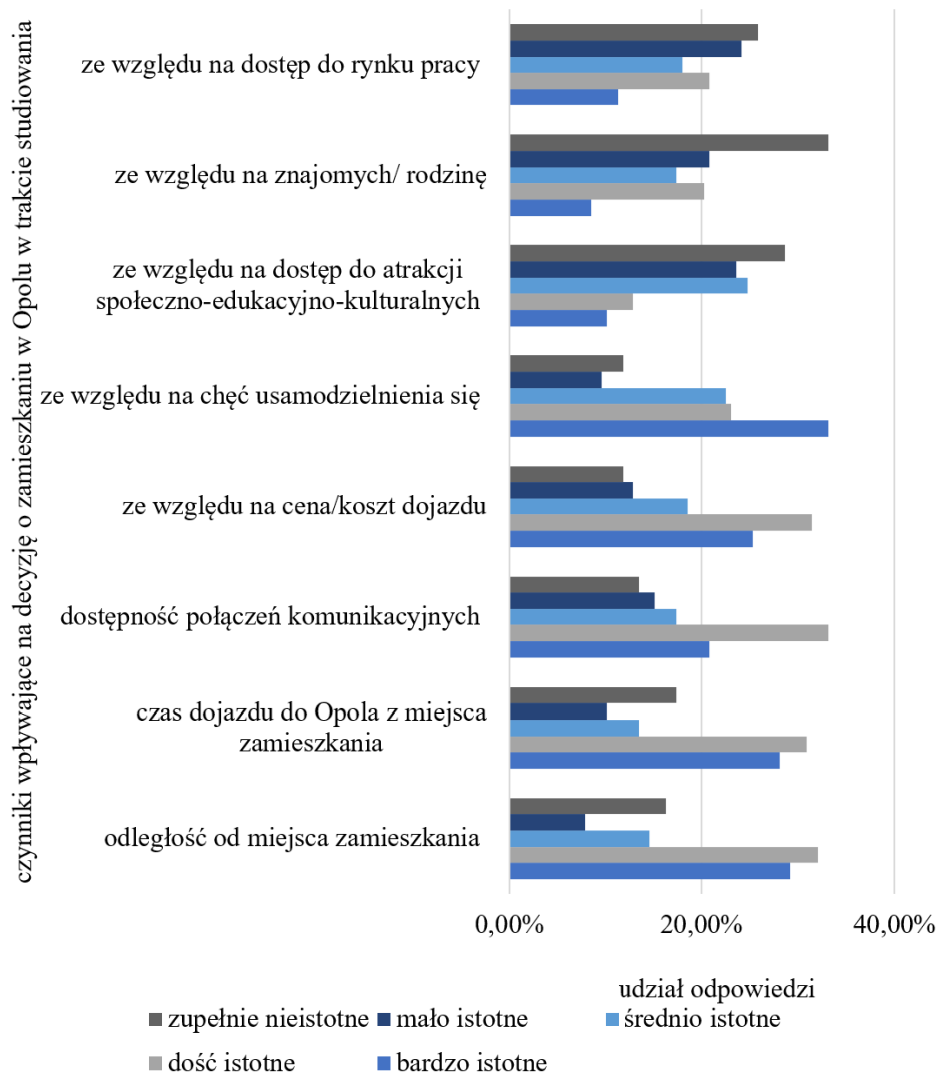
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

W ankiecie pojawiło się kolejne pytanie dotyczące zachowań konsumentów-studentów na rynku nieruchomości i brzmiało następująco: „Czym kierowałeś/aś się decydując się na zamieszkanie w Opolu w trakcie studiów?”. Studenci pochodzący spoza Opola odpowiadali na to pytanie posługując się 5-stopniową skalą Likerta – odpowiedzi zaprezentowano na wykresie 2. Dla celów badania dokonano ujednolicenia odpowiedzi „dość istotne” i „bardzo istotne” na istotne determinanty oraz

odpowiedzi „zupełnie nieistotne” i „mało istotne”, traktując je jako nieistotne.

**Wykres 2.**

Istotność poszczególnych czynników wyboru zamieszkania w Opolu dla ogółu respondentów mieszkających w nim podczas studiów



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Zaprezentowane na wykresie 2 dane wskazały, iż jako istotny czynnik wśród odpowiedzi respondentów mieszkających w Opolu jedynie w trakcie studiowania, można uznać odległość od miejsca zamieszkania. Kolejnymi, ale równie istotnymi czynnikami przy wyborze Opoli jako miejsca zamieszkania okazały się czas dojazdu do Opoli z miejsca zamieszkania, dostępność połączeń komunikacyjnych, cena/koszt dojazdu oraz chęć usamodzielnienia się. Ankietowani uznali natomiast dostęp do atrakcji społeczno-edukacyjno-kulturalnych, znajomych/rodzinę oraz dostęp do rynku pracy jako zupełnie nieistotne motywacje przy podejmowaniu ich decyzji na zamieszkanie w Opolu.

„Czym kierowałeś/kierowałaś się wybierając lokalizację miejsca zamieszkania w Opolu w trakcie studiów?” – takie pytanie skierowano w dalszej kolejności do opolskich studentów, niemieszkających wcześniej w stolicy województwa. Respondenci mieli przyporządkować, stosując podobnie jak wcześniej skalę Likerta, do określonych czynników stopień ich ważności. W przypadku wyników odnoszących się do tego pytania, również dokonano ujednolicenia możliwych odpowiedzi, tak jak w poprzednim pytaniu.

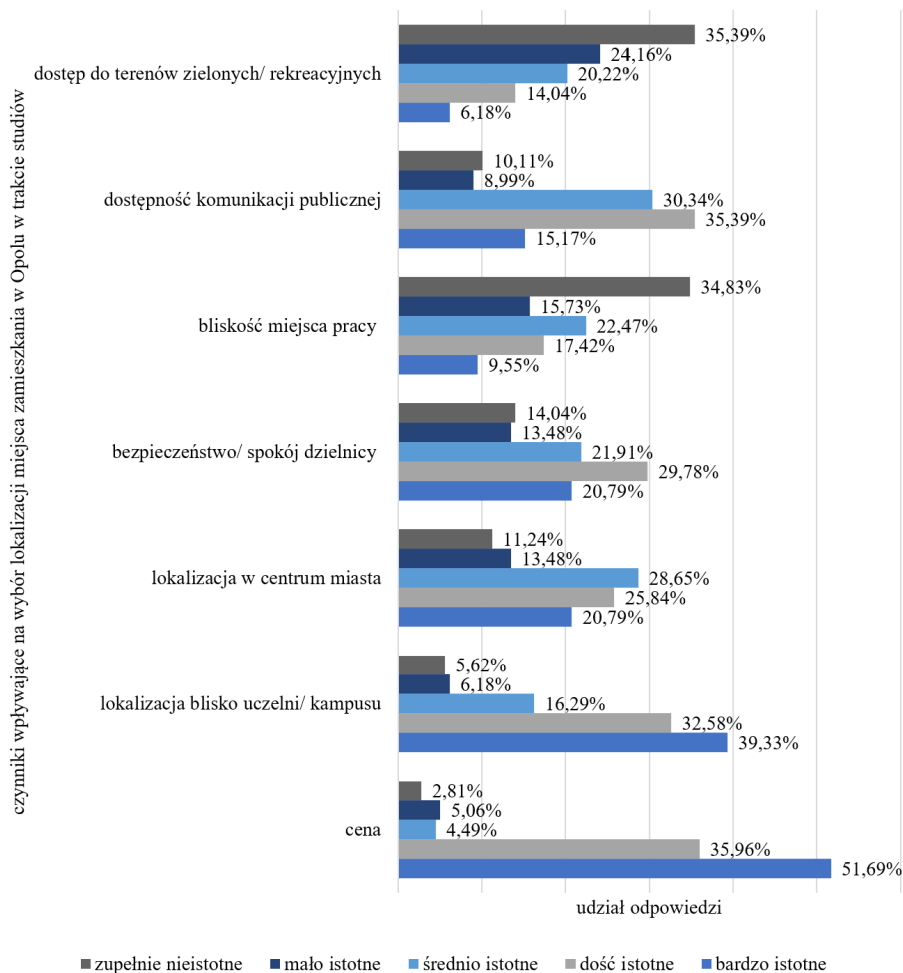
Za bardzo istotne czynniki większość studentów-mieszkańców Opoli uznała cenę, lokalizację blisko uczelni/kampusu, lokalizację w centrum miasta, bezpieczeństwo/spokój dzielnicy oraz dostępność komunikacji publicznej. Zupełnie nieistotnymi czynnikami dla studentów były dostęp do terenów zielonych/rekreacyjnych i bliskość miejsca pracy.

Ankietowani studenci opolskich uczelni, mieszkający w Opolu tylko w trakcie studiów, odpowiadali dodatkowo na pytanie: „Jakie cechy mieszkania, pokoju lub stancji wpłynęły na Twój wybór?”.

Do przytoczonego pytania zostały przygotowane określone odpowiedzi, do których respondenci przyporządkowywali kolejno stopień istotności (również dla analizy zostały ujednolicone).

### Wykres 3.

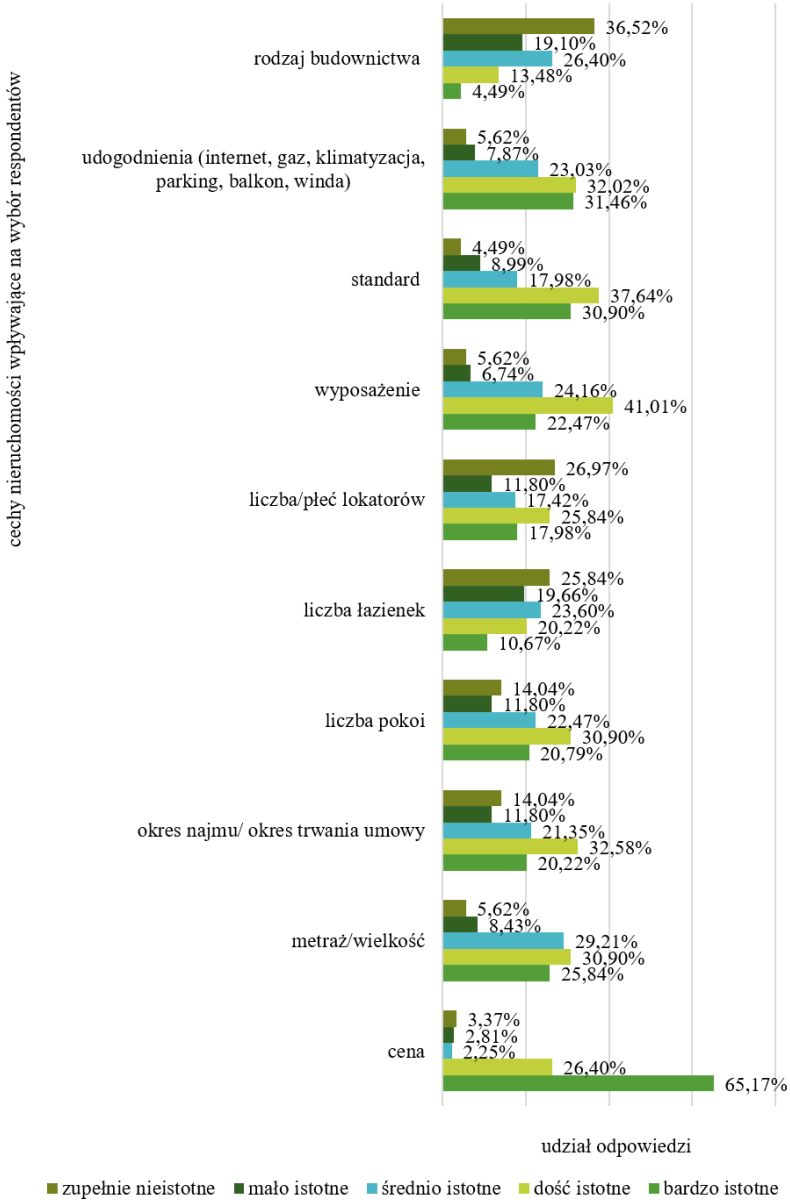
Istotność poszczególnych czynników wpływających na wybór lokalizacji miejsca zamieszkania w Opolu w trakcie studiów dla ogółu respondentów mieszkających w Opolu



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

**Wykres 4.**

Istotność określonych cech nieruchomości przy wyborze dotyczącym zamieszkiwania Opola dla wszystkich grup studentów zamieszkujących Opole podczas studiowania



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Z uzyskanych odpowiedzi wynika, iż to cena była istotną cechą nieruchomości dla większości respondentów. Następnymi, także istotnymi uwarunkowaniami, były wszelkie udogodnienia (internet, gaz, klimatyzacja, parking, balkon, winda), metraż/wielkość, okres najmu/okres trwania umowy, wyposażenie, standard, liczba pokoi, liczba/płeć lokatorów. Nieistotne okazały się natomiast w przypadku studentów zamieszkujących Opole rodzaj budownictwa oraz liczba łazienek.

**Tabela 4.**

Charakterystyka grupy badanych osób niepochozących z Opola, zamieszkujących je w trakcie studiów ze względu na uczelnie wyższą i stopień studiów

| Zakwaterowanie            | Politechnika Opolska |      |                   |      |        |      | Uniwersytet Opolski |      |                   |      |        |      |
|---------------------------|----------------------|------|-------------------|------|--------|------|---------------------|------|-------------------|------|--------|------|
|                           | Studia I stopnia     |      | Studia II stopnia |      | Ogółem |      | Studia I stopnia    |      | Studia II stopnia |      | Ogółem |      |
|                           | l.                   | %    | l.                | %    | l.     | %    | l.                  | %    | l.                | %    | l.     | %    |
| mieszkanie, stacja, pokój | 19                   | 30,6 | 19                | 30,6 | 38     | 61,2 | 57                  | 49,1 | 35                | 30,2 | 92     | 79,3 |
| akademik                  | 21                   | 33,9 | 3                 | 4,8  | 24     | 38,8 | 15                  | 12,9 | 9                 | 7,8  | 24     | 20,7 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Wśród studentów Politechniki Opolskiej 61,2% decydowało się na przebywanie w prywatnych kwaterach. W przypadku Uniwersytetu Opolskiego, aż 79,3% jego studentów mieszkało w mieszkaniach/stancjach czy pokojach. Takie same wnioski można wysunąć również, gdy porównamy płeć respondentów. Zarówno kobiety, jak i mężczyźni chętniej decydowali się na zamieszkiwanie prywatnych kwater, co obrazuje tabela 5.

**Tabela 5.**

Charakter zakwaterowania osób zamieszkujących Opole dopiero po rozpoczęciu studiów z uwzględnieniem płci

| Charakter zakwaterowania                          | N = 107 |              | N = 71    |              |
|---------------------------------------------------|---------|--------------|-----------|--------------|
|                                                   | kobiety |              | mężczyźni |              |
|                                                   | liczba  | udział (w %) | liczba    | udział (w %) |
| wynajmujący mieszkanie, stancję lub pokój w Opolu | 86      | 80,4         | 44        | 62,0         |
| mieszkający w akademiku w Opolu                   | 21      | 19,6         | 27        | 38,0         |

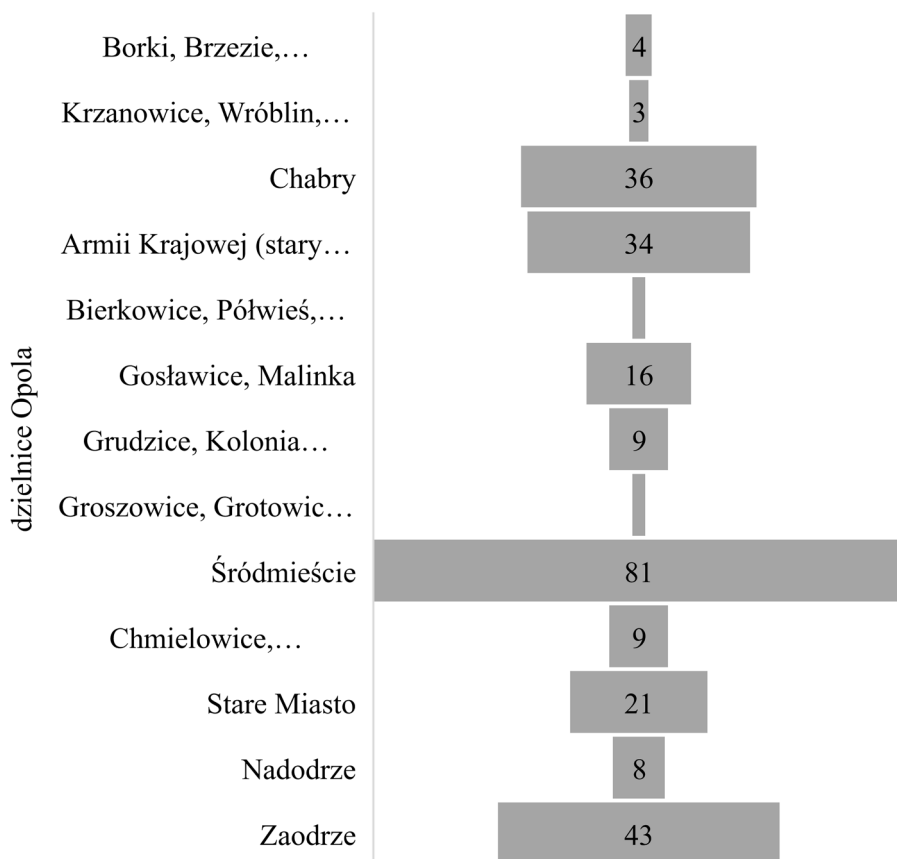
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Uzupełnienie ankiety wymagało ostatecznie od odpowiadających wskazania dzielnicy, w której mieszkali w trakcie studiów, co odzwierciedla wykres 5.

Odpowiedzi ankiet pozwalają na stwierdzenie, iż najwięcej – 30,2% ogółu mieszkających żaków w Opolu zamieszkiwało Śródmieście. Na kolejnych miejscach jako tych w największym stopniu zamieszkiwanych przez ogół studentów, można umiejscowić dzielnice: Zaodrze (16%), Chabry (13,4%), Armii Krajowej (12,7%).

**Wykres 5.**

Ilość studentów mieszkających w poszczególnych dzielnicach Opoli podczas studiowania



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

## 6. PODSUMOWANIE

Przeprowadzone wśród żaków opolskich uczelni wyższych badanie ankietowe wykazało, że to czynniki zewnętrzne (w tym przypadku ekonomiczne – cena/koszty) odgrywają najważniejszą rolę, jeśli chodzi o podjęcie decyzji, o zamieszkiwaniu miasta akademickiego w trakcie nauki na uczelni wyższej czy też o wybór rodzaju nieruchomości. Aż 56,7% ogółu respondentów mieszkających w Opolu podczas studiowania, uznało je jako istotne w obu przypadkach. Ankieta ukazała również, że im dalej miejsce zamieszkania tychże studentów przed rozpoczęciem studiów jest zlokalizowane od miasta Opola, tym chętniej decydują się oni na zamieszkiwanie Opola podczas nauki na uczelni wyższej – wystąpiła silna korelacja ( $|\sqrt{xy}| = 0,94$ ) pomiędzy coraz to większą odległością miejsca dotychczasowego zamieszkania żaków od Opola a decyzją o zamieszkiwaniu tego miasta. Dodatkowo, studenci decydując się na mieszkanie w mieście, w którym studiują, wybierają chętniej lokalizacje blisko centrum miasta – najczęściej wybraną lokalizacją okazało się Śródmieście (30,2%), a na kolejnych miejscach: Zaodrze, Chabry, Armii Krajowej. Oprócz tego, wyniki badania dowiodły, że żacy chętniej korzystają z najmu prywatnych kwater niż akademików – mieszkania/stancje lub pokoje dominowały wśród wyborów na lokalnym rynku nieruchomości w Opolu w przypadku przedstawicieli obu uczelni wyższych (Politechnika Opolska – 61,2%, Uniwersytet Opolski – 79,3%) czy płci (80,4% – kobiety; 62% – mężczyźni).

### Literatura:

- [1] BEGG, D., DORNBUSCH, R., FISCHER, S. i VERNASCA, G.: *Mikroekonomia*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2014.
- [2] CZARNECKA, M.: *Ekonomiczna analiza prawa ochrony konsumentów*. Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach 2017, nr 321.
- [3] GEIPELE, I., KAUŠKALE, L.: *Integrated approach of real estate market analysis in sustainable development context for decision making*. Procedia Engineering 2017, nr 172.
- [4] KRUGMAN, P., WELLS, R.: *Mikroekonomia*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2020.

- [5] KUCHARSKA-STASIAK, E.: *Rynek nieruchomości i jego struktura*. Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica. Podstawy funkcjonowania rynku nieruchomości. Ujęcie teoretyczne 2005, nr 187.
- [6] KWIATKOWSKA, W.: *Podstawowe kategorie rynku*. W: E. Kwiatkowski, R. Milewski (red.). *Podstawy Ekonomii*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2018.
- [7] OTRĘBA, A.: *Nieruchomości inwestycyjne w ujęciu rachunkowości*. Studia Ekonomiczne, Akademia Ekonomiczna w Katowicach 2005, nr 33.
- [8] PIETRAS, C.: *Rynek. Rodzaje konkurencji*, [w:] S. Marciniak (red.). *Makro – i mikroekonomia. Podstawowe problemy współczesności*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2013.
- [9] SZUL, E.: *Obrazowanie współczesnego konsumenta – ujęcie socjologiczne*. Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy 2015, nr 42(2).
- [10] ŚWIATOWY, G.: *Zachowania konsumentów*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2006.
- [11] ZALEGA, T.: *Konsumpcja. Determinanty. Teorie. Modele*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2012.
- [12] ZASINA, J.: *Miasta studentów – miasta konsumentów. Zachowania konsumenckie studentów w rozwoju Łodzi i Turynu*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego 2020.

### **Źródła internetowe**

<https://www.ekologia.pl/wiedza/slowniki/leksykon-ekologii-i-ochrony-srodowiska/konsumenci>  
<https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/potrzeby;3961122.html>

### **Lic. Nicola Kapica**

Politechnika Opolska  
 Wydział Ekonomii i Zarządzania  
 ul. Luboszycka 7  
 45-036 Opole  
 e-mail: n.kapica@student.po.edu.pl



**Magdalena ZMARZŁY**

## **IMPLEMENTACJA ZAŁOŻEŃ MARKETINGU 4.0 NA PRZYKŁADZIE WYDZIAŁU EKONOMII I ZARZĄDZANIA POLITECHNIKI OPOLSKIEJ**

**Steszczenie:** Marketing 4.0 reaguje na dynamiczne zmiany wywołane rozwojem Internetu, podkreślając konieczność budowania silniejszych relacji z klientami w celu zwiększenia ich lojalności. Jego wdrożenie umożliwia przekształcanie klientów w ambasadorów marki. Kluczowe w budowaniu tych relacji jest systematyczne badanie opinii i doświadczeń klientów oraz wprowadzanie stosownych zmian, które podnoszą ich satysfakcję i poprawiają wizerunek marki. W artykule omówiono istotę marketingu 4.0 ze szczególnym uwzględnieniem nowej ścieżki zakupowej klienta oraz atrybutów marki Wydziału Ekonomii i Zarządzania Politechniki Opolskiej. Celem artykułu jest przedstawienie, jak implementacja założeń marketingu 4.0 wpływa na działalność marketingową wydziału. Analiza poszczególnych etapów ścieżki zakupowej pozwala na ocenę działań marketingowych uczelni. W artykule przedstawiono wyniki badań przeprowadzonych wśród studentów WEiZ, które ukazują ich opinie, doświadczenia i sugestie mogące wspierać rozwój uczelni.

### **IMPLEMENTATION OF MARKETING 4.0 ASSUMPTIONS ON THE EXAMPLE OF THE FACULTY OF ECONOMICS AND MANAGEMENT OF THE OPOLE UNIVERSITY OF TECHNOLOGY**

**Summary:** Marketing 4.0 responds to the dynamic changes caused by the development of the Internet, emphasizing the need to build stronger relationships with customers in order to increase their loyalty. Its implementation allows you to transform customers into brand ambassadors. The key to building these relationships is to systematically study customer opinions and experiences and to introduce appropriate changes that increase their satisfaction and improve the brand image. The article discusses the essence of marketing 4.0 with particular emphasis on the new customer path and brand attributes of the Faculty of Economics and Management of the Opole University of Technology. The aim of the article is to present how the implementation of marketing 4.0 affects the marketing activities of the faculty. The analysis of individual stages of the purchase path allows you to evaluate the university's marketing activities. The article presents the results of research conducted among students of the Faculty of Economics and Management, which show their opinions, experiences and suggestions that can support the development of the university.

**Słowa kluczowe:** marketing 4.0, ścieżka zakupowa klienta, atrybuty marki, Wydział Ekonomii i Zarządzania Politechniki Opolskiej.

**Keywords:** marketing 4.0, customer journey, brand attributes, Faculty of Economics and Management, Opole University of Technology.

## 1. WSTĘP

Marketing 4.0 powstał w odpowiedzi na ogromne zmiany w społeczeństwie wywołane przez rozwój Internetu. Wprowadził nową jakość w zarządzaniu relacjami z klientami, kładąc szczególny nacisk na budowanie trwałych więzi oraz lojalność [Nowacki 2014: 11–19]. Marka poprzez swoje działania powinna przede wszystkim budować zaufanie wśród swoich klientów. Aby stworzyć relacje oparte na wzajemnym zrozumieniu i zaangażowaniu powinna koncentrować się na potrzebach i oczekiwaniach swoich klientów [Kotler i in. 2017: 55–64].

Ważnym narzędziem do komunikacji z klientem jest marketing treści, który pozwala budować i umacniać więzi z klientami. Treści udostępniane przez markę powinny być wartościowe, zdobywające uwagę klienta i zachęcające do jego zaangażowania. Powinny również odpowiadać na ich potrzeby i zainteresowania [Skrobich 2016: 1–9].

Marketing 4.0. w odróżnieniu od marketingu tradycyjnego, łączy ze sobą różnorodne kanały komunikacji offline i online, by móc dotrzeć do klientów we wszystkich możliwych punktach styku [<https://contentwriter.pl/marketing-4-0/>]. Kluczowym aspektem tej strategii jest personalizacja komunikacji i zaangażowanie klientów w tworzenie wartościowych treści [Stawarz 2013: 43; Marketing 4.0].

Opinie klientów odgrywają kluczową rolę, ponieważ wpływają na wizerunek marki. Marki powinny systematycznie badać doświadczenia i opinie swoich klientów, aby móc szybko reagować na możliwe problemy. Klienci mogą również wskazać marce kierunek rozwoju. Pozytywne opinie klientów przyczyniają się do budowania zaufania i lojalności, negatywne zaś mogą stanowić sygnał do wprowadzenia zmian [Tarabasz 2014: 274–277].

Celem artykułu jest analiza i ocena zastosowania strategii marketingu 4.0 przez Wydział Ekonomii i Zarządzania Politechniki Opolskiej oraz jej wpływu na postrzeganie i doświadczenia studentów. W artykule omówiono główne założenia marketingu 4.0 oraz analizę nowej ścieżki

zakupowej klienta w kontekście edukacji wyższej. Na podstawie przeprowadzonych badań wśród studentów przedstawiono wnioski i rekomendacje dotyczące dalszego rozwoju strategii marketingowych w Politechnice Opolskiej.

## **2. MARKETING 4.0: NOWE WYZWANIA I MOŻLIWOŚCI**

Marketing 4.0 to rozwinięcie wcześniejszych podejść do marketingu, które w odpowiedzi na zmieniające się technologie i oczekiwania klientów łączy elementy tradycyjne i cyfrowe. W erze cyfrowej, gdzie klienci mają dostęp do ogromnej ilości informacji i są coraz bardziej świadomi swoich wyborów, marki muszą dostosować swoje strategie, aby skutecznie dotrzeć do odbiorców i budować trwałe relacje [Kotler 2016: 47–52].

W marketingu 4.0 kluczowe jest poznanie i kontrolowanie ścieżki zakupowej swoich klientów. Tradycyjny model 4A został rozwinięty w model 5A, który lepiej odzwierciedla współczesne zachowania konsumentów. Składa się on z etapu świadomości, atrakcyjności, pytania, działania i orędownictwa. Na etapie świadomości klienci zalewani są informacjami z różnych źródeł. Aby wyróżnić się na rynku, marki muszą dostosować swoją komunikację i tworzyć wartościowe, autentyczne treści, które przyciągają uwagę odbiorców i zbudują rozpoznawalność marki.

Następny etap to budowanie emocjonalnej więzi, która sprawia, że marka stanie się bardziej atrakcyjna niż inne. Klienci zwracają bowiem uwagę na marki, które nie tylko przyciągają ich uwagę, ale też są zgodne z ich wartościami i stylem życia. W dobie Internetu klienci mają dostęp do mnóstwa informacji i opinii. Proces decyzyjny często zaczyna się od poszukiwania odpowiedzi na pytania i porównywania ofert. Wartościowe treści, recenzje oraz rekomendacje stają się najważniejszym narzędziem na etapie pytania. Klienci chcą zasięgnąć opinii innych i upewnić się, że dokonują najlepszego wyboru.

Po zebraniu informacji klient podejmuje decyzję o zakupie. W tym momencie istotne są czynniki takie jak łatwość dokonania zakupu czy atrakcyjność oferty. Na etapie orędownictwa kluczowe jest budowanie trwałych relacji a także zachęcanie do dzielenia się pozytywnymi doświadczeniami. Klienci, którzy czują się docenieni, chętniej polecają

markę innym, co wzmacnia jej wiarygodność i przyciąga nowych odbiorców [<https://www.vd.pl/model-sciezki-zakupowej-klienta-5a/>].

### **3. ATRYBUTY ORAZ NOWA ŚCIEŻKA ZAKUPOWA KLIENTA NA WYDZIALE EKONOMII I ZARZĄDZANIA POLITECHNIKI OPOLSKIEJ**

Wydział Ekonomii i Zarządzania Politechniki Opolskiej (WEiZ) stanowi niezwykle atrakcyjne miejsce dla tych, którzy pragną zdobyć wszechstronną wiedzę z zakresu ekonomii, zarządzania i pokrewnych dziedzin. Jednak, aby potencjalny student mógł się o tym dowiedzieć, uczelnia musi wyjść mu naprzeciw, pokazać co ma do zaoferowania i zdobyć jego zaufanie. Ma na to szansę analizując poszczególne etapy ścieżki zakupowej swoich studentów oraz swoje atrybuty. Wiedząc jakie czynniki wpływają na decyzję wyboru kierunków i uczelni, wydział może lepiej dostosować swoją ofertę i działania do oczekiwań studentów.

Na pierwszym etapie ścieżki zakupowej klienta dla WEiZ najważniejsze jest, aby potencjalni studenci byli świadomi istnienia uczelni oraz zorientowali się w jej ofercie edukacyjnej. Aby dotrzeć do studentów wydział prowadzi różnorodne działania m.in. własną stronę internetową i media społecznościowe, bierze udział w targach edukacyjnych, prowadzi dni otwarte uczelni oraz tworzy różnorodne materiały promocyjne takie jak: broszury, plakaty czy foldery, które przedstawiają cechy i korzyści związane z nauką na WEiZ [<https://weiz.po.edu.pl/aktualnosci/>].

Następnym etapem jest etap atrakcyjności. Potencjalny student, po zapoznaniu się z ofertą dydaktyczną uczelni, przejrzaniu strony internetowej oraz mediów społecznościowych, wydaje własną opinię na temat uczelni. Na tym etapie najważniejsze jest, aby rozbudzić w studencie pozytywne odczucie co do wydziału, zainteresować go i przekonać o wspólnych wartościach. Wydział Ekonomii i Zarządzania wykorzystuje w tym celu przede wszystkim stronę na Facebooku oraz materiały promocyjne.

Następny etap ścieżki zakupowej rozpoczyna się w momencie, kiedy kandydat uważa uczelnię za atrakcyjną i zadaje dodatkowe pytania, by ostatecznie zdecydować czy chce rozpocząć na niej studia. WEiZ, by pomóc studentowi rozwiązać możliwe wątpliwości organizuje m.in. dni otwarte uczelni, bierze udział w targach edukacyjnych oraz udostępnia

swoje dane kontaktowe na stronie internetowej uczelni [<https://weiz.po.edu.pl/>].

Kolejnym etapem ścieżki zakupowej jest etap działania. Rozpoczyna się on w momencie, kiedy student zdecydował się na studia i rozpoczyna proces rekrutacji. W tym miejscu duże znaczenie ma sposób w jaki wydział podchodzi do obsługi studenta oraz sam proces rekrutacji.

Następnym etapem jest etap orędownictwa, który obejmuje różnorodne działania, mające na celu budowanie pozytywnego wizerunku uczelni wśród studentów. Uczelnia stara się prowadzić zajęcia w sposób atrakcyjny i interaktywny, wprowadzać innowacyjne i kreatywne metody nauczania oraz wspierać studentów w rozwijaniu ich umiejętności praktycznych.

Ostatnim elementem ścieżki zakupowej jest etap relacji. Budowanie relacji jest procesem długotrwałym i w przypadku uczelni rozpoczyna się już przy pierwszym spotkaniu studenta z uczelnią. Jest to etap, który nie ogranicza się tylko do czasu trwania studiów. Jednym z najważniejszych czynników, decydujących o przebiegu relacji studenta z uczelnią, jest pierwsze wrażenie, czyli wszystkie działania, które uczelnia podejmuje już na pierwszym etapie ścieżki zakupowej. Wydział dostarcza kandydatowi wszelkie potrzebne informacje, udziela pomocy w procesie rekrutacji oraz wspiera integrację z życiem akademickim w momencie rozpoczęcia studiów. Również w trakcie studiów poprzez m.in. wsparcie wykładowców, dobrą atmosferę panującą na uczelni oraz tworzenie różnorodnych inicjatyw, mających na celu integrację, utrzymuje pozytywną relację między studentami a uczelnią. Dzięki dobrym doświadczeniom na pierwszym etapie studiów, studenci chętniej powracają na studia drugiego stopnia.

Na kliencie opierają się wszystkie działania marketingowe i to on jest najważniejszy. Z tego też powodu WEiZ, aby uatrakcyjnić swoją markę, dąży do wykorzystywania wszystkich sześciu atrybutów marki humanocentrycznej jakimi są: fizyczność, intelekt, towarzyskość, emocjonalność, osobowość i moralność. Posiadając powyższe cechy wydział może wzmocnić markę wyróżniając się swoimi ludzkimi cechami i wyjątkowym podejściem do klienta [Skrzypek 2017: 205].

Atrybutami fizycznymi WEiZ są logo i godło uczelni oraz jej infrastruktura. Logo tworzy trójkąt, którego ramiona są w kolorze pomarań-

czowym, granatowym i czarnym. Sam trójkąt symbolizuje doskonałość i mądrość. Kolor pomarańczowy przyciąga uwagę i kojarzony jest z zabawą. Kolor granatowy symbolizuje prestiż, inteligencję i profesjonalizm. Wzbudza również zaufanie klienta i dodaje autorytetu, kolor czarny zaś uznawany jest za luksus, prestiż i wysoką jakość. Połączenie tych trzech kolorów w jasny sposób ukazuje najważniejsze cechy wydziału. Kolejnymi atrybutami fizycznymi wydziału jest logo i godło Politechniki Opolskiej. Logo składa się ze skrótu PO w kolorze granatowym oraz napisu Politechnika Opolska w kolorze czarnym. Jego charakterystyczną cechą jest prostota i nowoczesność. Dobrane kolory symbolizują mądrość, indywidualizm, profesjonalizm i inteligencję [<https://po.edu.pl/kontakt/logotypy/>].

Atrybutem intelektu na WEiZ jest przede wszystkim wiedza oraz osiągnięcia kadry naukowej i studentów. Sukcesy i osiągnięcia wydziału udostępniane są na stronie internetowej uczelni oraz w mediach społecznościowych, dzięki czemu wydział postrzegany jest jako innowatorski, inteligentny i atrakcyjny zarówno dla studentów i kadry naukowej, jak i przedsiębiorców. Poprzez liczne badania wydział rozwija nie tylko swoją kadrę naukową i studentów, ale również wspiera rozwój regionu. Podnosi to prestiż uczelni oraz przyczynia się do szybszego rozwoju społeczności lokalnej.

Wydział jest obecny na portalu społecznościowym Facebook i regularnie umieszcza tam nowe posty. Nie prowokuje jednak studentów do aktywnego udziału i włączenia się w rozmowę. Udostępniane posty pełnią wyłącznie funkcję informacyjną, przez co nie budują relacji z odbiorcami. Wydział potrzebuje zmian, aby móc skuteczniej przyciągać uwagę potencjalnych studentów i nawiązywać nowe relacje. Budowanie relacji z wydziałem jest możliwe poprzez uczestnictwo m.in. w dniach otwartych i aktywnym życiu uczelni. Poza tymi działaniami nie podejmuje pierwszych kroków w budowaniu nowych relacji.

Emocjonalność wydziału przejawia się przede wszystkim w relacjach pomiędzy wykładowcami a studentami. Dzięki temu, że wydział jest dosyć mały, wykładowcy mają możliwość podchodzenia do każdego studenta indywidualnie. Mogą budować znacznie lepsze relacje ze studentami niż w innych, większych uczelniach, gdzie bliższy kontakt ze studentami jest znacznie utrudniony. Większość wykładowców stara się

budować dobre relacje ze studentami, pobudzając w nich przez to pozytywne emocje. Są skłonni do pomocy i oferują wsparcie. Starają się przekazywać wiedzę w ciekawy, praktyczny i nieszablonowy sposób. Często zapraszają w tym celu przedsiębiorców na zajęcia lub organizują wyjścia ze studentami, na których poza nauką, dbają o budowanie pozytywnych relacji. Student na wydziale traktowany jest po partnersku, a nie z wyższością, co zacieśnia więzy i tworzy przestrzeń do współpracy. Dzięki temu, studenci często wracają na wydział z zamiarem kontynuacji studiów na innym kierunku lub nawiązują współpracę z uczelnią już jako absolwenci.

Atrybut osobowości przejawia się w prostocie i kameralności wydziału. Wydział, w porównaniu z innymi uczelniami, z góry jest na gorszej pozycji, ze względu na lokalizację w mniejszym mieście i województwie. Jednak dzięki temu wydział jest miejscem, w którym studenci mogą liczyć na bardziej indywidualne podejście, ponieważ grupy zajęciowe są dużo mniejsze niż te, w większych miastach. Atmosfera na uczelni jest również bardziej przyjazna i swobodna. Każdy może być aktywnie zaangażowany i nikt nie jest anonimowy. WEiZ wyróżnić się może swoją unikalną atmosferą i osobistym podejściem do nauki.

WEiZ stara się utrzymywać swój pozytywny wizerunek. O moralności wydziału świadczą w dużej mierze pracownicy uczelni i ich podejście do pracy i nauczania. Poprzez ich udział w różnego rodzaju badaniach, wydarzeniach kulturalnych i współpracę z przedsiębiorstwami, aktywnie uczestniczą nie tylko w życiu uczelnianym, ale i życiu publicznym. Ich praca i zaangażowanie pozytywnie wpływa na rozwój studentów i regionu. Moralność wydziału mierzy się więc poprzez całokształt ich działań. Wykładowcy, poprzez swoje postawy, stanowią o wartościach promowanych przez uczelnię. Ich zaangażowanie w rozwój intelektualny i społeczny, zarówno w pracy, jak i w życiu codziennym, jest też dobrym przykładem dla studentów.

#### **4. METODOLOGIA BADAŃ**

Wśród studentów Wydziału Ekonomii i Zarządzania Politechniki Opolskiej zostały przeprowadzone badania ankietowe. Celem badania jest poznanie opinii i doświadczeń studentów WEiZ, które pomogą w dalszym rozwoju uczelni. Badanie zostało przeprowadzone w kwiet-

niu 2024 roku, w formie anonimowej ankiety wśród 117 studentów WEiZ.

Ankieta składała się z 15 pytań zamkniętych oraz jednego pytania otwartego, którego wypełnienie było nieobowiązkowe. Pytania odnosiły się do wszystkich etapów ścieżki zakupowej klienta, dzięki czemu w łatwy sposób można ocenić aktualne działania uczelni w tym zakresie i wprowadzić potrzebne zmiany.

## **5. BADANIA DOŚWIADCZEŃ STUDENTÓW WYDZIAŁU EKONOMII I ZARZĄDZANIA POLITECHNIKI OPOLSKIEJ**

W budowaniu świadomości istotna jest obecność wydziału w Internecie. Jak wynika z przeprowadzonych badań, najważniejszymi źródłami informacji jest strona internetowa i media społecznościowe wydziału (71,8%) oraz rekomendacje studentów (61,5%). Studenci o wydziale dowiadują się najczęściej przy okazji poszukiwań ofert edukacyjnych na różnych uczelniach (46,2%) oraz z polecenia znajomych lub rodziny (36,8%). Wydział może zwiększyć swoją rozpoznawalność poprzez nagrywanie krótkich filmików na portalach społecznościowych, prezentujących życie studenckie, tłumaczące zagadnienia z zakresu ekonomii i zarządzania przez wykładowców oraz promujące wydział. Systematyczne publikacje tego typu filmików pomogłyby zwiększyć świadomość istnienia wydziału oraz przyciągnąć uwagę potencjalnych studentów. Można byłoby także rozważyć organizację wydarzeń online, takich jak webinaria, które mogłyby dotrzeć do większej liczby potencjalnych studentów. Działania te mogłyby skutecznie wspierać budowanie świadomości o wydziale i przyczynić się do zwiększenia liczby zainteresowanych kandydatów.

Respondenci uważają wydział za atrakcyjny i wskazują, że kluczowymi cechami wydziału, przyciągającymi uwagę studentów, jest kameralna atmosfera na wydziale (57,3%) i dobre opinie studentów (66,7%). Atrakcyjność wydziału można zwiększyć poprzez organizowanie większej ilości wydarzeń integrujących studentów oraz regularnych wyjazdów studyjnych i wycieczek naukowych, aby umożliwić studentom zdobycie praktycznego doświadczenia związanego z ich kierunkami studiów. Dodatkowe udogodnienia dla studentów pomogłyby uczynić uczelnię bardziej atrakcyjną dla potencjalnych i obecnych studentów.

Wydział powinien również rozszerzyć ofertę kursów i szkoleń, w szczególności tych certyfikowanych, które mogą uzupełniać wiedzę zdobytą na uczelni i zwiększać atrakcyjność studentów na rynku pracy.

Według badań, najwięcej respondentów miało pytania dotyczące oferty edukacyjnej wydziału (68,4%), takie jak dostępne kierunki studiów i zgodność z zainteresowaniami zawodowymi oraz o perspektywy zatrudnienia po ukończeniu studiów na wydziale (50,4%). Odpowiedzi na swoje pytania studenci otrzymują poprzez przegląd informacji na stronie internetowej (54,7%) i portalach społecznościowych wydziału (35%) oraz poprzez rozmowy ze studentami studiującymi na wydziale (47%). Ważne jest, aby uczelnia zapewniała łatwy dostęp do informacji takich jak: programy studiów, plany zajęć i możliwości kariery. Wydział wychodząc naprzeciw studentom mógłby stworzyć wirtualnego asystenta edukacyjnego opartego na sztucznej inteligencji, który odpowiadałby na pytania studentów i udzielałby im wsparcia.

Ponad 80% studentów ocenia proces rekrutacyjny pozytywnie, ale wciąż jest miejsce na ulepszenia. Decydującym czynnikiem w decyzji o rozpoczęciu studiów były opinie studentów (58,1%) i oferta edukacyjna wydziału (53,8%). Wydział chcąc ulepszyć proces rekrutacji może zmniejszyć biurokrację i ułatwić dostęp do informacji o działaniach prowadzonych przez uczelnię. Pomocne w tym mogłoby być przygotowanie filmików instruktażowych, które ułatwiłyby studentom proces rekrutacji. Chcąc utrzymać dobry wynik procesu rekrutacji należy regularnie badać i uwzględniać opinie studentów.

Ponad 90% respondentów poleciłoby Wydział Ekonomii i Zarządzania innym osobom, co świadczy o silnym wsparciu wydziału ze strony aktualnych studentów. Przyczyniła się do tego atmosfera akademicka wydziału (74,4%) oraz dostępność i zaangażowanie kadry naukowej (52,1%). Ważne jest kontynuowanie dotychczasowych praktyk, które przyczyniły się do tego pozytywnego wyniku. Rozwiązywanie problemów studentów, pomoc i wsparcie na wszystkich etapach studiów oraz słuchanie ich opinii i dostosowanie wydarzeń studenckich do ich potrzeb, mogłoby zwiększyć zaangażowanie studentów i uczynić ich bardziej lojalnymi orędownikami uczelni.

Większość studentów (64,1%) wskazało, że rozważa powrót na wydział np. na studia podyplomowe lub inne kursy, jeżeli mieliby realne

szanse kariery po ukończeniu studiów lub bogatszą ofertę dodatkowych kursów i szkoleń. Ważne jest również utrzymywanie dobrych relacji z firmami i możliwość zdobycia praktyki zawodowej. Uczelnia zwiększając swoją aktywność w mediach społecznościowych oraz organizując konkursy online, w których uczestnicy mogliby wygrywać nagrody za udział w quizach, grach i wyzwaniach związanych z życiem na uczelni, mogłaby utrzymać dobrą relację ze studentami i zachęcić nowych do rekrutacji na studia. Ważne jest, aby uczelnia w swoich działaniach uwzględniała potrzeby i sugestie studentów.

Ostatnim pytaniem ankiety było pytanie otwarte, na które odpowiedź była nieobowiązkowa. Studenci mieli możliwość napisania sugestii lub uwagi, które mogłyby poprawić doświadczenia przyszłych studentów WEiZ. Odpowiedzi na to pytanie udzieliło 20 studentów. Prawie połowa z nich napisała, że uczelnia powinna bardziej skupić się na praktycznej formie nauki, której ich zdaniem jest za mało. Poza sugestiami dotyczącymi udogodnień dla studentów takich jak darmowy parking dla studentów lub inne ułożenie planu, studenci pisali również o poprawie kontaktu z biurem i centrum obsługi studenta oraz o zmniejszeniu biurokracji. Studenci chcą być na bieżąco informowani o wszystkich zmianach i działaniach jakie podejmuje uczelnia. Studenci pierwszego stopnia oraz ci, którzy przenieśli się z innej uczelni chcieliby lepszego wprowadzenia w życie wydziału, ponieważ ich zdaniem trudno jest na początku dowiedzieć się co, gdzie i jak się załatwia. Pomocna w tym mogłaby być większa integracja pomiędzy studentami różnych lat studiów. Z ankiety wynika również, że studenci woleliby mieć więcej zajęć kierunkowych niż ogólnych oraz mniej teorii. Zajęcia powinny też być prowadzone przez wykładowców, którzy faktycznie są zainteresowani tematyką zajęć. Warto więc lepiej dopasowywać przedmiot do wykładowcy, a przedmioty, nie powinny być powtarzane na drugim stopniu w takim samym zakresie, jak na pierwszym.

Były również sugestie studentów dotyczące zmian w kadrze naukowej oraz negatywnej postawy wykładowców wobec studentów. W przypadku kadry naukowej wydział mógłby organizować szkolenia z komunikacji ze studentami oraz zachęcić wykładowców do budowania dobrych relacji ze studentami. Warto podjąć odpowiednie kroki z wykładowcami, którzy nie potrafią nawiązać kontaktu ze studentami, ponie-

waż przez negatywne doświadczenia studentów, wydział traci na swoim wizerunku.

## **6. PODSUMOWANIE**

Implementacja marketingu 4.0 przez Wydział Ekonomii i Zarządzania Politechniki Opolskiej przynosi pozytywne rezultaty, ale wymaga dalszego doskonalenia. Badania przeprowadzone wśród studentów wykazały, że 89,7% z nich ocenia swoje wrażenia z nauki na wydziale pozytywnie. Studenci szczególnie cenią atmosferę oraz dostępność kadry naukowej, co wskazuje na skuteczność działań marketingowych wydziału. Dobre relacje i efektywna komunikacja ze studentami są kluczowe.

Studenci wskazują na niewystarczającą ilość praktyki, co może negatywnie wpłynąć na ich przyszłe przygotowanie do wejścia na rynek pracy. Wprowadzenie większej ilości certyfikowanych kursów i staży mogłoby znacząco podnieść wartość kształcenia oraz poprawić wizerunek uczelni w oczach potencjalnych pracodawców.

Utrzymywanie regularnego kontaktu ze studentami poprzez udostępnianie angażujących treści na portalach społecznościowych, pomoże utrzymać pozytywne relacje oraz przyciągnąć nowych studentów. Śledzenie trendów internetowych i kreatywne podejście do marketingu mogą zwiększyć zasięg uczelni oraz jej rozpoznawalność.

Dalszym obszarem wymagającym uwagi jest kadra naukowa. Choć większość wykładowców jest dobrze oceniana, istnieją pojedyncze przypadki, które wpływają negatywnie na ogólne wrażenia studentów. Należy również zwrócić uwagę na młodszych studentów, zapewniając im wsparcie i pomoc w adaptacji. Działania takie jak integracja roczników i lepsza komunikacja mogłyby poprawić satysfakcję studentów pierwszego stopnia i zwiększyć ich zaangażowanie w życie uczelni.

Wyniki badań wskazują na wysoki poziom zadowolenia wśród studentów Wydziału Ekonomii i Zarządzania. Istnieje jednak pole do dalszego rozwoju uczelni, szczególnie w zakresie oferty praktycznej nauki. Przedstawione wyniki mogą pomóc w dalszym doskonaleniu relacji ze studentami, budowaniu ich lojalności wobec uczelni oraz polepszeniu wizerunku wydziału.

## Literatura

- [1] KOTLER, P., KARTAJAZA, H., SETIAWAN, I.: *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Wiley 2016.
- [2] KOTLER, P., KARTAJAZA, H., SETIAWAN, I.: *Marketing 4.0*. Warszawa: MT-Biznes 2017.
- [3] NOWACKI, F.: *Marketing 4.0 – nowa koncepcja w obliczu przemian współczesnego konsumenta*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu 2014.
- [4] SKROBICH, L.: *Content Marketing jako jeden z kluczowych elementów nowoczesnej strategii marketingowej*. Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej 2016.
- [5] SKRZYPEK, E.: *Marka jako ważny element marketingu*. Lublin: Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Wydział Ekonomiczny 2017.
- [6] STAWARZ, B.: *Content marketing po polsku*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2013.
- [7] TARABASZ, A.: *Marketing w dobie Web X0 a wykorzystanie social media przez największe banki w Polsce*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego 2014.

## Źródła internetowe

Model ścieżki zakupowej klienta – 5A, <https://www.vd.pl/model-sciezki-zakupowej-klienta-5a/> [dostęp: 19.09.2024]

Marketing 4.0 – nowa koncepcja marketingu,  
<https://contentwriter.pl/marketing-4-0/> [dostęp: 19.09.2024]

<https://po.edu.pl/kontakt/logotypy/> [dostęp: 02.10.2024]

<https://weiz.po.edu.pl/> [dostęp: 02.10.2024]

<https://weiz.po.edu.pl/aktualnosci/> [dostęp: 02.10.2024]

## Mgr Magdalena Zmarzły

Politechnika Opolska  
Wydział Ekonomii i Zarządzania  
ul. Luboszycka 7  
45-036 Opole  
[m.zmarzly@student.po.edu.pl](mailto:m.zmarzly@student.po.edu.pl)

## SIŁA EMOCJI A CIAŁO FIZYCZNE. PERSPEKTYWA AJURWEDYJSKA

**Steszczenie:** Niniejszy artykuł ma na celu przedstawienie, w jaki sposób ludzkie myśli i emocje wpływają na ciało fizyczne. Zaprezentowane zostanie to, co się dzieje z ludzkim organizmem pod wpływem blokowania emocji oraz jakie konsekwencje ma długotrwały stres. Scharakteryzowana będzie emocjonalna symbolika chorób, czyli co choruje w zależności od emocji. Opisane zostanie zjawisko bólu oraz stresu i ich oddziaływania na życie codzienne człowieka. Bliżej przedstawiona zostanie koncepcja ajurwedy, jej najważniejsze założenia, teoria bhut, gun i dosz oraz proces oczyszczania organizmu z toksyn mentalnych i fizycznych. Ostatnim elementem artykułu jest prezentacja wybranych form radzenia sobie ze stresem.

### THE POWER OF EMOTIONS AND THE PHYSICAL BODY: AN AYURVEDIC PERSPECTIVE

**Summary:** This article aims to present how human thoughts and emotions affect the physical body. It will explore what happens to the human organism when emotions are suppressed and the consequences of prolonged stress. The emotional symbolism of diseases will be characterized, explaining which illnesses correspond to specific emotions. The phenomenon of pain and stress and their impact on daily life will also be discussed. The concept of Ayurveda, its most important assumptions, the theory of bhutas, gunas and doshas, and the process of cleansing the body from mental and physical toxins will be presented in more detail. The last element of the article is a presentation of selected forms of coping with stress.

**Słowa kluczowe:** psychosomatyka, ajurweda, stres, techniki relaksacyjne.

**Keywords:** psychosomatics, ayurveda, stress, relaxation techniques.

### 1. WSTĘP

Każdy z nas choć raz w życiu zetknął się z namową do ukrycia swoich emocji. Czy to w domu rodzinnym, w szkole, czy w miejscu pracy. Kumulowane emocje są jedną z głównych przyczyn stresu. Mogą być one fundamentem do powstawania chorób lub zaburzeń, które pozornie nie są z nimi powiązane. Każdy konflikt wewnętrzny, z którym się zmagamy, wszelkie opory, złość, strach oraz frustracja zostawiają ślad nie tylko na

psychice, ale także na ciele. Wszystkie emocje odciskają piętno na zdrowiu psychicznym i fizycznym [Raczkowska 2024: 167].

Społeczeństwo żyje w ciągłym pędzie, poczuciu odpowiedzialności, wypełnianiu obowiązków zawodowych i rodzinnych. Zdrowie spada na dalszy plan, wizyty u lekarzy ciągle są przekładane, a ludziom ciągle brakuje czasu. Życie w stresie i brak chwili oddechu, aby przeżyć swoje „tu i teraz” doprowadza ludzkie organizmy na skraj wyczerpania. Gdy pojawia się doskwierający ból, dopiero zaczynamy dostrzegać, że coś złego ma miejsce w ciele. Organizm dopomina się o chwilę uwagi, zaopiekowanie się nim. Ludzkie ciało jest tworem mądrym i samoregującym się. Procesy w nim zachodzące mają swoje przeznaczenie, więc nic nie jest dziełem przypadku. Psychosomatyka jako nauka ma wielką wartość dodaną w dzisiejszych czasach, jest cennym drogowskazem, z którego powinno się czerpać, gdy pojawia się w nas uczucie zagubienia, gdy nie potrafi się nazwać swoich emocji i zauważyć związku przyczynowo-skutkowego, który wręcz krzyczy poprzez ciało fizyczne.

## **2. EMOCJE I CIAŁO – PSYCHOSOMATYCZNA JEDNOŚĆ**

### **2.1 CZYM JEST PSYCHOSOMATYKA?**

*„Stres przewlekły to długodystansowiec. Jest wszechmocny, ponieważ nie sposób go uniknąć. Często jest odpowiedzią na wielopoziomowe, nierozpoznane stresory, nad którymi nie mamy kontroli.”* [Raczkowska 2024: 169].

Psychosomatyka jest nauką określającą wpływ ludzkiej psychiki na fizyczne funkcjonowanie człowieka. Z greckiego: psyche – dusza (to, co duchowe, niematerialne), soma – ciało (to, co przyziemne, stałe). Psychosomatyka opiera się na założeniu, że poprzez określone dolegliwości bólowe oraz choroby nasz organizm daje nam znać, że pora uświadomić sobie wszelkie skazy na naszym życiu emocjonalnym i stanie psychicznym [https://www.medonet.pl/zdrowie,psychosomatyka---definicja--przyklady-chorob,artykul,1729648.html].

Idealnym przykładem tego, jak wiele potrafią zrobić z naszym ciałem myśli jest przykład z cytryną. Wyobrażając sobie z każdym detalem fakt spijania kwaśnego soku, nasze kubki smakowe zaczynają intensywne wydzielanie śliny. To świetnie obrazuje, jak potężna jest siła umysłu.

Przywoływanie więc negatywnych myśli, wspomnień lub czarnych scenariuszy w naszej głowie powoduje, że nasze ciało podejmuje taką reakcję, jakby wszystkie te sytuacje wydarzały się w rzeczywistości [Grzesiak 2012: 25]. Od naszych myśli więc wszystko się zaczyna.

Przeżywanie stresu w pierwszej kolejności wyzwala adrenalinę. Jest nam ona niezbędna w momencie zagrożenia – przygotowuje nas do walki lub ucieczki i może uratować ludzkie życie. Adrenalina motywuje nasz układ nerwowy do podjęcia walki, wyzwala energię i przyspiesza bicie serca. Naczynia krwionośne ulegają skurczeniu, drogi oddechowe zaś rozszerzają się, dzięki czemu do mięśni napływa więcej krwi, a do płuc – tlenu. Stąd ta niebywała, legendarna siła fizyczna, którą ma człowiek „pod adrenaliną”. Cały ten proces jest istotny w chwili, gdy musimy się ratować przed niebezpieczeństwem. Następnie do gry wchodzi aldosteron regulujący poziom sodu i potasu w organizmie. Sód w naszej krwi podnosi ciśnienie, aldosteron wzmacnia jego wchłanianie, czego efektem jest wyższe ciśnienie w momencie krwawienia. Adrenalina obkurcza naczynia krwionośne, aby ograniczyć dalszy proces. Jako ostatni działa kortyzol, który kontroluje uwalnianie cukru do krwioobiegu. Jego działanie spowodowane jest tym, że cukier jest naszym mięśniom niezbędny, aby mogły sprawnie działać. Kortyzol dokonuje wymiany z DHEA – hormonem szczęścia. Gdy poziom kortyzolu jest wysoki, DHEA spada. Te trzy hormony stresu tworzą jedność i ich zadaniem jest uaktywniać się w sytuacjach awaryjnych – problem powstaje w momencie, gdy stres jest odczuwany przez nas na okrągło, a wspomniane hormony krążą w krwioobiegu bezustannie – powodując więcej krzywdy, niż pożytku – niezgodnie ze swoim pierwotnym przeznaczeniem [Guarneri 2018: 113–114].

## **2.2. ZABURZENIA PSYCHOSOMATYCZNE I ICH MOTOR NAPĘDOWY – STRES**

*„Ból to nieprzyjemne doznanie zmysłowe i emocjonalne związane z rzeczywistym lub potencjalnym uszkodzeniem tkanek lub opisywane jako takie uszkodzenie” [Becker 2023: 93].*

Według medycyny chińskiej ból jest konsekwencją braku równowagi pomiędzy energią witalną a krwią. W momencie, gdy następuje zablokowanie energii witalnej oraz krwi, organy przestają funkcjonować

w sposób prawidłowy, czego skutkiem jest ból. Może on przybierać na sile lub maleć w zależności od tego, w jakim stanie emocjonalnym jest dana osoba. Ból fizyczny oraz psychiczny przenikają się wzajemnie – jedno wpływa na drugie i na odwrót. Pod względem czysto fizycznym ból sam w sobie jest istotnym sygnałem, który daje nam nasze ciało, ostrzegając nas przed cięższymi uszkodzeniami, ochrania nas lub po prostu – informuje, że w naszym organizmie pojawił się problem [Becker 2023: 93].

Jak opisuje Cyndi Dale – zarówno w obszarze czakr, jak i w punktach akupunkturowych – EMOCJE – są fundamentalnym czynnikiem w budowaniu wewnętrznych sytuacji prowadzących do zdrowia lub choroby [Dale 2023: 285]. Emocje wpływają na narządy oraz są w określonych narządach tworzone. Narząd sam w sobie nadaje początek konkretnym emocjom. Tym samym mamy do czynienia z następującym połączeniem:

- 1) Serce – radość.
  - 2) Wątroba – złość.
  - 3) Płuca – zmartwienie/smutek.
  - 4) Śledziona – myśli.
  - 5) Nerki – strach/szok [Dale 2023: 280].
- „Stres pozbawia cię jasności myślenia i czyni spustoszenie w twoim umyśle, ciele i duszy” [Guarneri 2018: 118]. Stres nie skupia się jednak tylko i wyłącznie na ciele fizycznym. Ma również wpływ na:
  - samopoczucie mentalne i emocjonalne: zaburza przejrzystość umysłu i utrudnia pracę naszych procesów poznawczych, czego konsekwencją jest podejmowanie przez nas nietrafionych decyzji. Możemy zauważyć, że pod wpływem stresu mogliśmy nie raz powiedzieć coś, czego po chwili żałowaliśmy. Stres pozbawia nas kontroli nad tym, co robimy i myślimy,
  - zdolność relaksowania się – można zauważyć, że pod wpływem silnych, negatywnych emocji nie jesteśmy w stanie zasnąć, mimo zmęczenia. Przykładem są pacjenci skarżący się na ogromne zmęczenie, którzy pod względem czysto zdrowotnym mieli dobre wyniki, ale byli pod działaniem dużego stresu,
  - poczucie własnej wartości – człowiek przytłoczony kłopotami z czasem przestaje sobie radzić ze swoimi codziennymi obowiązkami, do-

chodząc do wniosku, że nie jest wystarczająco dobry, kompetentny, zorganizowany,

- zdolność radzenia sobie w życiu – moment, gdy zaczynamy czuć bezsilność wobec wymagań z zewnątrz sprawia, że wpadamy w złość – rośnie nam ciśnienie krwi, serce szybko bije, naczynia krwionośne się skurczają – te czynniki to prosta droga do udaru lub zawału serca [Guarneri 2018: 118–119].

Emocjonalna symbolika chorób opiera się o interpretację dolegliwości, które nam towarzyszą i są ściśle powiązane z emocjami, które w sobie trzymamy. Natacha Celestreme na podstawie badań lekarzy, terapeutów i psychologów, którzy dokonali wielu obserwacji i analiz opisała w swojej książce powiązania określonych dolegliwości z ich emocjonalnymi odpowiednikami. Należy jednak pamiętać, że wszelkie te związki mają charakter otwarty – mogą być drogowskazem pomocnym w naprowadzeniu nas na właściwy trop [Celestreme 2022: 59].

Alergia – wiąże się z sytuacjami, których nie jesteśmy w stanie zaakceptować. Daje o sobie znać, gdy na nowo przeżywamy ciężkie doświadczenia z przeszłości.

Angina – obawa przed wyrażeniem własnego zdania, strach przed reakcją otoczenia na nasze słowa.

Anoreksja – brak poczucia bezpieczeństwa zaspokajany przez kontrolę ilości pożywienia. Choroba ta powstaje również na skutek utraty kogoś bliskiego lub zachwiania zaufania.

Biegunki – pojawiają się, gdy myślimy, że znajdujemy się w sytuacji bez wyjścia, niekomfortowej lub takiej, która budzi w nas stres.

Bulimia – poczucie samotności jest motorem napędowym do karania się za niepowodzenia, za które według siebie jesteśmy sami sobie winni.

Choroby reumatoidalne – niska samoocena, spełnianie oczekiwań innych osób, poczucie winy.

Cukrzyca – efekt braku uznania ze strony innych lub samego siebie, deprecjonowanie swojej osoby.

Gorączka – jest objawem niewyrażonej złości – na siebie lub kogoś, wywodzącej się z konfliktu lub zasłyszanej krytyki.

Łuszczyca – związana jest z podwójną raną porzucenia, gdy zaburzy nam się więcej niż jeden z obszarów życiowych np. rozwód + utrata pracy.

Migreny – funkcjonowanie w poczuciu zagrożenia; bóle głowy ogółem – trudności w otwarciu się i mówieniu o swoim lęku, obawach i życiu w stałym napięciu. Znajdowanie się w stanie uległości lub zależności od kogoś, gdy nie czujemy się na swoim miejscu.

Nadwaga – warstwa ochronna przed upokorzeniem, stanowi swego rodzaju tarczę przed ludźmi lub jest symbolem towarzyszącego wstydu. Jest również objawem poczucia niedopasowania do grupy osób bądź miejsca, w którym się żyje. Lęk przed samotnością.

Opryszczka – wiąże się z życiem w ciągłej frustracji.

Płuca – infekcje i choroby płuc związane są z funkcjonowaniem w poczuciu głębokiego smutku, zniechęcenia, bezradności.

Przeziębienia – objawiają się gdy żyjemy w poczuciu niezrozumienia w odniesieniu do jakiejś sytuacji. Pojawiają się zwykle w parze z przemęczeniem lub silnym stresem, w związku z osłabieniem organizmu.

Rumień, świąd, egzema – powstają w wyniku cierpienia z samotności, poczucia porzucenia, utraty, braku zgody na sytuację, w których się znajdujemy, frustracją, że nie jesteśmy w stanie pomóc drugiej osobie.

Stomatologia – problemy z zębami wiążą się z lękiem przed przejęciem odpowiedzialności, brakiem wiary w siebie oraz strachem przed nie staniem na wysokości wyznaczonego zadania. Silny ból zęba może się wiązać z naszym rozgoryczeniem, że daliśmy się komuś oszukać.

Tarczycyca – choroby tarczycy powstają na kalce tego, że nie czujemy się wysłuchani, nie pozwalamy sobie na bycie sobą.

Zapalenie pęcherza – poczucie braku zaspokojenia naszych potrzeb przez innych, poczucie przytłoczenia i czyjejś ingerencji w naszą przestrzeń.

Zaparcia – chęć kontrolowania wszystkich aspektów życia, brak umiejętności delegowania zadań, nadmierna wstrzemięźliwość w wyrażaniu słów, emocji, gestów [Celestreme 2022: 58–66].

### **2.3. POŁĄCZENIE CIAŁO-UMYSŁ – CO BOLI W ZALEŻNOŚCI OD EMOCJI**

Nasze ciało fizyczne idealnie obrazuje, co może trawić nas od środka. Emocje można wyczytać z każdego jego fragmentu. Ułożenie głowy względem ciała, nasze biodra, miednica, brzuch, klatka piersiowa, stopy, nogi oraz wszelkiego rodzaju choroby somatyczne, czyli: zaburzenia snu, depresja, choroby skóry, układu oddechowego, pokarmowego, zaburzenia odżywiania, choroby autoimmunologiczne, nowotwory – nasze ciało wykrzykuje emocje, których my nie potrafimy wyrazić. Tłumimy je i zaklinamy rzeczywistość, podczas gdy ciało mówi „dość” – a wtedy zazwyczaj zmagamy się już z pierwszymi objawami chorób.

Co więc można wyczytać z naszego ciała? Autorka książki „Ciało chore z emocji (...)” dość konkretnie obrazuje nam, jak z zewnątrz wyglądają stłumione emocje.

Partie górne. Kark, barki i ułożenie głowy względem ciała.

Napięty kark – poczucie odpowiedzialności, poczucie kontroli, poczucie stabilizacji. Jako że spinanie mięśni karku gwarantuje nam stabilizację ciała – uczucie to przenosimy również na resztę stref naszego życia – czyli „panuję nad tym”, „mam na to wpływ”. Przechowujemy w tym miejscu wszelkie nasze przymusy [Raczkowska 2024: 26–27]. Gdy czujemy zagrożenie, instynktownie ochraniały nasze najdelikatniejsze rejony, czyli brzuch – miejsce naszych życiodajnych organów – oraz głowę – gdy unosimy barki do góry, aby „schować” naszą głowę w głąb ciała [Raczkowska 2024: 29]. Napięty kark jest nośnikiem wszelkiej maści bóli migrenowych, upośledzonego oddechu, nieprawidłowego ułożenia szczęki – przez co w reakcji łańcuchowej pojawiają się problemy trawienne (szczeka przeżuwa, żucie jest więc pierwszym punktem w procesie trawienia), chcemy wyrzucić coś z siebie, ale nie możemy, gdyż napięta szczeka ściska za gardło. Bóle w naszych górnych partiach są symbolem poczucia braku docenienia i miłości oraz wewnętrznego konfliktu [Raczkowska 2024: 33].

Partie dolne – miednica, brzuch, biodra, stopy.

Kolejne partie, w których lubi się lokować nasze cierpienie. Miejsca, w których zamieszkuje jedna z cięższych emocji: strach. To tu odbijają się wszelkie nasze obawy, bólaczki, wątpliwości i poczucie bezradności [Raczkowska 2024: 61]. „Mięśnie biodrowo-lędźwiowe nazywane są często mięśniami walki i ucieczki, ponieważ reagują napięciem na zagrożenie, strach i traumę.” [Raczkowska 2024: 64]. Napięcie w tych obszarach z całą pewnością gwarantuje nam blokadę w odczuwaniu radości i przyjemności – zarówno tej codziennej, życiowej, jak i seksualnej. Tak jak w przypadku napinania partii górnych – napinając dolne rejony próbujemy osiągnąć poczucie stabilizacji. Spięcie bioder prowadzi do wzbierania się frustracji, która nie znajduje ujścia, bo ciągle ją w sobie trzymamy, zaciskamy. To zaś powoduje swego rodzaju odcięcie się od uczuć, czymś pomiędzy chęcią do okazania swojej reakcji, a jednocześnie niemożnością zrobienia tego [Raczkowska 2024: 67–69]. Dolne partie są swoistą przechowalnią wstydu. A wstyd według mapy poziomów świadomości Davida Hawkinsa to najniższy stan emocjonalny – prowadzący do autodestrukcji, najsilniej wpływający na zdrowie psychiczne oraz emocjonalne – jest konsekwencją zaniżonej samooceny, powoduje powstawanie chorób psychicznych [[https://technika-uwalniania.com/anatomia\\_emocji/wstyd/](https://technika-uwalniania.com/anatomia_emocji/wstyd/)].

Według religii chrześcijańskiej oraz szeroko pojętej kultury – miednica rozpatrywana jest w kategoriach grzechu – jako miejsce nieczystości, wulgarności i wstydu. Stopy natomiast „pokazują jasno naszą postawę i to, dokąd podążamy – bardzo często bez naszej świadomości”. Wskazują nam, czy jest nam niezbędne wsparcie, czy z pewnością siebie stąpamy po ziemi, czy czujemy grunt pod nogami. Stopy są silnie unerwione, czują więcej niż inne części naszego ciała. Są ostoją podłoża – przynależności i poczucia pewności [Raczkowska 2024: 62].

Tabela 1.

## Mapa poziomów świadomości Hawkinsa

|                | Poziom      | Log      | Stan umysłu          | Wizja Boga       | Wizja życia       | Proces dominujący |
|----------------|-------------|----------|----------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Poziomy prawdy | Oświecenie  | 700–1000 | Niedający się opisać | Jaźń             | Obecność          | Czysta świadomość |
|                | Pokój       | 600      | Błogość, ekstaza     | Wszechistniejący | Doskonałe         | Iluminacja        |
|                | Radość      | 540      | Pogoda ducha         | Duchowa energia  | Kompletne         | Przemienienie     |
|                | Miłość      | 500      | Pochwała istnienia   | Kochający        | Dobrotliwe        | Objawienie        |
|                | Rozsądek    | 400      | Zrozumienie          | Mądry            | Sensowne          | Abstrakcja        |
|                | Akceptacja  | 350      | Wybaczenie           | Łaskawy          | Harmonijne        | Transcendencja    |
|                | Ochota      | 310      | Optymizm             | Inspirujący      | Pełne nadziei     | Intencja          |
|                | Neutralność | 250      | Zaufanie             | Umożliwiający    | Satysfakcjonujący | Uwolnienie        |
|                | Odwaga      | 200      | Aprobata             | Przyzwalający    | Wykonalne         | Wzmocnienie       |
| Poziomy fałszu | Duma        | 175      | Pogarda              | Obojętny         | Wymagające        | Zadużenie         |
|                | Złość       | 150      | Nienawiść            | Mściwy           | Antagonistyczne   | Agresja           |
|                | Pożądanie   | 125      | Pragnienie           | Odmawiający      | Rozczarowujące    | Zniewolenie       |
|                | Strach      | 100      | Niepokój             | Karzący          | Przerażające      | Wycofanie         |
|                | Żal         | 75       | Ubolewanie           | Lekceważący      | Tragiczne         | Zniechęcenie      |
|                | Apatia      | 50       | Rozpacz              | Potępiający      | Beznadziejne      | Rezygnacja        |
|                | Wina        | 30       | Obwinianie           | Pamiętliwy       | Złe               | Destrukcyjna      |
|                | Wstyd       | 20       | Upokorzenie          | Gardzący         | Żalostne          | Eliminacja        |

Źródło: Mapa poziomów świadomości – badania dr. Davida Hawkinsa, [https://virgobooks.pl/blog/mapa-swiadomosci-badania-dr-davida-hawkinsa-n65].

### **3. TOKSYNY MENTALNE I FIZYCZNE ORAZ ICH OCZYSZCZANIE Z AJURWEDĄ**

Nadmiar stresu i szybki tryb życia powodują powstawanie toksyn mentalnych odkładających się w narządach: wątrobie oraz woreczku żółciowym. Toksyne te warunkują powstawanie negatywnych emocji takich jak: nerwowość, złość, wrogość, strach, niepokój czy niepewność. W konsekwencji nagromadzenia toksyn mentalnych oraz zaburzeń przepływu energii życiowej odczuwamy silne zmęczenie i brak chęci do życia.

Do objawów świadczących o nadmiernej obecności toksyn w organizmie zaliczamy:

- poczucie braku sił witalnych, ciężkość, zmęczenie, lenistwo, osłabienie,
- migreny, drażliwość, dekoncentrację, depresję,
- zaburzenia trawienia, dysfunkcje żołądkowo-jelitowe, zaparcia, wzdęcia, nadmiar śliny, nalot na języku, brzydki smak w ustach, niski apetyt,
- choroby skóry, grzybice, alergie,
- wysoki poziom cukru, nadwagę, choroby wieńcowe, zapalenie stawów.

Siedem oczyszczających organizm z toksyn metod ajurwedy [<https://www.everest-ayurveda.pl/7-detoksykacyjnych-krokow-wedlug-domowej-terapii-ajurwedyjskiej-szamana-4020>]:

1. Dipana – pobudzenie ognia trawiennego poprzez używanie przypraw i ziół takich jak: pieprz czarny, imbir, gorczyca, kardamon, kminek.
2. Paczana – oczyszczanie z pomocą ziół takich jak: triphala, kalamegha, guduchi, nimba.
3. Kszut – post. Oczyszcza układ pokarmowy, drogi oddechowe, rozjaśnia umysł.
4. Trit – picie wody. Niedobór tego składnika w diecie powoduje obrzęki, otyłość i zatrzymywanie wody.
5. Vjajama – wprowadzenie aktywności fizycznej. O jej zaletach więcej będzie w ostatnim podrozdziale.

6. Atapa – terapia słońcem. Promienie słoneczne wzmagają wytwarzanie w organizmie witaminy D.
7. Marut – ćwiczenia oddechowe.

Stosując się do wyżej wymienionych technik, człowiek pozbywa się z organizmu toksyn, które zatrują jego organizm prowadząc do powstawania chorób i zaburzeń.

#### **4. OSIĄGANIE RÓWNOWAGI ŻYCIOWEJ. BHUTY, GUNY I DOSZE**

Ajurweda – „natura obleczone w ciało” [Kucera 2021: 33]. Słowo to jest połączeniem ajur – życie i weda – wiedza/nauka. Jest filozofią, której domem są Indie, a jej podstawą jest natura i korzystanie z niej zarówno w celach leczniczych, jak i profilaktycznych. W ajurwedzie pożywienie jest lekarstwem, a lekarstwo – pożywieniem. Przyprawy, ziołolecznictwo, pokarm oraz praca z ciałem, duchem i umysłem – całe to holistyczne podejście do życia mieści się w tym jednym systemie. Traktuje człowieka jako indywiduum, korzysta z jego osobistych doświadczeń – jego ogromną zaletą jest fakt, że postrzega człowieka jako jednostkę wyjątkową, rzeczywistą, odrębną, a nie jak na model z podręcznika. Ajurweda daje wskazówki i wyjaśnienie do tego, co już o sobie wiesz od zawsze, ale masz trudności z tego wyrażeniem. Życie w zgodzie z ajurwedą nie ma nic wspólnego z wyznaniem, czy też magicznymi rytuałami. Jest nauką, w której fundamentem jest natura – traktuje nas jako jedność, dlatego też powinniśmy żyć z nią w symbiozie. Ajurweda wyznaje zasadę teorii kontinuum makrokosmosu i mikrokosmosu. Krótko mówiąc, zasada ta określa, że człowiek, czyli mikrokosmos jest odzwierciedleniem wszechświata, czyli makrokosmosu. Świadczy to o tym, że każde nasze działanie ma wpływ na nas i otaczający nas świat. My jako ludzie, żyjąc w harmonii z naturą nie łączymy się tylko z jednym, ogromnym bytem, lecz z jego mniejszymi elementami, czyli żywiołami (bhutami), które żyją w każdym z nas, w różnym natężeniu. Eter, powietrze, ogień, woda i ziemia – z tych pięciu bhut składa się właśnie człowiek. Ilość danego żywiołu w każdym z nas się różni, ale aby osiągnąć życiową harmonię, powinniśmy dążyć do ich równowagi, bowiem nadmiar jednego powoduje niedobór drugiego, co może prowadzić do powstawania zaburzeń.

Z bhutami łączą się guny, czyli właściwości. Jest ich dokładnie dwadzieścia, można je jednak podzielić na dziesięć przeciwstawnych grup, czyli: suchy-tłusty, lekki-ciężki, ruchliwy-statyczny, szorstki-gładki, zimny-gorący, przejrzysty-zamglony, twardy-miękki, płynny-gęsty, ostry-tępy, subtelny-pokaźny. Każdy z żywiołów ma swoją kombinację właściwości, która prezentuje się tak:

**Eter:** lekki, suchy, zimny, przejrzysty, subtelny.

Powietrze: ruchliwe, lekkie, suche, twarde, szorstkie, zimne, przejrzyste, subtelne.

**Ogień:** gorący, ostry, lekki, suchy, subtelny.

**Woda:** ciężka, gęsta, miękka, gładka, tępa, płynna.

**Ziemia** – ciężka, tłusta, miękka, tępa, zamglona, pokaźna [Kucera 2021: 35].

Guny są podstawowym konceptem ajurwedy, ponieważ dają nam poczucie największej sprawczości. Gdy zrozumiemy, gdzie się znajdujemy na każdej z osi właściwości, będziemy potrafili określić, w którą stronę iść, aby wyjść z naszej nierównowagi, a tym samym – dokuczliwych dolegliwości.

Bhuty to żywioły. Na bhuty składają się guny. Natomiast dosze łączą w sobie po kilka żywiołów.

Dosze – inaczej konstytucje. Za ich pomocą ajurweda przedstawia nam, w jaki sposób natura wyraża się w naszych ciałach fizycznych oraz mentalności, jak się komunikujemy, jak myślimy, kim jesteśmy.

Ajurweda opisuje trzy dosze. Każda z nich składa się z dwóch żywiołów, tym samym:

VATA – powietrze + eter

PITTA – ogień + woda

KAPHA – ziemia + woda

Człowiek składa się zazwyczaj z dwóch dosz, jedna zwykle przeważa. Można spotkać też osoby trójdoszowe, są one rzadkością, ale charakteryzują się największą równowagą wewnętrzną [Kucera 2021: 32].

Dosze to bardzo szeroki temat, dlatego dla zobrazowania ich głównych cech posłużę się tabelą stworzoną przez Sarah Kucereę.

Tabela 2.

Dosze w skrócie

|       | Żywioły          | Cechy                                                                                         | Główne działania | Typowe myśli, odczucia, zachowania                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Vata  | Eter + powietrze | Lekka, ruchliwa, przejrzysta, subtelna, sucha, szorstka, twarda, zimna                        | Ruch             | Blaski: kreatywność, ekscytacja z powodu zmian, spontaniczność, nowe pomysły, radość. Cienie: strach, poczucie rozproszenia, lęk, depresja, smutek, brak ugruntowania, problemy ze snem, zapominanie                                                                                                                                                        |
| Pitta | Ogień + woda     | Lekka, ostra, tłusta (sucha w nadmiarze), gorąca, płynna                                      | Transformacja    | Blaski: wysoki iloraz inteligencji, zwracanie uwagi na szczegóły, zorientowanie na cel, umiejętność skupienia uwagi, rozwiązywanie problemów, ambicje, silna motywacja wewnętrzna. Cienie: przerosł ambicji, perfekcjonizm, krytycyzm, wrogość, agresja, przemoc, rozbuchane ego, niechęć do wyrażania pochwał, często dostrzeganie tego, co wymaga korekty |
| Kapha | Woda + ziemia    | Ciężka, statyczna, gęsta, tłusta, gładka, miękka, tępa, zamglona, pokaźna, ciepła lub chłodna | Ochrona i wzrost | Blaski: przebaczenie, współczucie, stabilność, troska, zadowolenie, wytrwałość mentalna, dawanie, opieka. Cienie: przywiązanie, chciwość, trudność w rozpoczynaniu nowych rzeczy i akceptowaniu zmian, łatwość popadania w rutynę, letarg, brak inspiracji, depresja, zapominanie by o siebie dbać, za mało granic, może być traktowana jak popychadło.     |

Źródło: Kucera Sarah, Siedem ścieżek ajurwedy, s. 256.

Dosza, z którą się rodzimy jest naszym prakriti – jest ona naszym domem. Miejszem, gdzie cieszymy się dobrym zdrowiem i wchodzimy na wyżyny naszego potencjału, z energią realizując życiowe cele. Są jednak momenty, gdy opuszczamy nasz dom – wtedy zaczynamy mieć problemy ze zdrowiem albo nie akceptujemy siebie takimi, jakimi jesteśmy. Są to momenty nierównowagi nazywane vikriti. Tymi najczęściej się pojawiającymi są te, wynikające ze znaczącej przewagi którejś z dosz, któregoś żywiołu albo którejś z właściwości. Codzienne spożywanie niektórych produktów oraz karmienie się bez ustanku takimi samymi emocjami, które tworzą takie same jakości każdego dnia, powodują powstawanie chorób. Najczęściej będzie to stan – fizyczny lub umysłowy – o tych właśnie jakościach. Dlatego im częściej karmimy się stresem, tym częściej będzie się on odbijał na naszym zdrowiu, czy to fizycznym czy mentalnym.

Równoważenie dosz na podstawowym poziomie polega na zrównoważeniu stanów w organizmie. Jeżeli jesteśmy watą kojarzącą się z suchością i lekkością – nie powinniśmy wystawiać skóry na działanie wysuszające tj. klimatyzację, wiatraki, słońca czy twardą wodę. Pitta powinna w swojej diecie unikać potraw ostrych, bo ma już w swojej konstytucji cechy ostre – zduplikowanie ich może prowadzić do stanów zapalnych w organizmie. Kapha charakteryzująca się ciężkością i tłustością, powinna uważać na eksperymenty z olejkami i tłustym jedzeniem, aby się kompleksowo nie dociążyć. Zachowanie równowagi = przeciwstawianie składników konstytucji.

Ajurveda wyróżnia trzy główne przyczyny chorób:

1. Życie przeciw naturze – czyli postępowanie wbrew rytmowi natury.
2. Nadmierne obciążanie umysłu – zarywanie nocy, zostawanie w pracy po godzinach, nadmiar alkoholu.
3. Ignorowanie zmysłów – kiedyś zapewniały nam bezpieczeństwo, ponieważ potrafiliśmy usłyszeć nadchodzącego drapieżnika, rozpoznać smak trucizny na roślinach czy zapach ognia. Współcześnie jesteśmy narażeni na przebodźcowanie, nie słuchamy naszego ciała i znaków, które nam wysyła, a nasze organizmy są mądrzejsze od nas samych [Kucera 2021: 43–35].

Do głównych emocjonalnych pułapek należą niepokój i złość, uważane za zanieczyszczenia umysłowe. Ajurweda określa osiem filarów zapobiegania chorobom:

1. Dina-charya – zdrowa, codzienna rutyna, do której się stosujemy.
2. Ritu-charya – życie zgodnie z porami roku.
3. Shad-vritta – kultura umysłowa.
4. Uważność wobec natury.
5. Nieodłączne cechy płynów i substancji stałych.
6. Stosowanie się do reguł zdrowego odżywiania.
7. Regularny sen.
8. Środowisko [Dale 2023: 416–417].

Nieregularny sen, nieregulowany wydatek energetyczny, kiepskie jedzenie, wahania nastroju czy zmiany w kondycji skóry pokazują nam, że coś złego się dzieje w naszym organizmie. Powyższe nawyki prowadzą do powstawania stresu w naszym ciele. Organizm ludzki przynależy do natury, dlatego powinniśmy z nim współdziałać. Brak współdziałania kończy się chorobą. Życie w zgodzie z naturą jest kluczem do regulacji stresu i funkcjonowaniu w dobrym zdrowiu.

## **5. FORMY RADZENIA SOBIE ZE STRESEM – WYBRANE PRZYKŁADY**

Ludzie radzą sobie ze stresem na różne sposoby. Na każdego działa inny sposób. To, co uspokaja jedną osobę, może negatywnie oddziaływać na drugą, dlatego każdy człowiek powinien znaleźć swój unikalny przepis na uspokojenie myśli. Istnieją dziesiątki możliwości, którymi można się posiłkować na co dzień, albo chociaż raz na jakiś czas, aby wyregulować poziom stresu w organizmie.

Układ odpornościowy człowieka można wzmocnić między innymi poprzez osiągnięcie wewnętrznej harmonii, głębokiego spokoju oraz poczucia bezpieczeństwa. Dbanie o relacje z innymi ludźmi oraz komunikacja i empatia to również klucz. Asertywność natomiast pozwala na wprowadzenie pewnych regulacji, co do interesów własnych i cudzych, pozwala zadbać o swoje „ja” oraz poczucie szacunku do samego siebie.

Aktywność fizyczna. Sport działa na ludzki organizm dwutorowo. Zarówno fizjologicznie, jak i psychologicznie. W ujęciu fizjologicznym powoduje szereg zmian w ludzkim organizmie. Wzmaga pracę układu sercowo-oddechowego, dzięki czemu zwiększa się liczba oddechów, a tym

samym ilość krwi pompowanej przez serce. Więcej krwi to więcej tlenu, (czyli nasze narządy są lepiej dotlenione). Wyzwalają się endorfiny, hormony szczęścia. Endorfiny należą do tej samej grupy substancji, co wszelkiej maści używki – silnie działają w układzie nagrody, wywołują ekstazę, podniecenie i działanie przeciwbólowe. Ruch ma wpływ także na układ serotonergiczny, co znaczy, że zwiększa poziom serotoniny, która odpowiada za odczuwanie przyjemności, zmniejszenie agresji, zniwelowanie zmęczenia i wywoływanie pozytywnego nastroju. Pod względem psychologicznym ma pozytywne działanie w łagodzeniu negatywnych stanów emocjonalnych, gdyż aktywność fizyczna angażując cały organizm do pracy, pozwala mu na chwilę zapomnienia i odciąga od codziennych problemów. Poprzez fizyczne zmęczenie wywołane aktywnością możemy pozbyć się wszelkich negatywnych emocji. Dodatkowym plusem jest też możliwość socjalizacji, która jest człowiekowi niezbędna do poprawnego funkcjonowania w społeczeństwie. Uprawiając konkretnie obraną dyscyplinę, z czasem osiągamy coraz lepsze wyniki, co przekłada się na nasze lepsze samopoczucie i wyższą samoocenę [[https://zwierciadlo.pl/lifestyle/494740,1,aktywnosc-fizyczna-a-stres.read?page\\_y=5002](https://zwierciadlo.pl/lifestyle/494740,1,aktywnosc-fizyczna-a-stres.read?page_y=5002)].

Apramada. W sanskrycie: czujność moralna, dbałość, troska, uważność. Jest to technika podobna do mindfulness, jednak sięga dużo głębiej. Apramada oznacza nie tylko skupienie na chwili obecnej, ale także postawę spokoju i wyciszenia. Jej celem jest pozwolić myślom i emocjom, których aktualnie doświadczamy, przepłynąć z roztropnością. Jest nie tylko swego rodzaju przeżywaniem „tu i teraz”, ale również daje nam możliwość rozpoznania, kim tak naprawdę jest człowiek, jakimi zasadami moralnymi się kieruje, kiedy je przyswoił, czy żyje z nimi w zgodzie. „Nie jest to zatem kolejna metoda pozwalająca wyłącznie wyciszyć umysł lub zrelaksować się, a raczej punkt wyjścia: niejako obserwowanie płynącej rzeki – gdyby za tę uznać umysł. Apramada to sprzątanie brzegów tej rzeki i uzdrawianie płynącej w niej wody poprzez wędrówkę do źródła i spacer wzdłuż jej całej długości” [Rient 2023: 69].

Relacje – więzi społeczne. Budowanie i rozwijanie relacji z innymi ludźmi będących w różnych kręgach społecznych jest ważnym zasobem, który chroni przed nadmiernym stresem.

Tworzenie więzi z innymi daje możliwość budowania poczucia bezpieczeństwa i przynależności, wspiera samoocenę i pozwala na dzielenie się swoimi przeżyciami z innymi, otrzymywanie wsparcia i pomoc. Kontakt z ludźmi wyzwala hormon miłości – czyli oksytocynę. Jej produkcja wiąże się jednocześnie z tworzeniem więzi, zmniejszeniem poziomu stresu i tym samym – poziomu kortyzolu we krwi. Pozytywne interakcje z innymi mają dobroczynny wpływ na układ immunologiczny. Silne więzi społeczne uodparniają ludzki organizm na infekcje. Bliskie relacje zmniejszają również ryzyko powstawania problemów sercowo-naczyniowych. Rozmowy z innymi ludźmi pobudzają także aktywność mózgu, mają korzystny wpływ na pamięć i koncentrację. Więzi społeczne mają więc pozytywny wpływ na zdrowie fizyczne i psychiczne [<https://receptaulekarza.pl/-czy-posiadanie-przyjaciol-wydluza-zycie/>].

Mindfulness. Uwaga. Obecność, świadomość, „tu i teraz” – to główne założenia tej techniki radzenia sobie ze stresem. Jest to skupienie całej swojej uwagi na chwili obecnej – swego rodzaju zdolność do odnajdywania przyjemności w danym momencie, podczas danej czynności, w danym miejscu. Metoda ta jest czymś, z czym każdy człowiek się urodził, jest to więc zdolność wrodzona. Z biegiem lat i w pędzie życia jednak zapominana. Wykorzystuje się ją jako technikę medytacyjną, trening oddechu, reduktor stresu, do leczenia nałogów, czy też szkoleń organizacyjnych. Mindfulness jako technika uważności była i jest praktyką istniejącą w wielu kulturach od wieków. Metoda pozwala osiągnąć poczucie opanowania, spokoju i radości z życia. Zmienia nawyk reagowania na sytuacje stresowe – reakcje są mniej dynamiczne, spokojniejsze i rozsądniejsze, pozwala na roztropniejsze zarządzanie emocjami [<https://portalyogi.pl/blog/joga-mindfulness/>].

Mantry. Narzędzia służące wyciszeniu myśli. Mantra to słowo lub krótka fraza, którą powtarza się w ciszy. Służy ona uspokojeniu umysłu, powstrzymaniu przed szybką, zbędną reakcją, zmniejsza poziom strachu i paniki. Mantra ma swoje zastosowanie od kilku tysięcy lat. Można ją powtarzać wszędzie, nie trzeba mieć na to specjalnego miejsca. W sytuacjach stresowych, przy natłoku myśli, w niekomfortowych warunkach oraz gdy przychodzi potrzeba skupienia. Jest przydatna również w okresach frustracji, gniewu, wściekłości, chciwości, zmartwienia i lęku. Sto-

sowanie mantry pomaga się wyciszyć i skupić swoją uwagę na chwili obecnej.

Przykłady mantr:

- om mani padme hum (inwokacja do własnego ja)
- namo butsaya (kłaniam się Buddzie)
- rama (mantra Gandhiego)
- om namah shivaya (inwokacja do piękna)
- om shanti (inwokacja do wiecznego pokoju) [Guarneri 2018: 305–307].

## 6. PODSUMOWANIE

Kumulowanie w sobie stresu powoduje szereg chorób rzutujących na ludzki organizm od wewnątrz i na zewnątrz. Choroba zaczyna się w głowie. Jako ludzie ściągamy na siebie określone odczucia poprzez przywoływane myśli. Sytuacje zewnętrzne oczywiście też mają wpływ, ale największy ma jednak to, w jaki sposób je przetwarzamy. Nagromadzone negatywne emocje prowadzą do zatrzymywania w organizmie toksyn mentalnych, z którymi należy sobie radzić holistycznie – od zewnątrz (regularny sen, aktywność fizyczna, życie w zgodzie z naturą), jak i od wewnątrz (odpowiednie żywienie, post, zioła, adaptogeny, nawadnianie, medytacja, utrzymywanie kultury umysłowej). Stres był, jest i będzie nam towarzyszył – w mniejszym lub większym stopniu. Jednak to od nas zależy, czy pozwolimy mu zarządzać swoim ciałem, umysłem i życiem jako całością, czy jednak zadbamy o siebie i swój świat wewnętrzny. Życie może być darem albo przekleństwem – na jego ostateczną definicję mamy wpływ tylko my.

## Literatura

- [1] BECKER, R.: *Ciało mówi dość – medycyna chińska*. Magazyn SENS, Czerwiec 2023, nr 6.
- [2] CELESTREME, N.: *Rozmowy z ciałem i duszą*. Łódź: JK Wydawnictwo 2022.
- [3] DALE, C.: *Biblia Energetycznej anatomii człowieka*. Białystok: Studio Astropsychologii 2023.
- [4] GUARNERI, M.: *Terapie Wschodu w medycynie Zachodu*. Białystok: Studio Astropsychologii 2018.

- [5] GRZESIAK, A.: *Myśl zdrowo. Jak umysł i ciało razem mogą zwalczać choroby*. Gliwice: Helion 2012.
- [6] KUCERA, S.: *Ajurweda. Podręcznik dbania o siebie*. Warszawa: Wydawnictwo Czarna Owca 2021.
- [7] KUCERA, S.: *Siedem ścieżek ajurwedy*. Warszawa: Wydawnictwo Czarna Owca 2023.
- [8] RACZKOWSKA, I.: *Ciało chore z emocji. Jak mu pomóc, jak je odzyskać, jak je uzdrowić*. Gliwice: Helion 2024.
- [9] RIENT, R.: *Słowa mocy*. Magazyn SENS, Czerwiec 2023, nr 6.

### **Źródła internetowe:**

7 detoksykacyjnych kroków według domowej terapii ajurwedyjskiej „szamana”,  
<https://www.everest-ayurveda.pl/7-detoksykacyjnych-krokow-wedlug-domowej-terapii-ajurwedyjskiej-szamana-4020>, [dostęp: 12.06.2024]

Mapa poziomów świadomości – badania dr. Davida Hawkinsa,  
<https://virgobooks.pl/blog/mapa-swiadomosci-badania-dr-davida-hawkinsa-n65>, [dostęp: 11.06.2024]

Co to jest mindfulness? 5 odpowiedzi na pytania + codzienna praktyka,  
<https://portalyogi.pl/blog/joga-mindfulness/>, [dostęp: 14.06.2024]

Aktywność fizyczna a stres,  
[https://zwierciadlo.pl/lifestyle/494740,1,aktywnosc-fizyczna-a-stres.read?page\\_y=5002](https://zwierciadlo.pl/lifestyle/494740,1,aktywnosc-fizyczna-a-stres.read?page_y=5002), [dostęp: 10.06.2024]

Psychosomatyka – definicja, przykłady chorób,  
<https://www.medonet.pl/zdrowie,psychosomatyka---definicja--przyklady-chorob,artykul,1729648.html>, [dostęp: 10.06.2024]

Czy posiadanie przyjaciół wydłuża życie, <https://receptaulekarza.pl/czy-posiadanie-przyjaciol-wydluza-zycie/>, [dostęp: 14.06.2024]

Wstyd – Technika uwalniania – dr David Hawkins, [https://technika-uwalniania.com/anatomia\\_emocji/wstyd/](https://technika-uwalniania.com/anatomia_emocji/wstyd/), [dostęp: 11.06.2024]

### **mgr Paulina Maiwald**

Towarzystwo Oświatowo – Naukowe „INTER-WIEDZA” Sp. z o.o.  
ul. Władysława Reymonta 16/201  
45-066 Opole  
[maiwald.paulina@gmail.com](mailto:maiwald.paulina@gmail.com)



## DROGA DO ROZUMIENIA SIEBIE POPRZECZ AJURWEDĘ

**Steszczenie:** Celem artykułu jest usystematyzowanie informacji na temat *ajurwedyjskiej* koncepcji pięciu żywiołów oraz ich połączenia w trzy dosze w holistycznym ujęciu, aby umożliwić współczesnemu człowiekowi powrót do siebie, swojej wewnętrznej intuicji i wrodzonej natury. Publikacja przedstawia także cykliczność rozwoju dosz w dobie, roku oraz życiu człowieka. Zawiera studium przypadku *Vaty*, *Pitty* i *Kaphy* oraz konkretne wskazówki, jak wykorzystać wiedzę o doszach w drodze powrotu do swojej natury, jakimi metodami balansować dosze, które znajdują się w stanie nierównowagi, a także uniwersalne wskazówki jak powinien wyglądać uregulowany rytm dnia w duchu *Ajurwedy*. Niniejszy artykuł wskaże *ajurwedyjską* ścieżkę samorozwoju, którą należy kroczyć, aby przywrócić sobie dobrostan ciała, umysłu i duszy, aby budować wspierające relacje, a tym samym również dbać o swoje najbliższe otoczenie.

## THE PATH TO UNDERSTANDING YOURSELF THROUGH AYURVEDA

**Summary:** The purpose of the article is to systematise information on the Ayurvedic concept of the five elements and their combination into three doshas in a holistic approach to enable modern man to return to himself, his inner intuition and innate nature. The publication also presents the cyclical nature of the development of the doshas daily, per year and while living. It includes a case study of Vata, Pitta and Kapha and specific advice on how to use the knowledge of the sevathas to return to one's nature, how to balance the sevathas/doshas that are out of balance, as well as universal advice on how to have a balanced daily rhythm in the spirit of Ayurveda. This article will indicate the Ayurvedic path of self-development that one should follow in order to restore oneself to the well-being of body, mind and soul, to build supportive relationships, to care for one's immediate environment.

**Słowa kluczowe:** *Ajurweda*, żywioły, dosza, równowaga, zdrowie.

**Keywords:** *Ayurveda*, elements, dosha, balance, health.

## 1. WSTĘP

Współcześnie ludzie żyją odizolowani od natury. Większą część dnia spędzają w budynkach, a codzienność mija przed ekranami monitorów. Jesteśmy nastawieni na zaspokajanie swoich potrzeb materialnych oraz dbałość o wygląd zewnętrzny, goniąc reklamowane kanony mody i urody. Nie potrafimy odczuwać szczęścia, zadowolenia ze swoich osiągnięć, ani też dociec przyczyny takiego stanu rzeczy.

Dzieje się tak, gdyż ludzie utracili łączność z naturą, nie rozumieją świata ani praw w nim działających. Uważają siebie za kreatorów rzeczywistości i swojej przestrzeni życiowej, a naturę postrzegają jako „coś” obok nich. Tymczasem człowiek jest częścią składową przyrody i podlega jej prawom. *Ajurweda* pomaga to sobie uzmysłowić i skierować ścieżki życia tak, aby funkcjonować z powrotem zgodnie z naturalnymi prawami. Cała filozofia *Ajurwedy* opiera się na teorii pięciu żywiołów oraz trzech dosz.

Niniejszy artykuł systematyzuje informacje na temat tychże żywiołów i dosz w ujęciu holistycznym. Istnieje zależność pomiędzy znajomością charakterystyki typów konstytucyjnych a jakością życia, utrzymaniem zdrowia, tworzeniem więzi oraz odczuwaniem szczęścia. Przedstawione rozwiązania i metody samorozwoju ścieżką *Ajurwedy* wskazują jak systematycznie dzień po dniu w zgodzie z naturą osiągnąć dobrostan ciała, umysłu i duszy a także budować wspierające relacje.

## 2. ŻYWIOŁY W NATURZE JAKO PODSTAWA AJURWEDY

Kolebką *Ajurwedy* są Indie. Nazwa pochodzi od dwóch słów w indyjskim języku antycznym czyli w sanskrycie: *Ajus* – życie, i *Weda* – wiedza, nauka. *Ajurweda* jest więc starożytną „wiedzą o życiu”, która sięga co najmniej pięć tysięcy lat wstecz. Przekazywano ją ustnie kolejnym pokoleniom, zanim została spisana w sanskrycie w Wedach, czyli świętych księgach hinduizmu. Celem *Ajurwedy* jest „utrzymać zdrowie zdrowych i leczyć choroby chorych”. Ta nauka wykracza daleko poza wyłącznie medyczne znaczenie, gdyż propaguje przede wszystkim profilaktykę w holistycznym ujęciu. *Ajurweda* postrzega człowieka jako całość: ciało, umysł i duszę. Uczy, że życie w harmonii z naturą zapewnia równowagę, a tym samym zdrowe i szczęśliwe życie [Niedaszkowski 2015: 16–17].

U podstaw *Ajurwedy* leży założenie, że człowiek i wszystko co go otacza składa się z pięciu żywiołów. Deepak Chopra zauważa, że każdy z nich zawiera w sobie zarówno materię jak i energię, tzn. nie tylko podstawowe elementy, ale też kod do kształtu inteligencji tworzącej umysł człowieka oraz sposób odbierania świata zewnętrznego [Chopra 2021: 80]. Systematyzuje je w kolejności od najsubtelniejszych do najsolidniejszych, a są to:

Przestrzeń/eter – lekka, sucha, zimna, przejrzysta, subtelna;

Powietrze – ruchliwe, lekkie, suche, zimne, przejrzyste, subtelne;

Ogień – gorący, ostry, lekki, suchy, subtelny;

Woda – ciężka, gęsta, miękka, gładka, tępa, płynna;

Ziemia – ciężka, tłusta, miękka, tępa, zamglona, okazała [Kucera 2023: 26–31].



Źródło: Opracowanie i zdjęcia własne.

**Rysunek 1.** Żywioły w naturze

**Przestrzeń (eter) – Akasha** – to najważniejszy żywioł, bezkres, w którym znajdują się wszystkie pozostałe elementy przyrody. Możemy ją sobie wyobrazić podziwiając widok ze szczytu góry. Jednocześnie ma też odzwierciedlenie w naszym ciele, umyśle i emocjach. Przestrzenie w ciele to usta, nos, układ pokarmowy i oddechowy, jama brzucha, klatka piersiowa. Eter to kreatywność, spontaniczność, pomysły, ale też niepewność, strach, nerwowość czy brak poczucia stabilności.

**Powietrze – Vayu** – wypełnia przestrzeń i cechuje się ruchem. Odczuwamy je na naszej skórze jako ruch wiatru. Drugie skojarzenie z powietrzem to oddech: wciągamy je do płuc i towarzyszy człowiekowi ciągle podtrzymując życie. W naszym ciele odzwierciedla się ruchem w poszczególnych układach organizmu, np.: biciem serca, kurczeniem mięśni, trawieniem w jelitach. „Powietrze porusza umysł do aktywności i bystrości. Ruch ten może mieć pozytywne i negatywne oblicza: niezliczone możliwości mogą zmienić się w rozchwiany brak stabilności, pomysły w nadmierne rozmyślanie, a nadmiar energii prowadzić do wyczerpania” [Kucera 2023: 28].

**Ogień – Agni** – kojarzy się z ogniskiem, jego gorącem, energią i ruchem. Przysłowie mówi o cieple domowego ogniska, ale ogień może też trawić pożarem. Jak każdy żywioł ma swoje dobre i złe strony. W sferze emocji może ogrzewać miłością lub niszczyć negatywnymi odczuciami. W ciele odpowiada za metabolizm. „Ogień to transformacja. Roznieca nasze pasje, pomysł przekształca w działanie, a to co jemy, zamienia w paliwo. Ogień odpowiada za motywację, zdolności przywódcze, wystrza umysł i emocje” [Kucera 2023: 29].

**Woda – Jala** – kojarzy się z płynącą rzeką, deszczem, kroplami rosy, ale też tą do picia, która zaspokaja pragnienie i nawilża. Nasze ciało składa się głównie z wody. Jest gęsta, płynna, gładka i zwykle w naturze zimna. W naszym organizmie przejawia się jako wszelkiego rodzaju płyny ustrojowe. Mentalnie oznacza płynność i elastyczność, podatność na zmiany. Jest mniej stabilna od ziemi, ale bardziej od powietrza. Woda to pozytywne emocje: cierpliwość, zrozumienie, lojalność, opiekuńczość. Zachwiany żywioł będzie powodował negatywne: smutek, ospałość czy upór [Kucera 2023: 30].

**Ziemia – Prithvi** – to nasza planeta, dom wszystkich żyjących istot – roślin, zwierząt i ludzi oraz miejsce przyrody nieożywionej. Kojarzy nam

się ze stabilnością i bezpieczeństwem. Jest ciężka, gęsta, tłusta, szorstka i chłodna. W jej odżywczą masę zapuszczają się korzenie. Chodzenie boso „uziemia” nas i stabilizuje. W organizmie przejawia się w strukturach dających wytrzymałość i stabilność: kości, chrząstki, paznokcie, zęby, włosy i skóra. Emocjonalnie ziemia jest źródłem przebaczenia, opiekuńczości i ugruntowania, ale też zaborczości, chciwości i przygnębienia.

### 3. DOSZE JAKO POŁĄCZENIA ŻYWIOŁÓW W PARY

Starożytna wiedza *Ajurwedyjska* zakłada, że te pięć żywiołów łączy się w pary tworząc energie biologiczne. Noszą one nazwę: dosza – *Dosha*. Inaczej zwane są też konstytucjami, czyli typami fizyczno-umysłowymi. Wyróżniamy trzy dosze:

***Vata* = powietrze + eter**

***Pitta* = ogień + woda**

***Kapha* = woda + ziemia**

Za pomocą teorii dosz *Ajurweda* wyjaśnia jak natura przejawia się w ciałach i umysłach. Każda dosza reguluje konkretne funkcje biologiczne w tkankach i organach, definiuje sposób odczuwania, schematy myślenia, sposób komunikowania się z otoczeniem i postrzegania rzeczywistości. Każdy typ konstytucyjny ma swoje mocne i słabe strony. Jednocześnie żaden nie jest lepszy ani gorszy od pozostałych. Wszystkie trzy dosze przejawiają się w naturze oraz każdym człowieku, bo jesteśmy częścią natury.

**Dosza *Vata*** to szczupła budowa ciała, drobne kości i ogólna lekkość. Osoby o tym typie mogą jeść do woli i nie grozi im nadwaga. W ich wyglądzie zwykle występuje pewna dysproporcja np. wąskie ramiona lub biodra, małe stopy lub ręce, wzrost bardzo wysoki lub bardzo niski. Cechą charakterystyczną są też suche, cienkie i rzadkie włosy, słabe i łamliwe paznokcie i często krzywe zęby, zakrzywiony lub zadarty nosek. Skóra osób *Vata* jest przesuszona i cienka. Ręce i stopy mają zimne i generalnie nie tolerują chłodnej, suchej i wietrznej pogody, która wzmacnia ich typowe cechy wynikające z obecności żywiołów eteru i powietrza w tej doszy. Ruchliwość przejawia się w szybkim chodzie, energicznej gestykulacji, gadatliwości i zmiennej energii, więc *Vata* łatwo się

męczy. Ma zmienny apetyt i trawienie, przez co występuje tendencja do zaparc.

*Vata* w sferze emocji jest wrażliwa, spięta, zmienna, reaguje szybko i elastycznie. Cechuje się kreatywnością, wrażliwością, otwartością i entuzjazmem. Jej ciemną stroną jest niecierpliwość, zamartwianie się i nerwowość. Ma czujny i niespokojny umysł, przez co szybko się uczy, ale równie łatwo zapomina. Bywa odbierana przez otoczenie jako osoba niesłowna i chaotyczna [Lavlani 2011: 20]. „Dosza *vata* jest odpowiedzialna za ruch w ciele. Mięśnie poruszają się dzięki *vata*, która kontroluje również oddech, przesuwanie pożywienia w przewodzie pokarmowym i wysyłane przez mózg impulsy nerwowe. Najważniejszą funkcją *vata* jest kontrola centralnego układu nerwowego. Drżenia, ataki, spazmy są przykładami zaburzeń *vata*” [Chopra 2021: 56]. *Vata* jest nazywana królową dosz. Gdy ona jest w równowadze, to *Pitta* i *Kapha* też są zrównoważone. Obecne czasy wywierają niedobry wpływ na *Vata* powodując jej szybkie i częste rozregulowanie. Dlatego też powinniśmy wszyscy dbać o dostateczny odpoczynek i regularny tryb życia, aby *Vata* w nas była zbalansowana i szczęśliwa.

**Dosza *Pitta*** wpływa na średnią i proporcjonalną budowę ciała. Jej skóra jest gładka i ciepła ze skłonnością do zaczerwienienia i pieprzyków. Ma cienkie, jedwabiste włosy. Charakterystyczna dla *Pitty* jest tendencja do wczesnego siwienia, u panów także do łysienia. Można powiedzieć, że to żywioł ognia w tej doszy powoduje wypalenie koloru włosów i czerwienienie skóry. *Pitta* patrzy penetrująco i rzuca ostre spojrzenia swoimi raczej małymi oczami w kolorze szarym, zielonym lub miedziano-brązowym. Zęby *Pitty* są równe, jednak o nieco żółtawym zabarwieniu szkliwa. Nos zwykle jest prosty i ostry, a paznokcie miękkie, cienkie i delikatne. To, że *Pitta* ma w sobie jakość gorąca przejawia się w nadmiernej potliwości, często jest jej za gorąco. Dlatego nie znosi letnich upałów ani dusznej pogody. Ogień *Pitty* ma też odzwierciedlenie w *Agni* czyli ogniu trawiennym. Trawi dobrze i szybko, miewa skłonność do biegunek. Spożywa posiłki bardzo regularnie. Osoby o tej konstytucji mają umiarkowane i stabilne zasoby energii, chodzą dostojnie, można powiedzieć jakby z godnością. Mają gorący temperament.

Jest to typ silny także emocjonalnie, przekonujący i entuzjastyczny, a jednocześnie usystematyzowany, ambitny, odpowiedzialny i punk-

tualny. Dzięki tym cechom osoby *Pitta* często są liderami i piastują wysokie stanowiska. Ciemne strony rozregulowanej *Pitty* to agresja, krytykanctwo, drażliwość, gniew, niecierpliwość. *Pitta* często nie zdaje sobie sprawy, że ktokolwiek może widzieć świat inaczej i myśli, że tylko jej punkt widzenia jest jedyny i właściwy, a jej podejście wprowadza ład w świecie. Są to osoby inteligentne, bystre, o wysokich zdolnościach organizacyjnych i dokładne. Szybko się uczą i mają dobrą pamięć. Są dobrymi mówcami. Wypowiadają się dokładnie i wyraźnie, rozważnie dobierają słowa, ale też przejawiają skłonność do ostrych, raniących słów, często nie zdając sobie z tego sprawy [Laviani 2011: 21]. W organizmie *Pitta* jest odpowiedzialna za metabolizm. Wpływa też na zmiany hormonalne – dojrzewanie, menopauzę i andropauzę. Jej funkcja transformacji przejawia się w odbieraniu bodźców np. wzrokowych i ich przemianę w myśli, a myśli w działania. Można powiedzieć, że dzięki doszy *Pitta* rozumiemy. Odpowiada także za kondycję skóry, oczu, krwi, a także organów – wątroby i śledziony [Kucera 2023: 35]. Kiedy ktoś jest zły, mówimy, że „coś siedzi mu na wątrobie” i to właśnie jest istota *Pitty*. U *Pitty* mamy do czynienia z trudną drogą z serca do umysłu. Ogień w niej może rozpalać serce miłością jak ognisko domowe, ale druga skrajność to pożar oceniania umysłem i tłumienie głosu serca. Dlatego *Pitta* powinna stawiać na umiarkowanie wszystkich kwestiach swojego życia.

**Dosza *Kapha*** dzięki obecności żywiołu wody i ziemi cechuje się solidną budową ciała, szeroką klatką piersiową, średnim wzrostem i dość dużą wagą z tendencją do nadwagi. Jednym słowem pełne i zaokrąglone kształty to właśnie ta konstytucja. Dwie pozostałe dosze mogą jej pozazdrościć miękkiej, jedwabistej, choć tłustej skóry, grubych, miękkich i gęstych włosów, dużych łagodnych oczu oraz ładnych, białych zębów. Paznokcie *Kaphy* są grube i połyskliwe, a nos dobrze uformowany. Jest okazem zdrowia. Cechuje się dużą siłą, równomierną energią i wytrzymałością. Ma umiarkowany apetyt, ale wolne trawienie, stąd skłonność do tycia. Chodzi wolno i z pewną elegancją.

Osobowość doszy *Kapha* cechuje się łagodnością, spokojem, harmonią. Jest cierpliwa, uprzejma, skromna, wyrozumiała i lojalna. Jednak drugi biegun tych jakości to zaborczość, nadmierne przywiązanie do ludzi i do przedmiotów. Generalnie *Kapha* lubi rutynę i jest oporna na

zmiany. Z uwagi na ogólną ciężkość i powolność uczy się niezbyt szybko, za to ma dobrą i długą pamięć. Mówi powoli, można powiedzieć, że „wazy każde słowo” jednak jej wnioski są dobrze przemyślane [Laviani 2011: 23]. *Kapha* jest zimną doszą i źle się czuje, gdy jest wilgotno i zimno, czyli w naszym klimacie w okresie jesienno-zimowym i na przedwiośniu. Ta dosza odpowiada w ciele za odporność, tkankę tłuszczową, nawilżenie tkanek, błony śluzowe, maź w stawach i limfę. Jako że *Kapha* nadzoruje wilgotność tkanek, pracę układu oddechowego, a wilgotna i zimna aura nasila tą doszę, często w okresie zimowym i wczesną wiosną objawia się jej nadmiar w postaci przeziębień, zapalenia zatok, ogólnego zaflegmienia, a także bólami w stawach i skłonnością do depresji [Kucera 2023: 37]. Osoba o konstytucji *Kapha* powinna więc stawiać w swoim życiu na rozwój, systematyczny ruch oraz urozmaicenie, np. zmieniać trasę dojazdu do pracy.

Nie jest tak, że mamy w sobie tylko jedną doszę. W każdym występują wszystkie trzy, jednakże w różnych proporcjach. Jeżeli jedna z nich dominuje, wtedy mówi się, że jest się doszą *Vata*, *Pitta* lub *Kapha*. Wiele osób jest typami dwudoszowymi z pewną dominacją jednej z nich np. *Vata-Pitta* lub *Pitta-Kapha*. Rzadko zdarzają się osoby trójdoszowe, u których każda występuje w równych proporcjach.

#### **4. CYKLICZNOŚĆ ROZWOJU DOSZ W RYTMIE DOBOWYM, W PORACH ROKU I W CYKLU LUDZKIEGO ŻYCIA**

W określonym czasie w przyrodzie dominują konkretne żywioły, tym samym nasilają się poszczególne dosze. Dana konstytucja rządzi danym cyklem. Zaobserwować możemy to: w rytmie dobowym, w trakcie pór roku i w cyklu ludzkiego życia. Natura jest konsekwentna i rytmiczna. Szczególnie rytm dobowy regulowany wschodami i zachodami słońca pozostaje niezmienny niezależnie od tego, co się w świecie wydarza. W ciągu każdej doby zgodnie z rytmem słońca następują po dwa cykle, w których kolejno przewijają się dosze: najpierw *Kapha*, po niej *Pitta*, a następnie *Vata*.

**Tabela 1.**

Przybliżony czas występowania dosz w ciągu doby

| Pierwszy cykl – Dzień    |              | Drugi cykl – Noc         |              |
|--------------------------|--------------|--------------------------|--------------|
| Przybliżone godziny doby | Dosza        | Przybliżone godziny doby | Dosza        |
| 6:00–10:00               | <i>Kapha</i> | 18:00–23:00              | <i>Kapha</i> |
| 10:00–14:00              | <i>Pitta</i> | 23:00–2:00               | <i>Pitta</i> |
| 14:00–18:00              | <i>Vata</i>  | 2:00–6:00                | <i>Vata</i>  |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Chopra 2021: 226].

*Ajurveda* zaleca funkcjonowanie zgodnie z rytmem dobowym, noszącym nazwę *Dinacharya*, który to rytm jest współcześnie mocno zaburzony. Wstając ze snu pomiędzy 6:00 a 10:00 rano odczuwamy doszę *Kapha*. Przyroda o tej porze jest ocieźłała i wilgotna, obserwujemy mgłę i rosę, jest jeszcze chłodno po nocy. W nas objawia się ta pora powolnością, spokojem, ale też ocieźłałością i zaflegmieniem. Jest to czas na spokojny rozruch, większość osób sięga po kawę.

„Okres między 10:00 a 14:00 to okres *Pitty*. To czas, w którym słońce jest w zenicie i w którym zarówno nasze *Agni* trawienne, jak i nasze *Agni* intelektualne są najsilniejsze. Okres *Pitty* jest czasem, który dodaje nam żywiołowości, ciepła i siły, która penetruje i transformuje. To dotyczy zarówno jedzenia, jak i podejmowania ważnych, intelektualnych zadań” [<https://agni-ajurveda.pl/doszowy-rytm-dnia/>]. Zatem jest to czas najwydajniejszej pracy, fizycznej i umysłowej. Z uwagi na silny ogień trawienny powinniśmy pomiędzy 10:00 a 14:00 zjeść ciepły obiad zgodnie z zaleceniami *Ajurvedy*.

Trzecia faza dnia pomiędzy 14:00 a 18:00 to czas *Vaty* na twórczość, hobby i spotkania towarzyskie. Pora, aby wyhamować po intensywnym dniu pracy i dobry moment na odstresowujący spacer na łonie natury. Niestety współcześnie często na te godziny przypada końcówka dnia roboczego, powrót z pracy i zajęcie się obowiązkami domowymi, co zakłóca w nas doszę *Vata*.

Po 18:00 wkraczamy w drugi – nocny cykl dobowy. Wieczorem *Kapha* wpływa na organizm relaksująco i spowalniająco. Wyciszeniu sprzyja ciepła kąpiel, przytulasy z rodziną lub zwierzątkiem domowym. Przed

snem powinniśmy zrezygnować z aktywności w social mediach. Idealny czas aby pójść spać to godzina 22:00–22:30.

Następne godziny do ok 2:00 w nocy to ponownie czas doszy *Pitta*. Deepak Chopra opisuje go tak: „Podobnie apetyt *Pitta* nie jest tak silny w nocy, jak w południe. *Pitta* trawi kolację po położeniu się do łóżka, ale ponieważ ciało śpi, wytworzone ciepło ogrzewa je i dostarcza energii do odbudowy tkanek, co zachodzi przeważnie w nocy” [Chopra 2021: 227].

Cykl dobowy zamyka drugi czas *Vaty* od 2:00 do 6:00 rano. Pobudzenie i ruchliwość jako cechy tej doszy przejawiają się tym, że człowiek przebudza się i wierci. Jako że *Vata* daje lekkość i rześkość, *Ajurveda* radzi, aby wstać wcześniej przed 6:00 rano. Pozwoli to synchronizować się z rytmem natury i skorzystać z jakości doszy *Vata*. Aby obudzić się wcześniej rano wypoczętym, trzeba zestroić się z *Dinacharya*, zasnąć po 22:00 i spać około 8 godzin.

*Ajurveda* zaleca życie w zgodzie ze zmieniającą się przyrodą w ciągu roku i nazywa to *Ritucharya*. W życiu należy uwzględniać nie tylko pory roku, ale także to, co objawia przyroda, czyli aktualną pogodę, np. wyjątkowo ciepłe dni wiosną czy deszczowe i chłodne dni latem. Dosze dominują w poszczególnych porach roku:

**Zimą** pogoda jest zimna i wilgotna za sprawą dominacji elementów ziemi i wody. Element powietrza z kolei osusza przy silnym mrozie lub wietrznej aurze. Sezon zimowy nasili zatem dosze *Vata* i *Kapha*. Kiedy przyroda odpoczywa, człowiek również powinien zwolnić, ubierać się ciepło, spożywać ciepłe posiłki i rozgrzewające przyprawy.

**Wiosna** to czas budzenia się przyrody do życia wraz ze wzrostem temperatur. Świat zwierząt i roślin eksploduje energią wzrostu, kwitnienia i rozmnażania. Oddziałują wtedy elementy wody i ognia, dosza *Kapha* stopniowo przechodzi w *Pitta*. Wiosna, po zimowej stagnacji, dodaje siły do działania i optymizmu. To nowy początek i czas podejmowania wyzwań. Nasza odporność jest jednak średnia i należy nadal dbać o odpowiednią odzież, ciepłe napoje i posiłki, włączyć do diety nowalijki, sezonowe warzywa i owoce.

**Lato** to przede wszystkim gorąco – element ognia, a co za tym idzie sucho – powietrze. Jest to szczególnie trudna pora roku dla doszy *Pitta*. Należy pamiętać, aby dużo pić, nosić przewiewną odzież, spożywać lekkostrawne posiłki. Jednocześnie to czas największej siły i aktywności.

**Jesień** jest porą zbiorów. Natura obdarowuje nas wszystkim, co zrodziła i należy to wykorzystać w sezonowej diecie. Aura jesienna może być początkowo sucha, chłodna i wietrzna za sprawą elementów powietrza i eteru, a im bliżej zimy, tym robi się bardziej deszczowo i zimno z dominacją elementu wody. Należy na powrót dbać o zapewnienie ciała ciepła i dostosowanie aktywności do pogody na dworze.

Również w trakcie całego życia człowieka można dostrzec przejawy dosz na kolejnych jego etapach: dzieciństwa, dorosłości i starości.

**Dzieciństwo** jest etapem doszy *Kapha* – elementów ziemi i wody. W fazie niemowlęstwa występuje stałość ziemi, brak możliwości przemieszczania się. Skóra dziecka jest gładka, miękka, budowa ciała pulchniutka. Następuje wzrost fizyczny i rozwój tkanek. Dziecko potrzebuje ciepła, bezpieczeństwa, opieki, jednym słowem stabilności elementu ziemi, a rozwój zapewnia mu płynność elementu wody.

**Dorosłość** to czas, kiedy życiem człowieka rządzi dosza *Pitta*. Jest to okres największej aktywności, która przejawia się w pracy zawodowej, tworzeniu rodziny, wychowaniu dzieci, prowadzeniu aktywnego życia towarzyskiego, realizowaniu się na różnych płaszczyznach życia społecznego, rozwijaniu hobby. To jakości elementu ognia dają temu etapowi życia energii do zmian i działania.

**Starość** „kiedy ruchliwość zmniejsza się a ciało fizyczne słabnie – zaczyna wtedy dominować element powietrza i eteru” [Niedaszkowski 2015: 21]. Dosza *Vata* rządzi zatem tym etapem życia za pomocą takich cech jak: lekkość, suchość, zimno, subtelność. Osoby starsze mają suchą, pomarszczoną skórę, często są cieplej ubrane, gdyż dotkliwiej odczuwają zimno. Postrzegamy ich jako osoby „kruche”. „Od wieków ludzie starsi skupiali się na rozwoju duchowym, dzieleniu się swoją wiedzą i mądrością z młodszymi pokoleniami. Dlatego słowo „starość” zestawiamy z takimi stwierdzeniami jak: mądrość, dojrzałość, mistrzostwo, wiedza, doświadczenie, dzielenie się” [<https://momaayurveda.com/kochana-babcia-kochany-dziadku>].

## 5. POZNANIE I ZROZUMIENIE SIEBIE

„Ważne jest poznanie swojego typu doszy, ponieważ pozwala to na dobór odpowiednich nawyków i stylu życia chroniącego nas przed chorobami. Znając swoją doszę, skupimy się na diecie, sposobie postępowania

nia, codziennym rozkładzie zajęć i ćwiczeniach, by ewoluować ku lepszemu stanowi zdrowia i osobistemu szczęściu. Możemy wtedy lepiej zrozumieć siebie i innych oraz zmienić swoją osobowość” [Laviani 2011: 19].

*Prakriti* w *Ajurwedzie* określa układ dosz w chwili poczęcia. To nasz indywidualny i niepowtarzalny kod cech. Natomiast *Vikriti* to obecny układ dosz. Do *Vikriti* dochodzimy poprzez uleganie wpływom różnych czynników w toku naszego życia. Im większa dysproporcja pomiędzy *Prakriti* a *Vikriti*, tym gorsze nasze samopoczucie. Pojawiają się choroby i brakuje poczucia szczęścia.

Istnieją testy ułatwiające samodiagnozę, choć nigdy nie zastąpi ona konsultacji *Ajurwedyjskiej*. Wyniki testów należy zawsze traktować z pewnym dystansem, przede wszystkim dlatego, że sami nie potrafimy obiektywnie określić pewnych swoich cech, ani też rozróżnić *Prakriti* od *Vikriti* [Niedaszkowski 2015: 28].

Zagłębiając się w tajniki wiedzy *Ajurwedyjskiej* i charakterystykę poszczególnych dosz potrafimy w przybliżeniu ustalić swoją konstytucję, poznajemy w ten sposób siebie i rozumiemy reakcje swojego organizmu, emocje i sposób myślenia. Uświadomiwszy sobie swoje mocne i słabe strony możemy te pierwsze rozwijać, a nad drugimi pracować, aby je ograniczać [Kucera 2023: 51]. Jednocześnie znając koncepcję dosz łatwiej nam zaakceptować naszych bliskich z ich zaletami i wadami.

## **6. METODY BALANSOWANIA DOSZ W NIERÓWNOWADZE. DIETA – RUCH – RELAKS**

Szczęśliwe życie w zdrowiu oznacza utrzymywanie naszej konstytucji w równowadze. *Ajurweda* uznaje dysharmonię za główny powód wszystkich chorób. Każda z dosz ma określone predyspozycje do konkretnych zaburzeń, które mają swoje objawy psychiczne, fizyczne oraz przejawiają się w sposobie zachowania [Chopra 2021: 104–109]. Aby zbalansować poszczególne konstytucje należy unikać czynników, które rozregulowują je, a jednocześnie wprowadzać drobnymi krokami modyfikacje swojej diety, codziennej porcji ruchu oraz sposobów na relaks i uspokojenie umysłu [Zob. Niedaszkowski 2015: 41 i 50; Laviani 2011: 18; Roche 2002: 20–21].

**Równoważenie doszy *Vata*** powinno odbywać się pod hasłem regularność oraz stabilizacja. Jej skłonność do elastyczności i zmienność powodują, że „zarywa noce”, mało pije, opuszcza posiłki, spożywa w biegu co akurat się nawinie, przepracowuje się i nakręca różnymi informacjami. *Vata* traci umiar, a tym samym balans.

*Vata* powinna mimo braku apetytu zasiąść spokojnie do co najmniej trzech posiłków w ciągu dnia, w przyjemnym i nie przebudźcowanym miejscu. Powinna wyciszyć umysł chłonąc pożywienie wszystkimi zmysłami: zapach, smak, strukturę potraw, wygląd. Posiłki powinny być ciepłe, wilgotne, gotowane, lekkostrawne, wzbogacone tłuszczem np. masłem klarowanym (zupy, płatki owsiane na mleku, zapiekanki, ciasta z owocami, złote mleko, słodkie owoce). Smaki równoważące tę doszę to słony, kwaśny i słodki. Natomiast unikać powinna pożywienia zawierającego jakości żywiołów powietrza i eteru, które tworzą doszę, a więc suchego, lekkiego, zimnego (surówki, lody, chipsy, paluszki, popcorn, warzywa, które powodują gazy). Posiłki należy przyprawiać tak, aby pobudzały apetyt i trawienie, np. imbirem, cynamonem, kardamonem, koprem włoskim. Równie ważne jest odpowiednie nawadnianie organizmu tej suchej doszy (ciepłe herbatki z rozgrzewającymi przyprawami i woda, soki o kwaskowatym smaku). *Ajurveda* wspiera równoważenie dosz za pomocą ziół. Dla *Vaty* szczególnie polecana jest *Ashwagandha*, która wzmocni jej odporność i siły witalne.

*Vata* potrzebuje uziemienia, dlatego praktyka jogi powinna być uspokajająca, nastawiona na rozluźnienie bioder oraz odcinka lędźwiowego, np. pozycje siedzące oraz te ze skrętami kręgosłupa. *Asany* powinny być wykonywane powoli, z dużą uważnością oraz koncentracją na oddechu, co dodatkowo uspokoi *Vaty* na poziomie umysłu. Każdą praktykę należy kończyć relaksacją w pozycji martwego ciała – *Savasana*. Dla dobrostanu *Vaty* ważne jest, aby utrzymywała ciepło poprzez ubiór oraz w pomieszczeniu. Powietrze powinno być nawilżone, a otoczenie jasne, kolorowe i optymistyczne. Suchą *Vatę* ukoi ciepła kąpiel i masaż ciepłym olejem. Dla zdrowia psychicznego osoby z dominacją doszy *Vata* powinny dużo odpoczywać, regularnie kłaść się spać, unikać stresujących sytuacji, bo hałas i tłok wytrąca je z równowagi.

***Pitta*** dla zachowania harmonii potrzebuje umiarkowania, aby wyciszyć wewnętrzny ogień, żeby nie palił, a zachował łagodną moc ogrze-

wania. Skłonność *Pitty* do działania i rywalizacji szybko prowadzi do wypalenia, gniewu, agresji. Aby ją zrównoważyć, trzeba dążyć do ochłodzenia, unikać pośpiechu, wprowadzić *work-life-balance*.

Osoby *Pitta* czują się bardzo poirytowane, gdy coś spowoduje, że opóźnią porę posiłku. Dieta powinna być umiarkowanie pożywna, chłodząca, nie za ostro przyprawiona ani zbyt słona. Powinna unikać potraw kwaśnych, smażonych, ciężkich i gorących, fermentowanych. Nie powinna spożywać posiłków będąc wzburzona i gniewna. Smaki wskazane dla *Pitty* to gorzki, słodki i cierpki. Wszelkie potrawy wychładzające wpłyną łagodząco zarówno na ciało jak i temperament (lody, mleko, sałata, surowe warzywa, ale zimą lepiej gotowane z dodatkiem masła klarowanego - *Ghee*, owoce, które są słodkie i chłodzące zarazem). Typy *Pitta* lubią jeść czerwone mięso, które jednak nie jest dla nich wskazane, gdyż nadmiernie rozgrzewa organizm. Znacznie lepsze są warzywa strączkowe, dobrze ugotowane i przyprawione kminem i kolendrą. Gorące *Pitty* duże pragnienie powinny zaspokajać chłodną wodą, herbata-  
mi ziołowymi i zieloną. Z ziół *Ajurwedyjskich* szczególnie korzystne będą: *Neem*, wspiera zdrowie skóry, *Shatavari* łagodząca podrażnienia, przywracająca równowagę w organizmie, *Guduchi* wspiera układy: moczowy, nerwowy i odpornościowy i łagodzi problemy skórne.

Podczas praktyki jogi osoby o konstytucji *Pitta* powinny uważać, aby się nie przegrzać, nie dążyć do doskonałości rywalizując z innymi uczestnikami zajęć. Wskazane są umiar i łagodność. Dobrą porą do praktykę jest poranek. Dla tej doszy bardzo dobre są pozycje aktywujące okolice pępka, splot słoneczny. Osoby *Pitta* powinny po intensywniej pracy przeznaczyć czas na odpoczynek. Odnajdą go w medytacji oraz na łonie natury. Dla tej doszy odbierającej świat zmysłem wzroku łagodzące jest piękno zjawisk, np. zachody i wschody słońca. Ochładzająco wpływa obcowanie z wodą jezior lub morskich fal. Najlepszą porą na spacer jest poranek i popołudnie oraz wieczór. Idealne dla niej będą chłodne pomieszczenia muzeum lub galerii sztuki, gdzie *Pitta* nacieszy oko pięknymi przedmiotami. Zbalansowana dosza pozwoli odnaleźć w sobie trudną drogę z rozumu do serca co doda jej łagodności.

**Kapha** jest najbardziej odporną z dosz i trudno wytrącić ją z równowagi. Jeżeli jednak do tego dojdzie staje się powolna, ociężała i zaborcza. *Kapha* ma słaby ogień trawienny, a jej dodatkowa niechęć do sportu,

skłonność do zbyt długiego snu oraz zająkanie smutków z biegiem czasu powodują nadwagę, cukrzycę, astmę, przeziębienia, zapalenie zatok, jednym słowem ogólne zaflegmienie. Dlatego też balansowanie tej doszy powinno koncentrować się na pobudzeniu trawienia, aktywności fizycznej oraz ciągłym urozmaicania życia.

Z uwagi na obecność żywiołu ziemi i wody *Kapha* powinna unikać produktów ciężkich, wilgotnych, zimnych, tłustych i słodkich (potrawy mączne, pieczywo, ciasta, makarony, produkty mleczne, mięso i słodycze). Ta dosza powinna ograniczać ilości spożywanych pokarmów, nawet może rezygnować ze śniadania. Nie powinna też jeść, gdy gnębią ją negatywne emocje i smutek, bo ma wtedy tendencję do przejadania się, co prowadzi do nadwagi. Smaki, które są zalecane dla niej to ostry, gorzki i cierpki. Generalnie, aby wzmocnić trawienie, *Kapha* powinna dobrze przyprawiać swoje posiłki, szczególnie rozgrzewającymi: chili, imbirem, pieprzem, koprem włoskim, kurkumą. Potrawy powinny być ciepłe, aby ogrzać zimną doszę oraz lekkie, chrupiące i świeże, aby zbalansować jej naturalną ciężkość. Choć *Ajurweda* propaguje gotowane warzywa, dla *Kaphy* dobre są surówki, sałata o gorzkim smaku, rzodkiewki. Z kolei warzywa strączkowe, to dobre źródło białka. Owoce powinny być spożywane w niewielkich ilościach np. jabłka, gruszki, żurawina, owoce cytrusowe. Niewskazane są te mocno słodkie i ciężkie np. banany, awokado, melony. Generalnie powinna wykluczyć nabiał, który wzmacnia zaflegmienie. Powinna pić umiarkowane ilości płynów, ale nie zimnych. Rano dobra będzie ciepła woda z dodatkiem soku z cytryny, miodu i imbiru. W ciągu dnia ciepłe, a zimą gorące herbatki z rozgrzewającymi i stymulującymi apetyt dodatkami (imbir, goździki, kardamon, miód, w małych ilościach, ale nie cukier ani mleko). *Ajurweda* szczególnie zaleca dla osób o konstytucji *Kapha* zioło *Triphala*, które wspomaga przemianę materii.

Każda z dosz jest inna, ma swoje mocne i słabe strony, skłonności do konkretnych chorób oraz zachwiania emocji. Znając swoją konstytucję i wsłuchując się w wewnętrzną intuicję jesteśmy w stanie wychwycić objawy dysharmonii i wprowadzić balansujące nawyki w formie diety, codziennej porcji aktywności fizycznej oraz form relaksacji. Dążenie do równowagi jest dążeniem do zdrowia, zadowolenia i komfortu życia.

## 7. AJURWEDYJSKI PRZEBIEG DNIA ŚCIEŻKĄ POWROTU DO RÓWNOWAGI

*Ajurweda* uczy nas, że należy utrzymać ciało w zdrowiu, zadbać o umysł, aby był spokojny i ukojony, oraz o duszę, aby cieszyła się szczęściem. Przyczyny braku równowagi grupuje następująco:

- życie wbrew naturze, niezgodnie z wrodzoną intuicją – np. ubiór niedostosowany do panującej aury, spożywanie lodów w zimny dzień, działania wbrew sobie, żeby zadowolić kogoś,
- nadmierne obciążenie umysłu – np. praca w nadgodzinach, późne chodzenie spać,
- ignorowanie zmysłów – dawniej były wyostrzone, aby chronić człowieka przed niebezpieczeństwem, obecnie są przebudźcowane nadmiarem informacji, hałasem, a z drugiej strony brakuje prawdziwych interakcji z ludźmi i przyrodą [Kucera 2023: 39–40].

Istnieją jednak uniwersalne czynności, które *Ajurweda* zaleca wprowadzić w codzienne życie niezależnie od naszej konstytucji. Idealny rozkład dnia według *Ajurwedy* – *Dinacharya* – wymaga samodyscypliny i regularności: 6:00–8:00 wstawanie, 12:00–13:00 obiad, 18:00–19:00 kolacja, 21:30–22:30 przygotowanie do snu [Chopra 2021: 228–229]. Poranna higiena według zaleceń *Ajurwedy* powinna składać się z kilku punktów:

- umycie twarzy i oczu ciepłą wodą, czyszczenie nosa z zalegającego po nocy śluzu,
- umycie zębów,
- czyszczenie języka z nalotu (toksyn) za pomocą miedzianej skrobaczki lub specjalną końcówką szczoteczki do zębów,
- płukanie ust olejem sezamowym przez co najmniej jedną minutę,
- płukanie nosa i zatok – zabieg *Jala Neti*.

Po zakończeniu higieny powinno się wypić szklankę lub dwie ciepłej wody, może być z dodatkiem cytryny, aby pobudzić jelita do wypróżnienia. Regularne wydalenie ma bardzo duże znaczenie prozdrowotne. Z uczuciem lekkości warto przystąpić rano do praktyki asan np. sekwencji „powitania słońca” oraz krótkiej medytacji. Po ćwiczeniach jest czas na masaż olejem np. sezamowym lub w okresie letnim kokosowym, który ma właściwości chłodzące. Należy wykonać delikatny masaż –

*Abhjang*a – głowy, uszu, karku, szyi, całego ciała oraz stóp. Wpływa on kojąco na system nerwowy i hormonalny oraz uelastycznia skórę [Chopra 2021: 233-234]. Na zakończenie wskazana jest głęboka relaksacja w *Savasanie*, a potem ciepła kąpiel lub prysznic.

Po zabiegach higienicznych jest czas, aby zjeść śniadanie. Osoby z przewagą doszy *Kapha* mogą z niego zrezygnować. Przebieg dalszej części dnia uzależniony jest od naszego trybu życia – praca zawodowa, nauka, inne aktywności dnia codziennego. Czas na obiad jest ok. 12:00–13:00 kiedy w dobie rządzi dosza *Pitta*. Powinniśmy unikać picia do obiadu alkoholu i napojów z lodem, aby nie gasić ognia trawienno-ego i nie utrudniać procesu trawienia. Po południu stres nagromadzony w pracy usuniemy poprzez kilka chwil relaksu. Dobrym wyznacznikiem codziennej rutyny rozgraniczającym pracę zawodową od pobytu w domu jest zmiana ubrania na wygodniejsze „domowe”.

Około godziny 18:00 jest czas na lekką i niezbyt obfitą kolację. Potem należy już wyhamować aktywności, a bezpośrednio przed snem nie czytać ani nie oglądać telewizji czy mediów społecznościowych. Wieczorna toaleta pozwoli zmyć z ciała brud nagromadzony w ciągu dnia, a mentalnie ukoić emocje i zrelaksować się. Aby zakończyć cykl dobowy zgodnie z zaleceniami *Ajurwedy* i mieć energię do wstania o świcie, należy kłaść się do snu pomiędzy godziną 21:30 a 23:00. Wtedy sen przyjdzie szybko, będzie głębszy, a organizm nocą dokona niezbędnej regeneracji tkanek. Dopełnieniem dobroczynnego działania *Ajurwedyjskiego* przebiegu dnia jest autentyczny i jak najczęstszy kontakt z przyrodą. „Natura jest obfitym źródłem energii i pokarmu, które mają uzdrawiający wpływ zarówno na ciało, jak i na umysł. Otwórz się na dary natury poprzez wszystkie pięć zmysłów:

Każdego dnia chodź boso po ziemi (...)

Spaceruj nad brzegami naturalnych zbiorników wodnych (...)

Pozwól by przeniknęło cię światło i ciepło słońca (...)

Pójdź tam, gdzie jest bujna roślinność i wdychaj głęboko oddech roślin. (...)

Wpatruj się nocą w gwiazdy. (...) [Chopra 2021: 176].

Deepak Chopra wskazuje również sposoby życia zgodne z *Guną Sat-twa*, otwierające trudną drogę z umysłu do serca. Znajdują też odzwierciedlenie w tradycjach innych kultur i ich przekazach etycznych:

„Bądź miły i tolerancyjny dla wszystkich

Działaj z rozwagą, nie pod wpływem impulsu

Powstrzymuj się od gniewu i krytyki, nawet gdy czujesz, że są uzasadnione (...)

Codziennie znajdź czas na zabawę, humor, odpoczynek i miłe towarzystwo (...)” [Chopra 2021: 225].

Wystarczy systematycznie wdrażać poszczególne zalecenia i wytrwać w nich, aby po kilku tygodniach odczuć, że odzyskujemy panowanie nad własnym życiem, poczucie komfortu i spokój.

## 8. PODSUMOWANIE

Temat drogi do poznania i zrozumienia siebie należy współcześnie do bardzo aktualnych. Podjęte w artykule treści potwierdzają, że jesteśmy naturą! Każdy człowiek ma w sobie wszystkie żywioły i dosze, ale w różnych proporcjach. *Ajurweda* pozwala zrozumieć swoje jasne i ciemne strony, schematy zachowań w różnych sytuacjach oraz skłonność do konkretnych dolegliwości ciała.

Po zapoznaniu się z charakterystyką poszczególnych dosz zostajemy zachęcani do obserwacji siebie. Kiedy wychycimy objawy rozchwiania swojej doszy, możemy korzystając z ww. wskazówek zmodyfikować codzienne nawyki i na powrót ją zbalansować. Regularność, systematyczność i konsekwencja w utrzymaniu nawyków dietetycznych, codziennej porcji ruchu oraz odpowiednich form relaksu wpłyną pozytywnie na dobrostan ciała, umysłu i duszy.

Przewaga konkretnej doszy wpływa na sposób komunikacji z innymi ludźmi. Dzięki jej poznaniu wiemy jak nasz styl bycia jest odbierany przez otoczenie i jak nad nim pracować, aby budować wspierające relacje dla klimatu dobrej współpracy. Im więcej wiemy o sobie, tym łatwiej jest nam żyć w zgodzie z innymi ludźmi, a także z przyrodą i sobą samym.

Powrót do siebie to holistyczny proces i trzeba być w nim cierpliwym. Samorozwój nie ma końca. Drogę powrotu do siebie, swojej wrodzonej natury każdy ma w sobie. Warto jej poszukać przy pomocy wiedzy starożytnej *Ajurwedy*, a znalazłszy ją – podążać nią każdego dnia.

## **Literatura**

- [1] CHOPRA, D.: *Zdrowie doskonałe. Odkryj moc Ajurwedy zadbaj o umysł i ciało*. Warszawa: Wydawnictwo W.A.B. 2021.
- [2] JUDITH, A.: *Czakry. Siedem kluczy do energetycznego uzdrowienia ciała i duszy*. Białystok: Studio Astropsychologii 2021.
- [3] KUCERA, S.: *Siedem ścieżek Ajurwedy*. Warszawa: Wydawnictwo Czarna Owca 2023.
- [4] [LALVANI, V.: *Joga. Poradnik zdrowia i urody*. Warszawa: Buchmann 2011.
- [5] LIDELL, L., NARAYANI i RABINOWITCH, G.: *Joga. Przewodnik dla początkujących i znawców*. Olsztyn: Olsztyńskie Zakłady Graficzne 2000.
- [6] NIEDASZKOWSKI, B.: *Joga i Ajurweda. Przewodnik dla współczesnego człowieka*. Łódź: Galaktyka 2021.
- [7] ROCHE, L.: *Medytacje ułatwiają życie*. Białystok: Białostockie Zakłady Graficzne 2002.

## **Źródła internetowe**

<https://agni-ajurveda.pl/ajurveda-dla-poczatkujacych/> [dostęp 01.05.2024]

<https://agni-ajurveda.pl/doszowy-rytm-dnia/> [dostęp: 26.04.2024]

<https://ayurveda-polska.com/zmiennosc-por-roku-wedlug-ajurwedy/> [dostęp: 26.04.2024]

<https://momaayurveda.com/kochana-babciu-kochany-dziadku/> [dostęp 26.04.2024]

<https://momaayurveda.com/wstep-do-ajurwedy/> [dostęp 24.04.2024]

## **Mgr Barbara Polański**

Specjalista ds. Kadr i Płac w Paul Schockemoehle Logistics Polska Sp. z o.o.

ul. Leśna 7

47-320 Gogolin

**e-mail: basikgogolin@gmail.com**



**Mariusz ZIELIŃSKI**

## **FINANSOWANIE POLITYKI RYNKU PRACY Z FUNDUSZU PRACY W POLSCE W LATACH 2015–2022**

**Steszczenie:** Spadek poziomu bezrobocia w Polsce spowodował zmniejszenie zapotrzebowania na finansowanie polityki rynku pracy. Celem artykułu jest analiza zmian poziomu przychodów i wydatków Funduszu Pracy oraz ich struktury. Hipotezą artykułu jest twierdzenie, że spadek bezrobocia pozwala na obniżenie klina podatkowego. W artykule wykorzystano dane publikowane przez Główny Urząd Statystyczny oraz Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. Wyniki analizy wskazują, że w latach 2015–2022 zmniejszyły się zarówno przychody jak i wydatki Funduszu Pracy. O ile ograniczenie strony wydatkowej jest związane ze spadającą stopą bezrobocia rejestrowanego, o tyle spadek przychodów jest spowodowany przesunięciem części składki płaconej na FP do nowo stworzonego Funduszu Solidarnościowego. Stworzenie tego funduszu jest wyrazem preferencji fiskalnych państwa nad możliwością obniżenia klina podatkowego.

### **FINANCING OF LABOR MARKET FROM THE LABOR FUND IN THE YEARS 2015–2022 IN POLNAD**

**Summary:** The decrease in the level of unemployment in Poland has resulted in a decrease in the demand for financing of labor market policy. The aim of the article is to analyze changes in the level of revenues and expenditures of the Labor Fund and their structure. The hypothesis of the article is the claim that the decrease in unemployment allows for a reduction of the tax wedge. The article uses data published by the Central Statistical Office and the Ministry of Family, Labor and Social Policy. The results of the analysis indicate that in the years 2015-2022 both revenues and expenditures of the Labor Fund decreased. While the reduction in the expenditure side is related to the falling registered unemployment rate, the decrease in revenues is caused by the shift of part of the contribution paid to the Labor Fund to the newly created Solidarity Fund. The creation of this fund is an expression of the state's fiscal preferences over the possibility of reducing the tax wedge.

**Słowa kluczowe:** polityka rynku pracy, zatrudnienie, bezrobocie rejestrowane, Fundusz Pracy, klin podatkowy.

**Keywords:** labor market policy, employment, registered unemployment, Labor Fund, tax wedge.

## 1. WPROWADZENIE

Sytuacja na rynku pracy w Polsce uległa w ostatnim czasie istotnym zmianom. Po dziesięcioleciach wysokiego bezrobocia rynek pracy zmierza do równowagi, a w perspektywie kilkuletniej należy spodziewać się niedoborów podaży pracy. Przyczyny tego stanu rzeczy leżą po obu stronach rynku pracy. Na stronę podażową silnie wpływają procesy demograficzne, których obrazem są wskaźniki dzietności. W krajach rozwiniętych wskaźniki te znacznie spadły, poniżej poziomu zastępowalności pokoleń. Tendencja ta jest widoczna również w Polsce a prognozy wskazują, że będzie się nasilać [Kozera-Kowalska 2024: 5–6]. Z perspektywy rynku pracy duże kohorty pracowników osiąających wiek emerytalny nie są zastępowane przez równie dużą liczbę młodych ludzi wchodzących na rynek pracy. Po drugiej stronie rynku pracy, utrzymanie w długim okresie wzrostu gospodarczego przyczyniło się do sukcesywnego wzrostu popytu na pracę. Ta korzystna tendencja może być powstrzymana na skutek niewystarczającej podaży pracy. Konsekwencją ograniczenia podaży pracy w warunkach wzrostu gospodarczego na poziomie generującym nowe miejsca pracy jest spadek bezrobocia.

Spadające bezrobocie umożliwia obniżenie obciążeń fiskalnych nakładanych na wynagrodzenia, które wykorzystywane są do łagodzenia skutków bezrobocia. W Polsce głównym źródłem finansowania polityki rynku pracy są środki składkowe, gromadzone w Funduszu Pracy. Składki te obok podatku dochodowego od osób fizycznych, składki na ubezpieczenia społeczne (emerytalne, rentowe, chorobowe i wypadkowe), składki na ubezpieczenie zdrowotne Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych składają się na klin podatkowy (różnicę pomiędzy kosztami pracy a wynagrodzeniem netto pracownika).

Celem artykułu jest analiza zmian poziomu przychodów i wydatków Funduszu Pracy oraz ich struktury. Hipotezą artykułu jest twierdzenie, że spadek bezrobocia pozwala na obniżenie klina podatkowego.

Na artykuł składa się wprowadzenie teoretyczne, opis metody analizy, prezentacja wyników badań oraz zakończenie.

## **2. FUNDUSZ PRACY JAKO ŹRÓDŁO FINANSOWANIA POLITYKI RYNKU PRACY**

Polityka rynku pracy stanowi część systemu zabezpieczenia społecznego. Zmierza ona do dostosowania struktury podaży pracy do popytu na nią i przeciwdziałania nierównowadze w określonych segmentach rynku pracy. Wśród jej celów wymienia się cel: zatrudnieniowy (wzrost zatrudnienia, obniżenie bezrobocia), strukturalny (ograniczenie niedopasowań podaży i popytu na pracę), produkcyjny (podniesienie wydajności siły roboczej) i socjalny (zabezpieczenie socjalne i integracja zawodowa bezrobotnych) [Jarmołowicz, Knapińska 2005: 95].

Najczęściej wśród argumentów przemawiających za interwencją państwa na rynku pracy wymienia się: niedostateczną przejrzystość rynku pracy (brak pełnej informacji), niedopasowania popytu i podaży pracy, niedostosowania alokacyjne (wynikające z niskiej mobilności regionalnej i kwalifikacyjnej), niską skłonność do inwestycji w kapitał rzeczowy i ludzki ze strony przedsiębiorstw, dyskryminację grup problemowych (osób o niskich kwalifikacjach i niewielkim doświadczeniu), dekwalfikację na skutek długotrwałości bezrobocia (której należy przeciwdziałać) [Wiśniewski 2005: 23].

Polityka rynku pracy jest realizowana przez publiczną służbę zatrudnienia. Wśród jej stałych funkcji wymienia się: pośrednictwo pracy, doradztwo zawodowe, dostarczanie informacji i sprawozdawczości, promocję nowych miejsc pracy, inicjatywy szkoleniowe oraz zabezpieczenie socjalne [Kukulak- Dolata 2003: 187].

Polityka rynku pracy może być finansowana ze składek płaconych przez pracodawców i pracobiorców oraz dochodów podatkowych [Wiśniewski 2001: 14]. W Polsce finansowanie polityki rynku pracy ma charakter głównie składkowy. Środki pochodzące ze składek płaconych przez pracodawców i osoby prowadzące pozarolniczą działalność gospodarczą, trafiają do Funduszu Pracy. Fundusz ten może korzystać także z dotacji z budżetu państwa, środków z budżetu Unii Europejskiej, oprocentowania depozytów i udziału w spółkach [<https://pep.pl/-poradnik/fundusz-pracy-kompendium-wiedzy/>].

Instrumenty polityki rynku pracy dzieli się zazwyczaj na pasywne i aktywne. Instrumenty pasywne mają charakter ochronny, a ich celem jest ograniczenie ryzyka nagłego spadku dochodów i związanych z tym

zagrożeń (np. poszerzenie zakresu ubóstwa, wykluczenie społeczne). Do pasywnych instrumentów polityki rynku pracy zalicza się zasiłki dla bezrobotnych, wcześniejsze emerytury i odprawy dla zwalnianych. Aktywne instrumenty polityki rynku pracy mają na celu zwiększenie szans na stałe zatrudnienie osób bezrobotnych [Jarmołowicz, Knapieńska 2005: 97].

Wśród działań z zakresu aktywnej polityki rynku pracy najczęściej wymienia się [Kluve i in. 2007: 27–28]:

- usługi rynku pracy – pośrednictwo pracy i doradztwo prowadzone przez publiczne służby zatrudnienia, które obniżają koszty poszukiwania pracy,
- programy szkoleniowe – podnoszenie kwalifikacji osób bezrobotnych przez kursy, praktyki i szkolenia zawodowe,
- wspierane zatrudnienie i tworzenie miejsc pracy – wsparcie finansowe dla pracodawców zatrudniających osoby wcześniej bezrobotne, zasiłki aktywizacyjne dla bezrobotnych podejmujących pracę, dotacje i pomoc doradcza dla bezrobotnych zakładających własną działalność gospodarczą,
- wspierane zatrudnienie i rehabilitacja – inicjowanie specjalnych programów mających na celu promocję zatrudnienia osób niepełnosprawnych,
- bezpośrednie tworzenie tymczasowych miejsc pracy w podmiotach sektora publicznego i organizacjach pozarządowych,
- specjalne programy dla młodych ludzi – szkolenia, zatrudnienie wspomagane, pomoc w poszukiwaniu pracy.

Zgodnie z ustawą o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z dnia 20 kwietnia 2004 roku, środki zgromadzone Funduszu pracy przeznaczone są na zasiłki dla osób bezrobotnych oraz ich aktywizację (prace interwencyjne, roboty publiczne, doradztwo zawodowe, szkolenia, przekwalifikowanie, rozwój systemów informatycznych, badania rynku pracy). Państwo, za pośrednictwem służb zatrudnienia, może również decydować się na interwencję na rynku pracy poprzez dofinansowywanie części kosztów związanych z zatrudnieniem bezrobotnych [Zieliński 2015: 190].

Składkowy charakter przychodów oraz uzależnienie wydatków od poziomu bezrobocia powoduje, że Fundusz Pracy wykazywał nadwyżki wpływów nad wydatkami w okresach dobrej koniunktury, związanej z wysokim poziomem zatrudnienia i niskim poziomem bezrobocia, potrzebował natomiast dotacji w okresach osłabienia koniunktury i wzrostu bezrobocia [Zieliński 2008: 202]. W związku z sukcesywną poprawą sytuacji na rynku pracy, w ostatnich latach Fundusz Pracy wykazywał rosnącą nadwyżkę, co wykorzystać można było do obniżenia składki na niego pobieranej, a tym samym klina podatkowego.

Niestety nadwyżki osiągnięte przez Fundusz Pracy wykorzystano do stworzenia kolejnego funduszu publicznego. Część składek trafiających dotychczas do Funduszu Pracy została od 2019 roku przesunięta do Funduszu Solidarnościowego. Zgodnie z ustawą o Funduszu Solidarnościowym z dnia 23 października 2018 roku, celem tego Funduszu jest udzielanie wsparcia społecznego, zawodowego, zdrowotnego oraz finansowego osobom z niepełnosprawnościami. Jest on wykorzystywany do realizacji polityki włączenia społecznego osób z niepełnosprawnościami. Ponadto Fundusz może wspierać również działania na rzecz rozwoju ekonomii społecznej, w szczególności działania w zakresie reintegracji społecznej i zawodowej podejmowane przez przedsiębiorstwo społeczne na rzecz swoich pracowników będących osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym. Fundusz pokrywa także koszty specjalizacji i staży podyplomowych dla lekarzy i zawodów pokrewnych [<https://www.gov.pl/web/rodzina/fundusz-solidarnosciowy>].

### 3. METODA

W artykule wykorzystano dwa źródła danych, publikowane przez Główny Urząd Statystyczny oraz Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. Z pierwszego źródła pochodzą dane dotyczące zmian PKB, liczby pracujących i bezrobotnych. Z drugiego źródła pozyskano dane dotyczące zmian poziomu przychodów i wydatków Funduszu Pracy. Okresem analizy objęto lata 2015–2022, czyli cztery lata, w których nie funkcjonował Fundusz Solidarności i cztery kolejne, kiedy składki na ten fundusz rosły, ograniczając przychody Funduszu Pracy.

Podstawową metodą zastosowaną w artykule jest analiza zmian szeregów czasowych. Dane dotyczące sytuacji na rynku pracy pochodzące z GUS przedstawiono w ujęciu tabelarycznym. Jeśli chodzi o stronę przychodów i wydatków Funduszu Pracy, zaprezentowano wykresy zawierające dane liczbowe. Dane te przedstawiono w podziale na główne źródła przychodów oraz główne kierunki wydatków, z uwzględnieniem podziału na pasywne i aktywne instrumenty polityki rynku pracy.

#### 4. DOCHODY I WYDATKI FUNDUSZU PRACY W POLSCE W LATACH 2015–2022

Poziom dochodów i wydatków Funduszu Pracy jest zależny od koniunktury gospodarczej, decydującej o sytuacji na rynku pracy. Dobra koniunktura pociąga za sobą wzrost liczby pracujących i wnoszonych przez nich składek oraz spadek liczby osób bezrobotnych, potrzebujących wsparcia ze środków publicznych.

Okres 2015–2022 cechowała dobra koniunktura gospodarcza w Polsce. W siedmiu latach odnotowano wzrost gospodarczy w granicach od 3% do 6,9% (tabela 1). Jedynie w 2020 roku, w którym wystąpiła pandemia covid-19, polska gospodarka odnotowała recesję (PKB spadł o 2% w stosunku do 2019 roku).

**Tabela 1.**

Wzrost gospodarczy i zmiany liczby pracujących i bezrobotnych w Polsce w okresie 2015–2022

| Rok  | Zmiany PKB | Liczba pracujących (tys.) | Liczba bezrobotnych (tys.) | Stopa bezrobocia rejestrowanego (%) |  |
|------|------------|---------------------------|----------------------------|-------------------------------------|--|
| 2015 | 4,4        | 14829,8                   | 1563,3                     | 9,7                                 |  |
| 2016 | 3,0        | 15293,3                   | 1335,2                     | 8,2                                 |  |
| 2017 | 5,1        | 15710,8                   | 1081,7                     | 6,6                                 |  |
| 2018 | 5,9        | 15949,7                   | 968,9                      | 5,8                                 |  |
| 2019 | 4,5        | 16120,6                   | 866,4                      | 5,2                                 |  |
| 2020 | -2,0       | 14789,1                   | 1046,4                     | 6,3                                 |  |
| 2021 | 6,9        | 15002,6                   | 895,2                      | 5,4                                 |  |
| 2022 | 5,3        | 15209,7                   | 812,3                      | 5,2                                 |  |

Źródło: Roczniki Statystyczne GUS: 2022, s. 243, 259, 705; 2021, s. 242, 258; 2019, s. 241, 255; 2018, s. 241.

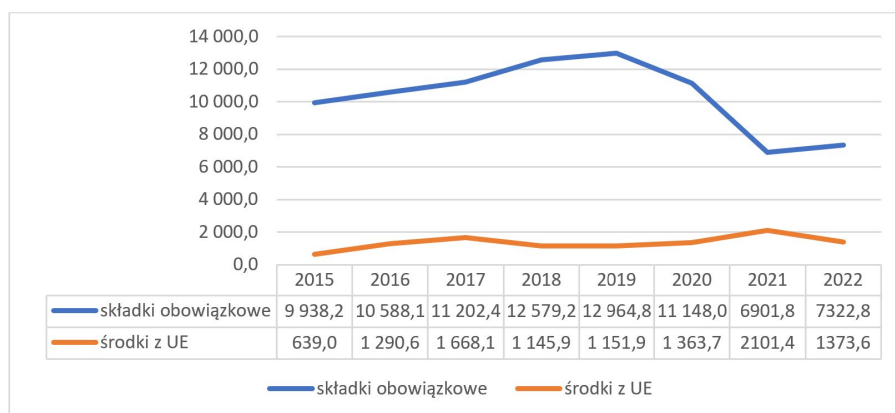
Wzrostowi gospodarczemu, który w analizowanym okresie wyniósł 4,1% średniorocznie, towarzyszył wzrost liczby pracujących i spadek liczby bezrobotnych do 2019 roku. Kolejny rok przyniósł załamanie koniunktury i odwrócenie zaobserwowanych wcześniej tendencji. O ile ponowny wzrost gospodarczy w latach 2021–2022 nie pozwolił na osiągnięcie liczby pracujących sprzed pandemii, o tyle liczba bezrobotnych spadła w 2022 roku do najniższej w całym analizowanym okresie, a poziom stopy bezrobocia rejestrowanego wrócił do stanu sprzed pandemii.

Przychody Funduszy Pracy zależą od liczby osób objętych obowiązkowym ubezpieczeniem społecznym i osiągniętych przez nie wynagrodzeń. Zaobserwowany na wykresie 1 spadek przychodów nominalnych jest wynikiem zmian regulacyjnych. Część składki dotychczas trafiającej do Funduszu Pracy od 2019 roku została przekierowana do Funduszu Solidarności. Składka na Fundusz Solidarności wynosiła 0,15% w 2019 roku, 0,45% w 2020 roku i 1,45% od 2021 roku [<https://www.zus.pl/-pracujacy/fundusze-pozabezpieczeniowe/fundusz-solidarnosciowy>]. W konsekwencji od 2021 roku do Funduszu Pracy trafia jedynie 1% składki, zamiast 2,45%, jak to miało miejsce do 2018 roku.

W warunkach spadającego udziału finansowania Funduszu Pracy ze składek obowiązkowych, większego znaczenia nabiera finansowanie polityki rynku pracy ze środków z UE. Ich relacja do przychodów ze składki obowiązkowej sięgnęła w 2021 roku 30,4%. Nominalny spadek pozyskiwania środków z UE w kolejnym roku może wynikać częściowo z mniejszej skuteczności pozyskiwania środków unijnych, a częściowo z dalszego spadku poziomu bezrobocia rejestrowanego.

**Wykres 1.**

Poziom przychodów Funduszu Pracy w podziale na przychody  
składkowe i środki z UE w latach 2015–2022

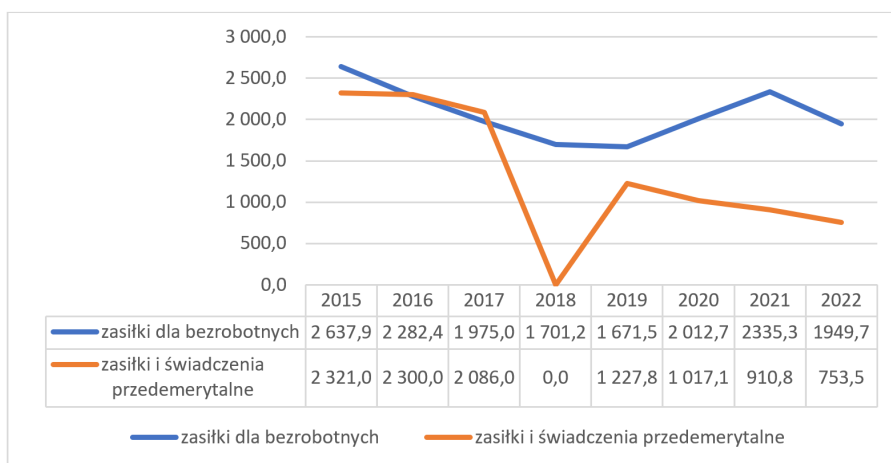


Źródło: <https://www.gov.pl/web/rodzina/przychodywydatkifp>

Wydatki na pasywne instrumenty polityki rynku pracy związane są z liczbą zarejestrowanych bezrobotnych. W okresie objętym analizą następował sukcesywny spadek wydatków nominalnych na zasiłki dla bezrobotnych. Wyjątek stanowi 2021 rok, co wskazuje, że w okresie pandemii wzrósł udział osób, które straciły pracę i spełniały warunki do uzyskania prawa do zasiłku (wykres 2). Ze względu na spadający poziom bezrobocia zmniejsza się konieczność wsparcia osób tracących pracę i mających niewielkie szanse na ponowne zatrudnienie ze względu na wiek i posiadane kwalifikacje. W związku z tym sukcesywnie spada ilość środków przeznaczanych na zasiłki i świadczenia przedemerytalne. Znamienym okazał się 2018 rok, w którym ta forma wsparcia osób tracących pracę w ogóle nie wystąpiła.

## Wykres 2.

### Poziom wydatków Funduszu Pracy na podstawowe pasywne formy przeciwdziałania bezrobociu w latach 2015–2022



Źródło: <https://www.gov.pl/web/rodzina/przychodywydatkifp>

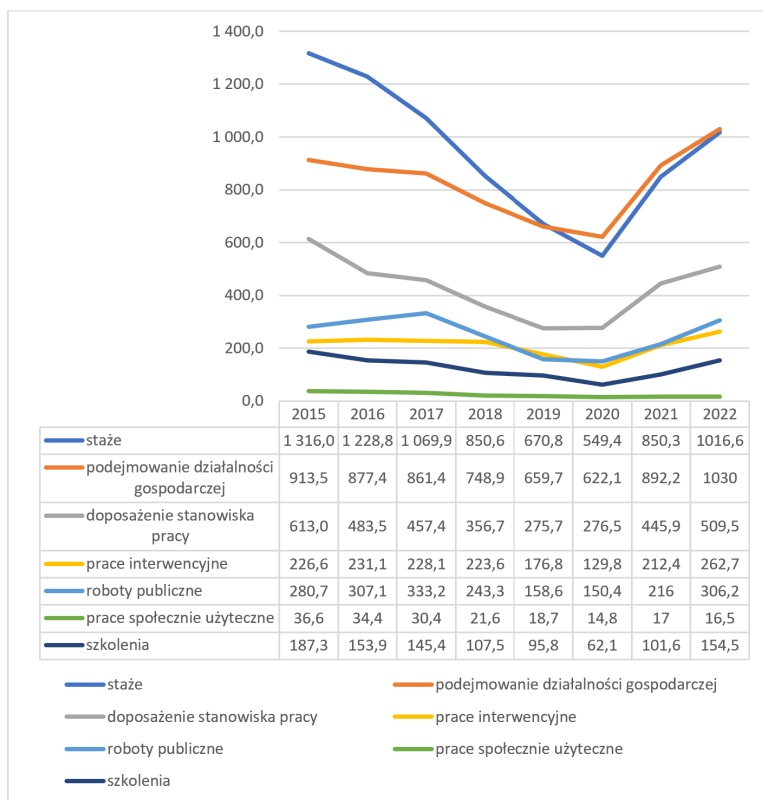
Kierunki wydatków na aktywne formy przeciwdziałania bezrobociu dostosowane są do problemów występujących na rynku pracy. Wyniki badań wskazują, że grupą o najwyższej stopie bezrobocia i najsilniej dotkniętą pandemią Covid-19 były osoby młode wchodzące na rynek pracy [Zieliński 2022: 13]. Najniższy poziom aktywności zawodowej cechował tę grupę wiekową (oraz grupę 55 lat i więcej) także przed kryzysem pandemicznym [Rocznik Statystyczny GUS 2020: 240], dlatego najwięcej środków w ramach aktywnej polityki rynku pracy przeznaczano w okresie objętym analizą na dofinansowanie staży. Drugim preferowanym kierunkiem wydatków były środki wspierające podejmowanie działalności gospodarczej. Istotnym kierunkiem wydatków było także doposażenie stanowiska pracy, wspierające poza osobami bezrobotnymi również pracodawców. Znacznie mniejsze środki kierowano na prace interwencyjne, roboty publiczne i prace społecznie użyteczne. Ograniczenie finansowania tych instrumentów aktywnej polityki rynku pracy należy ocenić pozytywnie, z powodu zbliżania się do równowagi rynku pracy. Wątpliwości budzą natomiast relatywnie niskie wydatki na szkolenia, w warunkach ciągłych zmian struktury popytu na pracę i związaną z tym koniecznością przekwalifikowania. Umiarkowane wy-

datki na szkolenia mogą wynikać z braku zainteresowania pracodawców, którzy preferują szkolenia wewnątrz przedsiębiorstw oraz braku zainteresowania ze strony samych bezrobotnych.

Wszystkie aktywne instrumenty polityki rynku pracy odnotowały regres w roku pandemicznym, co spowodowane było towarzyszącym pandemii ograniczeniom w kontaktach międzyludzkich. Spadek stopy bezrobocia rejestrowanego spowodował ograniczenie wydatków w ramach aktywnych form przeciwdziałania bezrobociu. Jedynymi instrumentami, na które wydatki w ujęciu nominalnym wzrosły między 2015 a 2022 rokiem było wsparcie podejmowania działalności gospodarczej i prace publiczne.

**Wykres 3.**

Poziom wydatków Funduszu Pracy na podstawowe aktywne formy przeciwdziałania bezrobociu w latach 2015–2022



Źródło: <https://www.gov.pl/web/rodzina/przychodyiwydatkifp>

## 5. ZAKOŃCZENIE

Obniżenie stopy bezrobocia rejestrowanego w Polsce w latach 2015–2022 pociągnęło za sobą obniżenie zapotrzebowania na środki finansujące politykę rynku pracy (wydatki na pasywne i aktywne instrumenty tej polityki). Dodatkowo, wzrost liczby osób pracujących i sukcesywny wzrost poziomu wynagrodzeń spowodowały wzrost przychodów Funduszu Pracy ze składek obowiązkowych. Taka sytuacja stworzyła możliwość obniżenia klina podatkowego, co jest zgodne z postawioną w artykule hipotezą badawczą.

Niestety, obniżenie zapotrzebowania na środki finansujące politykę rynku pracy zostało wykorzystane do stworzenia Funduszu Solidarnościowego, który „przejął” część składki płaconej przez pracodawców na Fundusz Pracy. W ten sposób interes fiskalny państwa okazał się priorytetowy. Finansowanie wsparcia osób niepełnosprawnych zostało przesunięte z dochodów podatkowych na obciążenie aktywnych zawodowo obywateli, przy utrzymaniu klina podatkowego.

### Literatura

- [1] JARMOŁOWICZ, W., KNAPIŃSKA, M.: *Polityka państwa na rynku pracy w warunkach transformacji i integracji gospodarczej*. Poznań: Wydawnictwo AE w Poznaniu 2005.
- [2] KIJANKA, A., KOWALSKA-MUSIAŁ, M.: *Analiza wielkości i struktury płacowego klina podatkowego w Polsce w latach 2005-2020*. Zeszyt Naukowy, Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie 2020, nr 54.
- [3] KLUVE, J., CARD, D., FERTIG, M., GÓRA, M., JACOBI, L., JENSEN, P., LEETMAA, R., NIMA, L., PATACCHINI, E., SCHAFFNER, S., SCHMIDT, C.M., Van Der KLAUW, B., WEBER, A.: *Active Labor Market Policies in Europe. Performance and Perspectives*. Essen: Springer 2007.
- [4] KOZERA-KOWALSKA, M.: *Human capital for the green economy*. Economics and Environment 2024, nr 1(88).
- [5] KUKULAK-DOLATA, I.: *Współpraca przedsiębiorstw ze służbami zatrudnienia*, [w:] E. Kryńska (red.). *Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy a popyt na pracę w Polsce*. Warszawa: IPiSS 2003.
- [6] Roczniki Statystyczne GUS 2018-2022 [dostęp 12.12.2024].
- [7] Ustawa o Funduszu Solidarnościowym z dnia 23 października 2018 r. (Dz. U. z 2023 r. poz. 647, z późn. zm.) [dostęp 12.12.2024].

- [8] Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z dnia 20 kwietnia 2004 r *Dz.U. 2004 nr 99 poz. 1001* [dostęp 12.12.2024].
- [9] WIŚNIEWSKI, Z.: *Europejska strategia zatrudnienia a aktywna polityka rynku pracy*, [w:] A. Pochtowski (red.). *Praca i zarządzanie kapitałem ludzkim w perspektywie europejskiej*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna 2005.
- [10] WIŚNIEWSKI, Z.: *Możliwości i finansowanie polityki rynku pracy*. Rynek Pracy 2001, nr 11/12.
- [11] ZIELIŃSKI, M.: *The Effect of the COVID-19 Pandemic on the Labor Markets of the Visegrad Countries*. Sustainability 2022, 14, 7386.
- [12] ZIELIŃSKI, M.: *Unemployment and Labor Market Policy in Visegrad Group Countries*. Equilibrium, Quarterly Journal of Economics and Economic Policy 2015, nr 3.
- [13] ZIELIŃSKI, M.: *Wpływ państwa na rynek pracy i decyzje zatrudnieniowe przedsiębiorstw*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej 2008.

#### **Źródła internetowe:**

<https://pep.pl/poradnik/fundusz-pracy-kompendium-wiedzy/> [dostęp 12.12.2024]

<https://www.gov.pl/web/rodzina/fundusz-solidarnosciowy> [dostęp 12.12.2024]

<https://www.gov.pl/web/rodzina/przychodyiwydatkifp> [dostęp 12.12.2024]

[<https://www.zus.pl/pracujacy/fundusze-pozabezpieczeniowe/fundusz-solidarnosciowy>] [dostęp 12.12.2024]

**Dr hab. Mariusz Zieliński**

Politechnika Opolska

Wydział Ekonomii i Zarządzania

ul. Luboszycka 7

45-036 Opole

**m.zielinski@po.edu.pl**

## WPŁYW STRATEGII MOTYWACYJNYCH NA ROZWÓJ KAPITAŁU LUDZKIEGO: ANALIZA PRZYPADKU PRZEDSIĘBIORSTWA X

**Steszczenie:** Artykuł przedstawia wyniki analizy wpływu systemu motywacyjnego na rozwój kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie X, koncentrując się na identyfikacji czynników motywujących, demotyujących, ocenie systemu oraz obszarów wymagających poprawy. W części teoretycznej omówiono podstawy zarządzania kapitałem ludzkim oraz znaczenie systemów motywacyjnych w kontekście współczesnych organizacji. W ramach badań empirycznych przeprowadzono analizę funkcjonującego systemu motywacyjnego w przedsiębiorstwie X, opierając się na wynikach ankiet skierowanych do pracowników. Badanie pozwoliło ocenić poziom ich zadowolenia i motywacji oraz zidentyfikować kluczowe problemy takie jak system wynagrodzeń i premie, które zostały wskazane jako obszary wymagające optymalizacji. Wyniki badania sugerują, że mimo ogólnie pozytywnych ocen systemu motywacyjnego, wprowadzenie elastycznych form pracy i dodatkowych benefitów może znacząco zwiększyć zaangażowanie i satysfakcję pracowników. Kluczowe wnioski obejmują rekomendację dotyczące doskonalenia systemu motywacyjnego, które mogą przyczynić się do efektywniejszego rozwoju kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie X.

### THE IMPACT OF MOTIVATIONAL STRATEGIES ON HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT: A CASE STUDY OF ENTERPRISE X

**Summary:** The article presents the results of an analysis of the impact of the incentive system on the development of human capital at company X, focusing on the identification of motivating factors, demotivating factors, evaluation of the system, and areas for improvement. In the theoretical part discusses the basics of human capital management and the importance of systems of motivational systems in the context of modern organizations. As part of the research empirical analysis was carried out of the functioning motivational system at X company, based on the results of questionnaires addressed to employees. The survey made it possible to assess their level of satisfaction and motivation, and to identify key problems, such as the compensation system and bonuses, which were identified as areas in need of optimization. The results of the survey suggest that despite generally positive assessments of the incentive system, the introduction of flexible work arrangements and additional benefits can signifi-

cantly increase employee engagement and satisfaction. Key findings include recommendations for improving the incentive system, which can contribute to the more effective development of human capital at Company X.

**Słowa kluczowe:** zarządzanie kapitałem ludzkim, systemy motywacyjne, satysfakcja pracowników, motywacja w miejscu pracy, rozwój organizacyjny.

**Keywords:** human capital management, motivational systems, employee satisfaction, workplace motivation, organizational development.

## 1. WSTĘP

*„Tylko ludzie mogą pokonać konkurentów. Od Twojej kultury,  
od tego jak ich motywujesz, usamodzielniasz i rozwijasz,  
będzie zależało, co oni zrobią”*

Robert J. Eaton, Chrysler Corporation

We współczesnym dynamicznym i konkurencyjnym otoczeniu przedsiębiorstwa stają przed wieloma wyzwaniami i trudnościami. Realizując się w przestrzeni gospodarczej muszą brać pod uwagę nieustannie zmieniające się warunki rynkowe, postęp technologiczny, predyspozycje do szybkiego adaptowania się do nowych realiów rynkowych czy elastyczność w stosunku do ciągle rosnących i zmieniających się oczekiwań klientów. W tym aspekcie, ogromną rolę odgrywa kapitał ludzki i efektywne zarządzanie nim w organizacjach. Generowanie oraz inicjowanie skutecznych i sprawnych systemów motywacyjnych jest fundamentem sukcesu każdego przedsiębiorstwa, ponieważ wpływa zarówno bezpośrednio, jak i pośrednio na pracowników oraz ich zaangażowanie, produktywność, motywację, satysfakcję czy rotację [Janowska 2010: 13].

Celem artykułu jest analiza wpływu elementów systemu motywacyjnego na rozwój kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie X. Przedstawiono teoretyczne podstawy oraz wyniki badań, które wskazują mocne strony i obszary wymagające poprawy w funkcjonującym systemie. Na ich podstawie sformułowano rekomendacje dla przedsiębiorstwa X, które mają na celu optymalizację systemu motywacyjnego i zwiększenie efektywności pracowników.

## **2. ZARZĄDZANIE KAPITAŁEM LUDZKIM I SYSTEMY MOTYWACYJNE W PRZEDSIĘBIORSTWIE X**

Kluczowym elementem każdej działalności biznesowej jest zarządzanie kapitałem ludzkim, którego głównym celem jest budowanie długoterminowej wartości przedsiębiorstwa [Rostkowski 2014: 132–133]. Kapitał ludzki definiowany jako wiedza, umiejętności, możliwości oraz potencjał do rozwoju i wprowadzania innowacji, wykazywane przez pracowników danej firmy, którzy są mocno związani z nią, a także z jej misją. Dodatkowo pracownicy wykazują się kreatywnością, chęcią oraz zdolnością do współpracy, a także odpowiednimi kwalifikacjami. Dalszy rozwój firmy bez kapitału ludzkiego nie jest możliwy, co wskazuje, że są oni kluczowym elementem, od którego zależą wyniki oraz sukces przedsiębiorstwa na arenie zarówno krajowej, jak i międzynarodowej [Samul 2013: 200].

Pojęcie „zarządzanie kapitałem ludzkim” jest szeroko omawiane w literaturze, co wskazuje na ważność tego tematu w dzisiejszych realiach rynkowych. Zarządzanie kapitałem ludzkim (ZKL) to także odpowiednie zaprojektowanie struktur organizacyjnych, które uwzględniają traktowanie pracowników i długoterminowe zarządzanie przedsiębiorstwem. Obejmuje ono również konkretne kompetencje, postawy i zachowania menedżerów i pracowników, które są niezbędne do skutecznego funkcjonowania organizacji. Co więcej, efektywne zarządzanie zasobami ludzkimi wymaga integracji tych elementów, w celu wsparcia rozwoju firmy i osiągnięcia celów strategicznych. Dlatego też odpowiednie ZKL przyczynia się do budowania przewagi konkurencyjnej i długoterminowego sukcesu przedsiębiorstwa [Haromszki 2020: 7].

Kolejnym długoterminowym celem ZKL jest zwiększenie wartości firmy. Rola ZKL zaczyna się od ewolucji z funkcji usługowej po realizację innowacyjnych działań, np. poprzez programy zarządzania talentami, procesy fuzji, zmiany kulturowe czy wprowadzenie nowoczesnych oraz innowacyjnych metod zarządzania w firmach [Sears 2010: 15].

Motywowanie pracowników stanowi kluczowy element zarządzania kapitałem ludzkim i wpływa na ich wydajność, zaangażowanie i lojalność. Ponadto w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu biznesowym umiejętność skutecznego motywowania staje się coraz ważniejsza, aby zdobyć przewagę konkurencyjną i wywrzeć korzystne wrażenie na pra-

codawcach na rynku pracy. Dodatkowo stanowi kluczowy aspekt zarządzania zasobami ludzkimi, który pomaga firmom osiągać swoje cele poprzez aktywne angażowanie i rozwój pracowników. Żadna firma nie odniesie sukcesu bez uwzględnienia czynnika ludzkiego. Proces rekrutacji pracowników jest pierwszym krokiem w działaniach działów personalnych po czym następnie następuje integracja zespołów, przyjęcie nowych pracowników i zmotywowanie ich do współpracy [Ciekanowski 2011: 95–97].

Kluczowym elementem, mającym na celu zwiększenie efektywności pracowników oraz optymalizację wykorzystania ich potencjału jest *system motywacyjny* [Moczydłowska 2023: 23–24]. System ten obejmuje szereg działań, których celem jest promowanie i utrzymywanie zaangażowania pracowników. Nacisk położony jest na indywidualizację podejścia, uwzględnienie potrzeb i oczekiwań pracowników oraz dobór odpowiednich bodźców motywacyjnych. Motywacja może zależeć od wartości i celów, które pracownicy uważają za ważne, a o to musi zadbać system motywacyjny. Skuteczny system musi uwzględniać zmieniające się warunki pracy i indywidualne różnice między pracownikami. Zadaniem menedżera jest dostosowanie systemu motywacyjnego do specyficznych potrzeb i predyspozycji pracowników, co przyczynia się do zwiększenia efektywności pracowników i satysfakcji z pracy [Ściborek 2010: 142–144].

Motywowanie pracowników opiera się na wykorzystaniu narzędzi takich jak: systemy wynagrodzeń, ocen, ścieżki kariery czy analiza potrzeb szkoleniowych. Kluczowe jest dostosowanie tych instrumentów do indywidualnych potrzeb pracowników, co zwiększa ich zaangażowanie, satysfakcję i efektywność. Równowaga między materialnymi i niematerialnymi czynnikami motywacji oraz elastyczne podejście menedżerów przyczyniają się do wyższej produktywności i lojalności zespołu, a także wpływa na ogólną efektywność organizacji [Bombiak 2010: 65–68]. Przykłady narzędzi materialnych i niematerialnych zaprezentowano w tabeli 1.

**Tabela 1.**

Materialne i niematerialne formy motywacji

| <b>MATERIALNE FORMY MOTYWACJI:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Wynagrodzenie zasadnicze:</b> podstawowa forma wynagrodzenia, która jest kluczowa dla pracowników i wysoko oceniana zarówno przez podwładnych, jak i przełożonych.</p> <p><b>Bonusy i premie:</b> dodatkowe gratyfikacje finansowe przyznawane za osiągnięcie określonych celów lub wyników, które mają silne działanie motywacyjne.</p> <p><b>Udział w zyskach:</b> możliwość uczestniczenia w zyskach firmy, co motywuje pracowników do zwiększania efektywności i zaangażowania.</p> <p><b>Nagrody pieniężne i rzeczowe:</b> dodatkowe formy gratyfikacji za osiągnięcia, które mogą być zarówno w formie pieniężnej, jak i rzeczowej.</p>                                                                                                                                                                        |
| <b>NIEMATERIALNE FORMY MOTYWACJI:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p><b>Możliwość rozwoju:</b> dostęp do szkoleń, kursów i możliwości awansu, które są wysoko cenione przez pracowników i motywują ich do ciągłego doskonalenia swoich umiejętności.</p> <p><b>Dobre stosunki międzyludzkie:</b> tworzenie pozytywnej atmosfery w pracy i budowanie dobrych relacji między pracownikami.</p> <p><b>Samodzielność w podejmowaniu decyzji:</b> powierzanie pracownikom większej odpowiedzialności i możliwości podejmowania decyzji, co zwiększa ich zaangażowanie.</p> <p><b>Wyrazy uznania i szacunku:</b> publiczne uznanie osiągnięć pracowników, co wzmacnia ich poczucie wartości i motywację do dalszej pracy.</p> <p><b>Elastyczny czas pracy:</b> możliwość dostosowania godzin pracy do indywidualnych potrzeb pracowników, co wpływa pozytywnie na ich zadowolenie i motywację.</p> |

*Źródło:* opracowanie własne na podstawie E. Bombiak: *Motywowanie pracowników w świetle badań empirycznych*. Zeszyty Naukowe Akademii Podlaskiej w Siedlcach 2010, nr 86, s. 65–78.

Skuteczne motywowanie pracowników wymaga zrównoważenia materialnych i niematerialnych czynników takich jak wynagrodzenie, korzyści finansowe, dobre relacje czy elastyczny czas pracy. Odpowied-

nie dopasowanie narzędzi motywacyjnych do indywidualnych potrzeb zwiększa zaangażowanie i efektywność, co najlepiej osiąga się przez równoczesne dbanie o oba aspekty motywacji. Wyróżnia się dwa rodzaje czynników motywacyjnych, które wpływają na efektywność i zaangażowanie pracowników. Do pierwszych z nich zalicza się *czynniki płacowe*, związane z wynagrodzeniem i korzyściami materialnymi, do których można zaklasyfikować następujące bodźce:

- *materialne*: płaca, premie, wyposażenie, sprzęt, diety;
- *polityczne*: związane z władzą, wpływem, kontrolą, odpowiedzialnością, formułowaniem celów, informacja, kontaktami z otoczeniem oraz podziałem zasobów;
- *społeczno-psychologiczne*: obejmujące tożsamość społeczną i osobistą, zaufanie, uznanie, informację, status, samodzielność oraz atrakcyjny czas pracy;
- *samorealizacja*: umożliwienie kształcenia i rozwoju;
- *techniczne*: dotyczące rozwiązywania problemów, pomiaru efektów, uczestnictwa w zespołach projektowych.

Natomiast do drugich zalicza się *czynniki pozapłacowe*, obejmujące wsparcie niematerialne, do których klasyfikuje się następujące zachęty:

- *świadczenia rzeczowe*: wynajem mieszkania, samochód służbowy do celów prywatnych, pokrycie kosztów szkoleń, wycieczki zagraniczne, opłaty za telefon komórkowy i Internet;
- *szkolenia*: zwiększające potencjał wiedzy pracowników, co przekłada się na lepsze wyniki pracy i zwiększenie odpowiedzialności;
- *elastyczny czas pracy*: wzmacniający motywację i umożliwiający godzenie pracy zawodowej z innymi obowiązkami, np. wychowywaniem dzieci;
- *wyjazdy integracyjne*: wpływają pozytywnie na motywację i relacje między pracownikami oraz przełożonymi;
- *partycypacja*: umożliwienie pracownikom udziału w podejmowaniu decyzji na różnych szczeblach organizacji;
- *klimat psychospołeczny*: dobre stosunki międzyludzkie i poszanowanie godności pracowników, co wpływa na kreatywność i szybkość reagowania na zmiany w przedsiębiorstwie;

- *programy emerytalne*: tworzące więź między pracownikami a firmą, promujące kulturę oszczędzania i zapewniające dodatkową emeryturę;
- *komunikacja w organizacji*: sprawna wymiana informacji między kierownictwem a pracownikami, co ułatwia zdrowe relacje międzyludzkie i utrzymuje właściwą atmosferę w pracy;
- *warunki i standardy pracy*: zapewnienie wygody i komfortu w miejscu pracy, co wpływa na pozytywne emocje i motywację pracowników;
- *udział w zyskach*: stanowi ważny bodziec motywacyjny, który zwiększa efektywność i lojalność pracowników;
- *kultura organizacyjna*: sprzyjająca relacjom między uczestnikami organizacji, tworząca atmosferę zaufania i otwartości [Mazur 2013: 156–177].

Płacowe i pozapłacowe czynniki motywacyjne odgrywają kluczową rolę w zarządzaniu pracownikami. Dodatkowo, wyróżnia się pozapłacowe benefity, które przyczyniają się do poprawy jakości życia pracowników, budując ich lojalność i motywację do osiągnięcia lepszych wyników (patrz rys. 1).



Źródło: opracowanie własne na podstawie Z. Ciekanowski, *Motywowanie jako instrument zarządzania zasobami pracy*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach 2011, nr 89, s. 105–106.

**Rysunek 1.** Benefity jako dodatkowy element wynagrodzenia

Benefity materialne, takie jak mieszkanie służbowe, samochód czy ubezpieczenie medyczne, odgrywają ważną rolę w systemach wynagradzania, zwłaszcza na stanowiskach wymagających wysokiej odpowiedzialności. Poprawiają komfort i poczucie bezpieczeństwa pracowników, zwiększając ich satysfakcję i lojalność wobec pracodawcy. Zaprezentowane narzędzia systemu motywacyjnego odgrywają ważną rolę w kształtowaniu kultury organizacyjnej. Ich skuteczne stosowanie wymaga dogłębnego zrozumienia psychologicznych i organizacyjnych aspektów motywacji. Właściwie dobrane i wdrożone narzędzia motywacyjne przyczyniają się do osiągnięcia celów korporacyjnych.

System motywacyjny w przedsiębiorstwie X został zaprojektowany w celu zwiększenia zaangażowania i satysfakcji pracowników, co ma bezpośrednio przełożyć się na efektywność operacyjną firmy oraz jej pozycję na rynku. Celem systemu jest także budowanie lojalności pracowników wobec organizacji poprzez stworzenie środowiska pracy wspierającego rozwój osobisty i zawodowy. System motywacyjny przedsiębiorstwa X składa się z następujących kluczowych elementów:

- Elastyczne formy pracy – umożliwienie pracownikom dopasowania harmonogramu pracy do indywidualnych potrzeb, co zwiększa ich komfort i efektywność;
- System wynagrodzeń i premii – uwzględniający wynagrodzenia podstawowe oraz premie, takie jak: jakościowa, wynikowa, lojalnościowa przyznawane na podstawie wyników pracy i zaangażowania;
- Programy szkoleniowe – oferujące możliwości rozwoju zawodowego, zarówno poprzez szkolenia wewnętrzne, jak i zewnętrzne, co umożliwia pracownikom podnoszenie swoich kwalifikacji;
- Benefity pozapłacowe – takie jak dofinansowanie edukacji, opieki zdrowotnej czy dodatkowe ubezpieczenia, które podnoszą atrakcyjność zatrudnienia w firmie (np. karta Multisport, lazanie „do domu”, karty do ciepłych napojów, darmowy parking, owocowe dni, okazjonalne poczęstunki, praca zdalna).

Wdrożone narzędzia motywacyjne obejmują także uznanie pracowników za ich osiągnięcia poprzez oficjalne wyróżnienia oraz programy nagradzania, np. konkurs na pracownika miesiąca. Szczególny nacisk położono na transparentność procesu przyznawania premii, choć bada-

nia wykazały, że ta część systemu wymaga dalszych usprawnień. System wspiera także integrację zespołu poprzez organizowanie wydarzeń firmowych i aktywności społecznych, co wzmacnia więzi między pracownikami i poprawia klimat organizacyjny, np. kajaki, wyjazd do Energylandii, impreza noworoczna, udział w Survival Race.

### **3. METODYKA BADAŃ WŁASNYCH**

Badanie zostało przeprowadzone w przedsiębiorstwie X, działającym w branży spożywczej. Celem była ocena skuteczności systemu motywacyjnego oraz jego wpływu na rozwój kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie X. W badaniu wykorzystano różnorodne metody gromadzenia danych, co pozwoliło uzyskać wszechstronny obraz funkcjonowania systemu motywacyjnego.

Wykorzystano następujące źródła danych: ankiety wypełnione przez pracowników przedsiębiorstwa oraz rozmowa z menedżerem Działu HR; analiza dokumentów wewnętrznych, takich jak regulaminy wynagrodzeń, polityki kadrowe i raporty dotyczące systemu motywacyjnego; obserwacje procesów wewnętrznych w firmie, które pozwoliły zidentyfikować praktyczne aspekty wdrażania strategii motywacyjnych.

Zastosowano następujące metody:

- Ankieta: główne narzędzie badawcze, które składało się z 20 pytań zamkniętych i otwartych. Pytania obejmowały ocenę poszczególnych elementów systemu motywacyjnego, takich jak wynagrodzenie, premie, szkolenia oraz benefity. Ankieta miała charakter anonimowy, co umożliwiło uzyskanie szczerych odpowiedzi od respondentów;
- Rozmowa z menedżerem Działu HR;
- Studium dokumentów: analiza regulaminów i polityk motywacyjnych pozwoliła na ocenę zgodności teoretycznych założeń z rzeczywistą praktyką w przedsiębiorstwie X;
- Obserwacja: wykorzystano obserwacje procesów organizacyjnych, takich jak przyznawanie premii czy organizacja szkoleń, co dostarczyło kontekstu do wyników ankiet.

W badaniu ankietowym przeprowadzonym w przedsiębiorstwie X wzięło udział łącznie 77 pracowników. Wśród respondentów znalazło się 40,3% kobiet i 59,7% mężczyzn, co odzwierciedla zróżnicowanie

płciowe w firmie. Analiza stażu pracy pokazuje, że 63,6% respondentów pracuje w przedsiębiorstwie od 0 do 3 lat, 22,1% ma staż od 4 do 6 lat, 10,4% pracuje w firmie 7–10 lat, a 3,9% pracuje w firmie powyżej 10 lat. Staż pracy może mieć istotny wpływ na postrzeganie elementów motywacyjnych, takich jak możliwość awansu czy programy rozwoju kariery. Jeśli chodzi o zajmowane stanowiska, 15,6% uczestników badania pełni funkcje kierownicze, 24,7% zajmuje stanowiska administracyjne, 1,3% pracuje na stanowisku inżynieryjno-biurowym, a 58,4% zajmuje stanowiska wykonawcze. Rozkład ten wskazuje na zróżnicowaną grupę respondentów pod względem poziomu odpowiedzialności i zakresu obowiązków. W odniesieniu do wymiaru czasu pracy, 96,1% respondentów pracuje na pełny etat, a 3,9% na część etatu. Ta zmienna może wpływać na różne aspekty motywacji, takie jak dostępność benefitów czy postrzeganie stabilności zatrudnienia.

#### **4. WYNIKI BADAŃ WŁASNYCH**

Wyniki badań potwierdzają znaczenie strategii motywacyjnych w budowaniu i rozwijaniu kapitału ludzkiego. Analiza ankiet pracowników oraz wewnętrznych dokumentów firmy pozwoliła na określenie mocnych stron systemu motywacyjnego, jak i wskazanie obszarów wymagających usprawnień. 70,1% pracowników wyraża zadowolenie z pracy. Najwyższy poziom satysfakcji zaobserwowano wśród kadry kierowniczej i pracowników wykonawczych, natomiast pracownicy administracyjni wykazywali niższy poziom satysfakcji. Wskazuje to na konieczność analizy czynników wpływających na tę grupę zawodową. Motywacja do pracy wynosiła 66,2%, przy czym kierownicy wykazywali wyższy poziom zaangażowania w porównaniu do pracowników administracyjnych i wykonawczych.

Z badań wynika, że 67,5% pracowników zauważa dużą rotację zatrudnienia w firmie, a 49,4% rozważa możliwość odejścia. To wskazuje na potrzebę wdrożenia strategii zwiększających stabilność kadrową, np. poprzez ulepszenie polityki wynagrodzeń i benefitów.

Motywacja pracowników stanowi kluczowy element wpływający na ich zaangażowanie i satysfakcję zawodową, co bezpośrednio przekłada się na efektywność organizacji. Celem jednego z pytań było określenie, jakie czynniki motywacyjne odgrywają najważniejszą rolę w firmie oraz

jak różnią się one w zależności od zajmowanego stanowiska. Analiza trzech grup zawodowych: kierowniczej, administracyjnej i wykonawczej pozwoliła na identyfikację kluczowych motywatorów oraz wskazanie istotnych różnic w preferencjach pracowników w zależności od przynależności, co zaprezentowano w tabeli 2.

**Tabela 2.**

**Czynniki motywujące respondentów do pracy**

| Co Panią/Pana motywuje do pracy                                            | Zdecydowanie nie zgadzam się | Raczej się nie zgadzam | Nie mam zdania | Raczej się zgadzam | Zdecydowanie się zgadzam |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------|----------------|--------------------|--------------------------|
| Jasne cele i zadania                                                       | 0                            | 2                      | 11             | 30                 | 34                       |
| Nagrody rzeczowe<br>np. gadżety,<br>firmowe szklanki,<br>bluzy, parasolki  | 9                            | 11                     | 13             | 25                 | 19                       |
| Pochwała<br>kierownika/przełożonego                                        | 4                            | 6                      | 12             | 24                 | 31                       |
| Konkurs na<br>pracownika<br>miesiąca                                       | 11                           | 10                     | 16             | 15                 | 25                       |
| Rozwój zawodowy,<br>np. udział<br>w szkoleniu                              | 2                            | 5                      | 10             | 17                 | 43                       |
| Atmosfera pracy,<br>relacje<br>międzyludzkie                               | 1                            | 4                      | 5              | 22                 | 45                       |
| Samorealizacja                                                             | 1                            | 1                      | 12             | 23                 | 40                       |
| Praca zmianowa                                                             | 19                           | 12                     | 19             | 13                 | 14                       |
| Misja i wartości<br>firmy                                                  | 3                            | 11                     | 24             | 31                 | 8                        |
| Poczucie, że moje<br>zadanie się liczy,<br>a pomysły są brane<br>pod uwagę | 4                            | 4                      | 11             | 24                 | 34                       |
| Imprezy<br>integracyjne                                                    | 2                            | 5                      | 15             | 19                 | 36                       |
| Premia pieniężna                                                           | 1                            | 3                      | 6              | 19                 | 48                       |
| Karta Multisport                                                           | 4                            | 8                      | 17             | 26                 | 22                       |
| Owocowe dni                                                                | 11                           | 7                      | 21             | 15                 | 23                       |
| Możliwość pracy<br>zdalnej                                                 | 3                            | 2                      | 9              | 10                 | 24                       |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza czynników motywacyjnych w firmie wskazuje, że kluczowym elementem angażującym pracowników są: *jasne cele i zadania*, doceniane przez wszystkie grupy zawodowe. Istotną rolę odgrywają również: *pochwała od przełożonego, możliwość rozwoju zawodowego, dobra atmosfera pracy oraz premie pieniężne*. Występują jednak istotne różnice w motywacji między grupami zawodowymi.

Dla kadry kierowniczej najważniejsze są: samorealizacja, możliwość wpływu na decyzje oraz jasno określone cele. Pracownicy administracyjni szczególnie cenią dobrą atmosferę, pochwały, rozwój zawodowy i klarowny podział obowiązków. Z kolei pracownicy wykonawczy są silnie motywowani przez premie finansowe, imprezy integracyjne i jasne cele pracy.

Dodatkowe uwagi respondentów podkreślają znaczenie sprawiedliwego traktowania, integracji zespołowej, jasno określonych ścieżek kariery oraz zapewnienia odpowiednich zasobów do realizacji celów. Wyniki badania wskazują, że skuteczna polityka motywacyjna powinna być dostosowana do specyfiki danej grupy zawodowej, aby maksymalizować zaangażowanie i satysfakcję pracowników.

Celem jednego z pytań było zidentyfikowanie głównych czynników obniżających zaangażowanie w pracy oraz analiza różnic w postrzeganiu demotywatorów w zależności od zajmowanego stanowiska. Wyniki zaprezentowane w tabeli 3 umożliwiają wskazanie kluczowych obszarów wymagających poprawy, co może przyczynić się do zwiększenia efektywności i satysfakcji pracowników.

Tabela 3.

## Czynniki demotywujące respondentów do pracy

| Co Panią/Pana demotywuje do pracy                                | Zdecydowanie nie zgadzam się | Raczej się nie zgadzam | Nie mam zdania | Raczej się zgadzam | Zdecydowanie się zgadzam |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------|----------------|--------------------|--------------------------|
| Problemy zdrowotne/osobiste                                      | 11                           | 10                     | 15             | 26                 | 15                       |
| Brak uznania wśród zespołu                                       | 15                           | 7                      | 14             | 25                 | 16                       |
| Niesprawiedliwość ze strony przełożonego                         | 15                           | 2                      | 14             | 18                 | 28                       |
| Brak możliwości rozwoju, awansu                                  | 12                           | 7                      | 10             | 26                 | 22                       |
| Zbyt duża presja                                                 | 16                           | 11                     | 14             | 19                 | 17                       |
| Zła atmosfera, konflikty międzyludzkie                           | 16                           | 7                      | 12             | 14                 | 28                       |
| Brak jasnej komunikacji między działami                          | 7                            | 12                     | 13             | 20                 | 25                       |
| Zła logistyka procesu                                            | 9                            | 11                     | 19             | 23                 | 15                       |
| Niebezpieczne środowisko pracy np. hałas, śliskie podłogi        | 18                           | 11                     | 17             | 13                 | 18                       |
| Przeciążenie pracą                                               | 9                            | 10                     | 16             | 21                 | 21                       |
| Niskie wynagrodzenie                                             | 8                            | 4                      | 12             | 18                 | 35                       |
| Brak odpowiedniego systemu motywowania                           | 12                           | 8                      | 11             | 17                 | 29                       |
| Monotonia i brak wyzwań                                          | 11                           | 15                     | 16             | 18                 | 17                       |
| Brak odpowiednich środków do pracy np. rękawiczki, buty, ubranie | 18                           | 11                     | 19             | 11                 | 18                       |
| Brak zdrowych opcji żywieniowych w automacie                     | 25                           | 6                      | 23             | 10                 | 13                       |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza czynników demotywujących w firmie ujawnia, że *niskie wynagrodzenie, brak możliwości rozwoju i awansu oraz niesprawiedliwość ze strony przełożonych* to główne powody obniżające zaangażowanie pracowników. Wskazują one na potrzebę wdrożenia sprawiedliwych systemów motywacyjnych i możliwości rozwoju kariery.

Różnice między grupami zawodowymi są wyraźne – kierownicy szczególnie odczuwają niesprawiedliwość i presję, pracownicy administracyjni – brak jasnej komunikacji i złą atmosferę, a pracownicy wykonawczy – niskie wynagrodzenie i przeciążenie pracą. Dodatkowo specyficzne uwagi respondentów, takie jak problemy z przestrzenią biurową czy niekompetencje współpracowników, podkreślają potrzebę skoncentrowania się na poprawie środowiska pracy.

Wyniki sugerują, że działania zmierzające do poprawy motywacji pracowników powinny być precyzyjnie dostosowane do specyficznych

potrzeb każdej grupy zawodowej. Poprawa warunków pracy, klarowna komunikacja i uczciwe traktowanie mogą znacząco wpłynąć na morale i zaangażowanie zespołów.

Skuteczny system motywacyjny jest kluczowym elementem zarządzania zasobami ludzkimi. Celem jednego z pytań było uzyskanie opinii pracowników na temat skuteczności i jakości wdrożonych przez firmę elementów systemu motywacyjnego. Analiza tych opinii pozwala na ocenę efektywności obecnych rozwiązań oraz identyfikację obszarów wymagających poprawy (tabela 4).

**Tabela 4.**

Ocena wdrożonych składowych systemu motywacyjnego w firmie X

| Jak ocenia Pani/Pan wdrożoną przez firmę składową obecnie funkcjonującego systemu motywacyjnego? | Bardzo źle | Źle | Neutralnie | Dobrze | Bardzo dobrze |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----|------------|--------|---------------|
| Premia jakościowa                                                                                | 0          | 11  | 20         | 23     | 23            |
| Premia wynikowa                                                                                  | 2          | 8   | 26         | 26     | 15            |
| Premia lojalnościowa                                                                             | 0          | 5   | 20         | 26     | 26            |
| Karta Multisport                                                                                 | 2          | 2   | 24         | 34     | 15            |
| Lazanie „do domu”                                                                                | 3          | 3   | 28         | 27     | 16            |
| Karty do ciepłych mapojów                                                                        | 1          | 1   | 27         | 25     | 23            |
| Darmowy parking                                                                                  | 5          | 0   | 28         | 15     | 29            |
| Owocowe dni                                                                                      | 1          | 4   | 30         | 21     | 21            |
| Imprezy integracyjne                                                                             | 0          | 1   | 16         | 25     | 35            |
| Okazjonalne poczęstunki                                                                          | 3          | 1   | 16         | 28     | 29            |
| Karty świąteczne                                                                                 | 0          | 0   | 10         | 15     | 52            |
| Prezenty okolicznościowe                                                                         | 0          | 0   | 17         | 27     | 33            |
| Praca zdalna                                                                                     | 1          | 2   | 9          | 11     | 13            |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza ocen składowych systemu motywacyjnego w firmie pokazuje, że większość pracowników odbiera go pozytywnie, choć niektóre elementy wymagają optymalizacji. Najlepiej oceniane składniki to imprezy integracyjne, prezenty okolicznościowe, karty świąteczne oraz okazjonalne poczęstunki, które wspierają dobrą atmosferę w pracy. Dużą po-

pularnością cieszą się także benefity zdrowotne, jak karta Multisport. Natomiast premie jakościowe, wynikowe i lojalnościowe budzą mieszane uczucia, wskazując na konieczność doprecyzowania zasad ich przyznawania.

Pracownicy zgłosili również propozycje usprawnień systemu motywacyjnego, wśród których dominują dodatki finansowe, takie jak dopłaty do dojazdów, premie za zaangażowanie, „wczasy pod gruszą” oraz 13. pensja. Podkreślono także potrzebę większej elastyczności w zakresie benefitów pozafinansowych (np. karta lunchowa, bony do kina i teatru) oraz klarownych ścieżek awansu i premii bardziej powiązanych z wynikami pracy.

Wyniki badania wskazują, że skuteczny system motywacyjny powinien nie tylko nagradzać wyniki, ale także odpowiadać na różnorodne potrzeby pracowników. Kluczowe obszary do poprawy obejmują większą transparentność premii, dostosowanie benefitów do oczekiwań oraz stworzenie jasnych ścieżek rozwoju zawodowego.

Podsumowując, obecny system motywacyjny przedsiębiorstwa X jest przez pracowników oceniany pozytywnie, ale premie jakościowe, lojalnościowe i wynikowe oraz brak jasno określonych ścieżek kariery budzą mieszane odczucia. Pracownicy sugerują wprowadzenie dodatków finansowych, takich jak premie i dodatki stażowe, oraz benefitów pozafinansowych, w tym kart lunchowych, dopłat do dojazdów oraz większej elastyczności pracy, co mogłoby znacząco zwiększyć ich motywację i satysfakcję zawodową.

Aby zwiększyć motywację i satysfakcję pracowników w przedsiębiorstwie X, zaproponowano następujące rekomendacje:

1. Dostosowanie narzędzi motywacyjnych do grup zawodowych:  
kierownicy mogą skorzystać z programów mentoringowych i jasno określonych ścieżek kariery. Pracownikom administracyjnym warto zapewnić przejrzystość awansu i regularny feedback.  
Dla pracowników wykonawczych istotne są konkurencyjne wynagrodzenia oraz uznanie za osiągnięcia;
2. Usprawnienie systemu premiowego: należy wprowadzić jasne i zrozumiałe kryteria przyznawania premii lojalnościowych oraz powiązać premie z indywidualnymi wynikami pracowników;

3. Zwiększenie elastyczności pracy: wprowadzenie elastycznych form pracy, takich jak praca hybrydowa czy elastyczne godziny, może poprawić satysfakcję, zwłaszcza wśród pracowników administracyjnych;
4. Poprawa komunikacji i zaangażowania: regularny feedback i publiczne uznanie za dobrze wykonaną pracę są kluczowe dla utrzymania wysokiej motywacji. Angażowanie pracowników w procesy decyzyjne zwiększa ich poczucie przynależności;
5. Wzbogacenie oferty benefitów pozafinansowych: rozważenie wprowadzenia benefitów takich jak karty lunchowe, bony do kina, dodatkowe dni wolne czy programy wellbeing może zwiększyć atrakcyjność firmy jako pracodawcy;
6. Personalizacja motywatorów: dostosowanie systemu motywacyjnego do indywidualnych potrzeb pracowników poprzez oferowanie różnych opcji nagród i motywatorów.

Wdrożenie tych rekomendacji może przyczynić się do zwiększenia zaangażowania i satysfakcji pracowników, co w efekcie poprawi efektywność i stabilność kadry w przedsiębiorstwie X.

## **5. PODSUMOWANIE**

Współczesne przedsiębiorstwa muszą nieustannie doskonalić swoje podejście do zarządzania kapitałem ludzkim. W kontekście rosnącej konkurencji, postępu technologicznego i zmieniających się oczekiwań pracowników, systemy motywacyjne stają się jednym z kluczowych elementów strategii zarządzania, który ma bezpośredni wpływ na zaangażowanie, efektywność oraz retencję pracowników.

Analiza odpowiedzi pracowników przedsiębiorstwa X wykazała, że 70,1% pracowników jest zadowolonych z pracy, przy czym najwyższy poziom satysfakcji odnotowano wśród kadry kierowniczej i pracowników wykonawczych, podczas gdy grupa administracyjna wykazuje niższy poziom zadowolenia. Motywację do pracy deklaruje 66,2% zatrudnionych, z wyższym wskaźnikiem wśród kierowników, co może być związane z większą odpowiedzialnością i autonomią na ich stanowiskach.

Obecny system motywacyjny jest oceniany pozytywnie, ale premie jakościowe, lojalnościowe i wynikowe oraz brak jasno określonych ście-

żek kariery budzą mieszane odczucia wśród personelu. Pracownicy sugerują wprowadzenie dodatków finansowych, takich jak premie i dodatki stażowe, oraz benefitów pozafinansowych, w tym kart lunchowych, dopłat do dojazdów oraz większej elastyczności pracy, co mogłoby znacząco zwiększyć ich motywację i satysfakcję zawodową. Zaleca się dostosowanie narzędzi motywacyjnych do specyfiki poszczególnych grup zawodowych, usprawnienie systemu premiowego poprzez jasne kryteria przyznawania oraz zwiększenie elastyczności form pracy. Poprawa komunikacji wewnętrznej i wzbogacenie oferty benefitów pozafinansowych mogą dodatkowo zwiększyć zaangażowanie i satysfakcję pracowników.

## Literatura

- [1] BOMBIAK, E.: *Motywowanie pracowników w świetle badań empirycznych*. Zeszyty Naukowe Akademii Podlaskiej w Siedlcach 2010, nr 86.
- [2] CIEKANOWSKI Z., *Motywowanie jako instrument zarządzania zasobami pracy*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach 2011, nr 89.
- [3] HAROMSZEKI, Ł. (red.): *Zarządzanie kapitałem ludzkim w organizacjach zróżnicowanych kulturowo*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu 2020.
- [4] JANOWSKA, Z.: *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2010.
- [5] MAZUR, M.: *Motywowanie pracowników jako istotny element zarządzania organizacją*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu 2013, nr 2(8).
- [6] MOCZYDŁOWSKA, Z.: *System motywacyjny w służbach mundurowych na przykładzie Straży Marszałkowskiej*. Białystok: Akademia Zarządzania, Wydział Zarządzania Politechniki Białostockiej 2023.
- [7] ROSTKOWSKI, T.: *Charakterystyka zarządzania kapitałem ludzkim*. W: M. Juchnowicz (red). *Zarządzanie kapitałem ludzkim. Procesy – narzędzia – aplikacje*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2014.
- [8] SAMUL, J.: *Definicje kapitału ludzkiego w ujęciu porównawczym*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, seria: Administracja i Zarządzanie 2013, nr 96.

- [9] SEARS, L.: *Next Generation HR, Time for Change – Towards a Next Generation for HR. Report*. London: CIPD House 2010.
- [10] ŚCIBOREK, Z.: *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*. Warszawa: Wydawnictwo Difin 2010.

**Mgr Magdalena Libront**

Politechnika Opolska

Wydział Ekonomii i Zarządzania

ul. Luboszycka 7

45-036 Opole

[librontmagdalena@gmail.com](mailto:librontmagdalena@gmail.com)

## WARTOŚCI I DOBRA CHRONIONE W KONSTYTUCJI RP – ZARYS ZAGADNIENIA

**Steszczenie:** Publikacja poddaje syntetycznej analizie wartości oraz dobra wyodrębnione w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej, skupiając szczególną uwagę na występujących pomiędzy nimi zależnościach, ale też różnicach. Odniesiono się również do ich hierarchizacji w ustawie zasadniczej, wyrażając przy tym pogląd, że zarówno wartości, jak i dobra wymagają faktycznej ochrony prawnej ze względu na kształtowanie aprobowanego wzorca stosunków społecznych oraz wyznaczanie porządku ustrojowego. Celem artykułu jest próba oddzielenia wartości konstytucyjnych od dóbr konstytucyjnych przy uwzględnieniu kontekstu ich występowania w ustawie zasadniczej. Rozważania poczyniono w oparciu o doktrynę, linię orzecniczą oraz literaturę przedmiotu, w głównej mierze poświęconą aksjologii konstytucji. W publikacji posłużono się metodą formalno-dogmatyczną oraz w niewielkim zakresie (powołując się na prawo wspólnotowe Unii Europejskiej) komparastyką prawniczą.

## VALUES AND GOODS PROTECTED IN THE CONSTITUTION OF THE REPUBLIC OF POLAND – OVERVIEW OF THE ISSUE

**Summary:** The publication provides a synthetic analysis of values and goods identified in the Constitution of the Republic of Poland, focusing particular attention on the interrelationships between them, but also on their differences. Reference is also made to their hierarchisation in the constitution, expressing the view that both values and goods require actual legal protection due to the shaping of the approved pattern of social relations and the determination of the political order. The purpose of this article is to attempt to separate constitutional values from constitutional goods, taking into account the context in which they appear in the Polish Constitution. The considerations are made on the basis of the doctrine, the line of jurisprudence and the literature on the subject, mainly devoted to the axiology of the Constitution. The publication makes use of the formal-dogmatic method and, to a small extent (citing European Union law), legal comparativism.

**Słowa kluczowe:** dobra konstytucyjne, wartości konstytucyjne, Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, aksjologia Konstytucji RP.

**Keywords:** constitutional goods, constitutional values, the Constitution of the Republic of Poland, The Axiology of the Constitution of the Republic of Poland.

## **1. WPROWADZENIE**

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej chroni szereg wartości oraz dóbr o szczególnie wysokiej randze. Stanowią one niezwykle istotny element aksjologii konstytucyjnej i są niezbędne do kształtowania pożądanego modelu stosunków społecznych jak też relacji zachodzących pomiędzy suwerenem, a przedstawicielami władzy. Nadto, wyznaczają porządek ustrojowy oraz prawny państwa, co skutkuje tym, że na ustawodawcy ciąży obowiązek zapewnienia im pełnej, efektywnej i faktycznej ochrony.

Należy zauważyć, że ustawa zasadnicza jako nadrzędny akt prawny w państwie obliguje obywateli do jej respektowania, a także poszanowania, w tym również wyodrębnionych w jej treści dóbr oraz wartości, bez względu na prezentowany czy aprobowany przez poszczególne jednostki światopogląd. Nie oznacza to jednak, że ustawodawca kształtując ich zakres posiadał pełną dowolność i swobodę, albowiem podczas ich precyzowania uwzględnił rozmaite stanowiska ideologiczne, kierując się wartościami ugruntowanymi w tradycji europejskiej, zakładając, iż dzięki temu zostaną one powszechnie zaakceptowane [Gorlewska 2017: 105–106].

Dalsze rozważania wymagają zdefiniowania „wartości” oraz „dóbr” konstytucyjnych. Z uwagi na brak występowania w polskim ustawodawstwie definicji legalnych wskazanych pojęć posłużono się doktryną oraz judykaturą, konfrontując tym samym poglądy przedstawicieli nauki prawa z praktyką orzecniczą. Jednocześnie autorka publikacji sygnalizuje, iż z uwagi na wieloaspektowość podejmowanego zagadnienia oraz ograniczenia objętościowe artykułu, nie jest możliwe, ale też konieczne dla wywiedzenia późniejszych wniosków, enumeratywne wyliczenie wszystkich wartości i dóbr chronionych konstytucyjnie, jak również wyczerpujące ich omówienie, wobec czego ograniczono się jedynie do zaprezentowania najczęstszych dylematów pojawiających się na gruncie podjętej tematyki.

## **2. WARTOŚCI KONSTYTUCYJNE**

Szczególne znaczenie wartości konstytucyjne nabrały po roku 1988, kiedy to podczas prac legislacyjnych, mających na celu zmianę modelu ustrojowego, gospodarczego oraz społecznego podjęto dyskusję w za-

kresie ich wyodrębnienia [Pszczynski 2021: 513] w przyszłej Konstytucji RP. W trakcie trwających rozmów nad obecnym brzmieniem ustawy zasadniczej wskazywano, że *„jednym z jej etapów musi być znalezienie odpowiedzi na pytanie o zespół wartości konstytucyjnych”*, gdyż powszechne wówczas było przekonanie, iż *„sfera wartości jest jedną z płaszczyzn przejawiania się prawa”* [Winczorek 1996: 9–11]. Analiza prac prowadzonych przez Komisję Konstytucyjną Zgromadzenia Narodowego, w tym wypowiedzi autorów opracowujących preambułę Konstytucji RP, czyli Stefana Wilkanowicza oraz Tadeusza Mazowieckiego prowadzi do wniosku, iż celem ekspozycji fundamentalnych wartości w arendzie ustawy zasadniczej było wydzielenie najbardziej rudymenarnych norm, które miały stanowić samodzielne wzorce kontroli konstytucyjności prawa, ale i aktów jego stosowania [Bosek 2022: 6–7].

Wspomnieć należy, że na treść Konstytucji RP, a w szczególności jej istotę składają się normy zasad jak i wartości. Aksjologia konstytucyjna jest bowiem rezultatem długotrwałego rozwoju kultury, podczas którego społeczeństwo sukcesywnie uświadamiało sobie funkcjonowanie określonych wartości podlegających w późniejszym czasie procesowi powszechnej akceptacji. Jak słusznie zauważa M. Dąbrowski *„wartości są podstawą istnienia i rozwoju każdego społeczeństwa. Stanowią one zasadniczy punkt odniesienia dla podmiotów stanowiących, stosujących i przestrzegających prawo, zapewniają spójność aksjologiczną systemu normatywnego, porządkują go i uzasadniają obowiązywanie jego poszczególnych elementów. Uelastyczniają system prawa stanowionego i otwierają na elementy wynikające z prawa naturalnego”* [Dąbrowski 2018: 23–24]. Wartości stanowią zatem część porządku aksjologicznego, a precyzując, one ten porządek kreują [Kordela 2009: 23]. Przedstawiciele doktryny wskazują, że *„leżą one u podstawy treści norm prawnych i odwrotnie, normy prawne służą ochronie określonych wartości”* [Zieliński 2011: 33]. Z drugiej zaś strony, prawo nie tylko chroni poszczególne wartości, lecz jest nimi uzasadniane [Kordela 2016: 92]. Wartością jest więc wszystko to co cenne, ale też warte pożądaną, cel dążeń ludzkich [Piechowiak 1995: 129–138].

W Konstytucji RP – co zostało już zasygnalizowane wyżej – poza wartościami występują również zasady prawa. Pojęcia te trzeba jednak różnić. Te pierwsze, jak trafnie wskazuje M. Kordela, wprowadzane są

do systemu prawa wprost bądź dorozumianą decyzją prawodawcy, przybierając formę normatywnych zasad. Z kolei zasady kształtują się wtórnie, jako niezbędna reakcja na zachodzące w społeczeństwie zmiany. Zasady niejako służą wdrożeniu do systemu prawa pewnych wartości [Kordela 2006: 41–42, 51]. W konsekwencji, wartości pochodzą ze świata aksjologii, natomiast zasady wywodzą się ze świata juryspruden-cji [Izdebski 2011: 255]. Co istotne, wartości są chronione przez ustro-jodawcę wprost bądź pośrednio, czyli wówczas, kiedy ich waga społecz-na decyduje o wdrożeniu do systemu konkretnych rodzajów norm od-działywujących instrumentalnie na powstanie lub zachowanie uznanych za pożądane stanów rzeczy [Kordela 2006: 42].

W piśmiennictwie wyróżnia się różne kategorie wartości. Z uwagi na dalszy wywód w kręgu zainteresowania będą pozostawać wyłącznie wartości uniwersalne, a także ogólnoludzkie. Pierwsze *expressis verbis* wymieniono w preambule ustawy zasadniczej. Zalicza się do nich praw-dę, sprawiedliwość, dobro oraz piękno [Konstytucja RP]. Kontekst w jakim zostały przywołane w Konstytucji RP pozwala przyjąć, że odno-szą się do opisu narodu polskiego jako suwerena i stanowią „*aksjolo-giczny fundament tożsamości narodu polskiego*” [Garlicki 2007: 10]. W literaturze przedmiotu zauważa się, że wartości uniwersalne są po-wszechnie uznawane oraz akceptowane. Natomiast wartości ogólno-ludzkie (zwane również konstytucyjnymi) odwołują się do przekonań kulturowych jak też światopoglądowych polskiego społeczeństwa. Pra-wodawca wyodrębnił je w II rozdziale ustawy zasadniczej, poddając je szczególnej ochronie [Kordela 2021: 63–64].

Dotychczasowy dorobek naukowy pozwala określić wartości konsty-tucyjne jako pewne stany rzeczy, realizowane poprzez kształt norm konstytucyjnych oraz system prawny oparty na konstytucji, usankcjo-nowane przez ustawodawcę, pozytywnie oceniane, potrzebne i bardzo pożądane. Najczęściej utożsamia się z nimi wszystko to co dobre. Sta-nowią także wyraz konkretnych teorii odnoszących się do systemu pań-stwowego, ukazują idealny stan, ale też bardzo ogólny, ocenny. W doktrynie wskazuje się na bardzo istotną rolę wartości konstytucyjnych jako autonomicznych wzorców kontroli konstytucyjności prawa oraz kryteriów oceny danej praktyki społeczno-ekonomicznej bądź politycznej występującej w państwie. Jednocześnie podkreśla się, iż nie funkcjo-

nują aksjologicznie neutralne konstytucje, albowiem każdy kraj kształtuje się w oparciu o określony zestaw wartości [Kryszeń 2015: 229–230]. W piśmiennictwie podnosi się również, iż wartości konstytucyjne przesądzają o treści ustaw oraz wszystkich aktów podustawowych. Co więcej, przedstawiają podłoże wiążącej politycznie jak też społecznie ideologii oraz są przejawem wyborów ustrojowych suwerena [Kordela 2021: 64].

Enumeratywne wyliczenie wartości konstytucyjnych nie jest zadaniem prostym ani oczywistym, co jest wynikiem aksjologicznego charakteru ustawy zasadniczej. Zdecydowanie łatwiej wymienić zasady konstytucyjne opisywane przez L. Garlickiego jako „*wskazówki do określenia systemu wartości wynikającego z całokształtu postanowień Konstytucji*” [Garlicki 2021: 56]. Niemniej jednak, źródła wartości konstytucyjnych należy przede wszystkim upatrywać w historii naszego państwa oraz w doświadczeniach okresu tworzenia nowej Konstytucji RP [Kruk 2022: 9–10]. Najczęściej wyróżniają się również ze względu na przyznaną im wagę przyjętą w danym systemie aksjologicznym. Dostrzec trzeba, że nie wszystkie kardynalne wartości muszą być bezpośrednio wyrażone w ustawie zasadniczej, gdyż mogą pozostawać ukryte w strukturze fundamentalnego prawa, w tym w jego systemowym kontekście aksjologicznym [Kryszeń 2015: 232].

Niektóre wartości konstytucyjne zostały wprost wyrażone w Konstytucji RP, przykładowo: ustrój demokratyczny (art. 2), praworządność (art. 7), trójpodział władzy (art. 10), równość wobec prawa (art. 32 oraz 33), inne zaś wynikają z orzecnictwa Trybunału Konstytucyjnego oraz Sądu Najwyższego. Z pola widzenia nie można tracić, iż wpływ na ideowe fundamenty prawa krajowego ma prawo międzynarodowe oraz ponadnarodowe. Mimo to, to preambułę do ustawy zasadniczej uznaje się za źródło kardynalnych wartości konstytucyjnych stanowiących jednocześnie aksjologiczny fundament całego porządku prawnego Rzeczypospolitej Polskiej [Ruczkowski 2021: 99–100, 103–104].

Niezwykle ważną kategorią wartości konstytucyjnych są te odnoszące się do praw człowieka, a także praw i obowiązków obywatelskich umieszczonych w rozdziale II Konstytucji RP. W ich poczet należy zaliczyć między innymi godność człowieka, szeroko pojętą wolność (wolność człowieka, zrzeszania się, wolność tworzenia oraz funkcjonowania

partii politycznych, związków zawodowych, stowarzyszeń czy fundacji, wolność sumienia) oraz równość. Do tej kategorii wartości konstytucyjnych prawodawca zakwalifikował też dobra kultury, działania na rzecz ochrony środowiska, wolność tworzenia oraz działania zrzeszeń jak również wolność wyboru i wykonywania zawodu oraz miejsca pracy. Zaprezentowany katalog wartości ma jedynie charakter przykładowy [Ruczkowski 2021: 106–107], aczkolwiek na podstawie powyższych rozważań, w tym aktualnych poglądów doktryny możliwe jest wyodrębnienie także innych, podstawowych wartości, tj.: ustrój demokratyczny, praworządność, sprawiedliwość społeczna oraz suwerenność i niepodległość [Kropiwnicki 2018: 108–109]. Obecnie do kluczowych wartości konstytucyjnych w głównej mierze zalicza się te immanentnie związane z jednostką – osobą ludzką, co znajduje odzwierciedlenie w konstytucjonalizacji praw człowieka. Pozostałe wartości, tj. niekreujące praw człowieka są wyrażone oraz zabezpieczone na gruncie konstytucyjnym poprzez kategorie zasad prawa [Niżnik-Mucha 2010: 8, 14].

Znaczna część wartości konstytucyjnych przypisywana jest do wartości niedysponowalnych, czyli takich, które z jednej strony mają postać wartości technicznych, często wręcz instrumentalnych, jednakże biorąc pod uwagę istotę oraz funkcje prawa odgrywają wyjątkowo ważną rolę. Gdyby nie funkcjonowały w systemie prawa to wówczas wszelkie prawa fundamentalne, jak też rządy prawa stanowiłyby wyłącznie kategorię językową – tekst zapisany w ustawie zasadniczej bez jakiegokolwiek przełożenia na rzeczywistość polityczną lub społeczną. Jak wskazuje M. Kordela *„z jednej strony do tych wartości zalicza się perspektywność prawa, jego jasność, stabilność, ogólność, abstrakcyjność – jako warunki konieczne dla należytego wykonywania przez prawo jego podstawowego zadania: kierowania ludzkim zachowaniem. Z drugiej zaś przywołuje się wartości mające zapewnić skuteczne stosowanie i egzekwowanie prawa, a wśród nich przede wszystkim niezależność sądownictwa, bezstronność podmiotów stosujących prawo, dostęp do sądów, kontrolę nad zakresem władzy dyskrecyjnej podmiotów odpowiedzialnych za ściganie przestępstw”* [Kordela 2009: 24–25].

Przedstawiciele doktryny poza wartościami konstytucyjnymi wyróżniają również antywartości, do których zalicza się między innymi dyskryminację (art. 32 ust. 2 ustawy zasadniczej), stan wojny (art. 116) czy

cenzurę (art. 54 ust. 2 Konstytucji RP). Co istotne, one także kształtują porządek aksjologiczny państwa polskiego, w tym ustawę zasadniczą, a w szczególności jej tożsamość i charakter. Antywartościami konstytucyjnymi są stany rzeczy wskazane w Konstytucji RP jako niepożądane, negatywne oraz złe. Umieszczenie ich w ustawie zasadniczej zobowiązuje organy władzy publicznej do podejmowania działań zmierzających do wyeliminowania takich sytuacji i wprowadzenia zakazu przedsięwzięcia czynności, które urzeczywistniałyby antywartości [Dąbrowski 2018: 24, 27].

Zauważyć trzeba, iż wartości konstytucyjne zostały uszeregowane w ustawie zasadniczej hierarchicznie *in abstracto*. Hierarchizacja uwiadacza się także na poziomie systematyki Konstytucji RP, np.: poprzez umiejscowienie przepisów odnoszących się do statusu prawnego jednostki w II rozdziale aktu. Hierarchiczne usystematyzowanie wartości konstytucyjnych (nawet jeśli uznać, że ma jedynie charakter abstrakcyjny) jest kluczowe ze względu na rozstrzyganie kolizji, które zachodzą pomiędzy poszczególnymi wartościami [Niżnik-Mucha 2010: 8, 15]. W literaturze przedmiotu różnicuje się pewne wartości i tak też: wartości konstytucyjne są nadrzędne wobec zbioru wartości ustawowych, natomiast wartości ustawowe są nadrzędne w stosunku do zbioru wartości podustawowych. Z kolei wartość naczelną interesu społecznego, w tym interesu publicznego podporządkowuje wartości prawa publicznego. Mając to na względzie można przyjąć, iż każda dziedzina prawa posiada własną aksjologię [Kordela 2016: 99].

Judykatura Trybunału Konstytucyjnego również wielokrotnie odnosiła się do zagadnienia wartości w ustawie zasadniczej. W jednym z licznych orzeczeń organ ochrony konstytucyjnej stanął na stanowisku, iż: *„Konstytucja w całokształcie swych postanowień daje wyraz pewnemu obiektywnemu systemowi wartości, którego urzeczywistnianiu służyć powinien proces interpretacji i stosowania poszczególnych przepisów konstytucyjnych. Dla określenia tego systemu wartości centralną rolę odgrywają postanowienia o prawach i wolnościach jednostki, usytuowane przede wszystkim w rozdziale II Konstytucji. Wśród tych postanowień centralne z kolei miejsce zajmuje zasada przyrodzonej i niezbywalnej godności człowieka”* [Trybunał Konstytucyjny 1999]. Trybunał Konstytucyjny w cytowanym wyroku uznał, że normy konstytucyjne tworzą obiektyw-

ny system wartości. Niezwykle trudno jest jednak określić hierarchię wartości. Kluczowe miejsce przypisuje się godności człowieka, sprawiedliwości społecznej, dobru wspólnemu oraz demokratycznemu państwu prawa. Podkreślić trzeba, iż Trybunał niejednokrotnie w wydawanych orzeczeniach dokonuje ważenia wartości, rozstrzygając o konstytucyjności określonego aktu prawnego, w konsekwencji czego ogranicza jedną wartość kosztem innej. Ustawodawca w treści art. 31 ust. 3 ustawy zasadniczej wskazał przesłanki, które umożliwiają wprowadzenie ograniczeń w zakresie korzystania z konstytucyjnych praw oraz wolności. Wartościami, które uzasadniają taką ingerencję są [Polak, Trzeciński 2018: 258]: bezpieczeństwo, a także porządek publiczny, ochrona środowiska, zdrowia oraz moralności publicznej, wolności i prawa innych osób [Konstytucja RP].

Jednocześnie nie można zapominać o wartościach wyrażonych w treści art. 2 Traktatu o Unii Europejskiej o brzmieniu: *„Unia opiera się na wartościach poszanowania godności osoby ludzkiej, wolności, demokracji, równości, państwa prawnego, jak również poszanowania praw człowieka, w tym praw osób należących do mniejszości. Wartości te są wspólne Państwom Członkowskim w społeczeństwie opartym na pluralizmie, niedyskryminacji, tolerancji, sprawiedliwości, solidarności oraz na równości kobiet i mężczyzn”* [Traktat o Unii Europejskiej], gdyż w związku z przynależnością Polski do Wspólnoty Europejskiej powyższe wartości są częścią polskiego systemu prawa i podlegają ochronie prawnej. Jak słusznie zauważa się w doktrynie, wszystkie państwa członkowskie Unii Europejskiej kształtują społeczność aksjologiczną, respektując pewną ilość wspólnych wartości [Kuciński, Wołpiuk 2012: 103].

### 3. DOBRA KONSTYTUCYJNE

Ustawa zasadnicza poza wartościami chroni również wiele dóbr. W języku prawnym oraz prawniczym pojęcie „dobra” nabiera różnych znaczeń i tak: np. dobra osobiste to wartości niemajątkowe, które podlegają ochronie prawnej, z kolei w innym kontekście pojęcie to może być używane, aby wyróżnić przedmioty mające szczególną wartość, np. dobra kultury czy środowisko naturalne [Chmielnicki 2014: 25–26]. Dobra mogą też przyjmować postać określonych stanów, celów bądź instytucji prawnych [Kamiński 2014: 45].

W piśmiennictwie dobro definiuje się jako wszystko to, co przedstawia dla ludzi jakąś wartość, co zaspokaja potrzeby ludzkie oraz to co ludzie cenią, ale też chcą mieć [Biernat 1989: 10–15]. To także wszelkie korzyści wyszczególnione przez prawo, a spełniające oczekiwania obywateli [Chmielnicki 2014: 26]. To zagadnienie posiada wieloaspektowy oraz bardzo pojemny sens określając różne przedmioty materialne i niematerialne, które są wartościowe dla jednostek, grup społecznych, a nawet całych społeczeństw, jednocześnie służąc zaspokajaniu różnego rodzaju potrzeb. Słusznie jednak zauważa się w doktrynie, iż tak ogólne pojmowanie „dobra”, mając na względzie aspekt aksjonormatywny, jest zbyt szerokie i nieprecyzyjne. Konieczne jest zatem dokonanie prawnej relatywizacji jak też „normatywizacji” pojęcia dobra, celem ustalenia jego charakteru oraz treści [Kamiński 2014: 45], w szczególności w aspekcie przepisów prawa konstytucyjnego.

„Dobro prawne” można poddawać analizie w kontekście dóbr publicznych, a zatem kategorii przedmiotów majątkowych służących pośrednio bądź bezpośrednio realizowaniu poszczególnych zadań publicznych, podlegających szczególnemu reżimowi publicznoprawnemu. Aprobując powyższą prawno-rzeczową koncepcję dobra prawnego zakres znaczeniowy tego terminu będzie relatywnie wąski i praktycznie ograniczony do konkretnych przedmiotów majątkowych, które z uwagi na kryteria podmiotowe (podmiot dobra), funkcjonalne (zastosowanie dobra) albo przedmiotowe (charakter dobra) będą kluczowe z perspektywy dobra wspólnego, a także interesu publicznego [Kamiński 2014: 37]. Wskazać należy, że żadne dobro prawne (w tym dobra konstytucyjne) nie funkcjonuje w próżni. Są one zróżnicowane, ale też wzajemnie powiązane i w sytuacji nadmiernej ochrony jednego z nich dojdzie do naruszenia innych dóbr [Gruszecka 2008: 142–143].

Nieco inny wydźwięk dobra prawnego przyjęto w polskim prawie karnym, gdzie pojęcie to oznacza przedmiot ochrony przepisu typizującego przestępstwo. W tym znaczeniu dobro prawne rzutuje na stopień społecznej szkodliwości danego czynu zabronionego oraz wyznacza status pokrzywdzonego w myśl przepisów kodeksu postępowania karnego [Tyburcy 2017: 111]. Przyjmuje się bowiem, że dobro prawne stanowi kryterium granic prawa karnego, a jednocześnie oddziela zachowania społecznie tolerowane od tych szkodliwych – niepożądanych [Fi-

lipczak 2017: 23–24]. Prawidłowe „odkodowanie” dobra prawnego umożliwia zrozumienie zespołu znamion określonego typu czynu zabronionego oraz uławia wykładnię poprzez odniesienie się do myśli przewodniej poszczególnych przepisów. Do dóbr prawnych chronionych przez normy prawa karnego przed antyspołecznymi (bezprawnymi) czynami zalicza się między innymi życie człowieka, wolność, nietykalność czy zdrowie [Gruszecka 2008: 136, 144].

Konstytucja RP chroni szereg dóbr, które można określić mianem dóbr konstytucyjnych. Wymienić należy chociażby takie dobra jak: niepodległość, a także nienaruszalność terytorium; rodzinę (w tym macierzyństwo i rodzicielstwo); zdrowie; pracę; zatrudnienie; zabezpieczenie społeczne; bezpieczne oraz higieniczne warunki pracy; bezpieczeństwo ekologiczne; własność i prawo dziedziczenia czy potrzeby mieszkaniowe obywateli [Konstytucja RP]. Dobra konstytucyjne w głównej mierze zostały wyliczone w I oraz II rozdziale ustawy zasadniczej i podlegają szczególnej, pierwszorzędnej ochronie prawnej.

Wspomnieć też trzeba, iż katalog dóbr prawnie chronionych nie został wyodrębniony wyłącznie w Konstytucji RP, gdyż polski ustawodawca odnosi się również do innych dóbr powołanych w różnych aktach prawnych. W szczególności mowa o dobrach związanych z tymi kategoriami życia, które na przestrzeni ostatnich lat znacząco się rozwinęły. Zaliczyć do nich należy między innymi aktywność w sieci, co doprowadziło do powszechnego uznania Internetu za jedno z dóbr. Konsekwencją takiego stanu rzeczy jest objęcie przez prawodawcę ochroną prawną procesu dotyczącego rozbudowy sieci w kraju, ale i informatyzacja administracji [Szyrski 2014: 65]. Mając to na uwadze można wywnioskować, iż dobra chronione to właściwe dla poszczególnych gałęzi prawa i będące ich uściśleniem dobra podlegające ochronie na podstawie określonych aktów normatywnych, a także konkretnych norm prawnych [Wincenciak 2014: 385].

Pomiędzy poszczególnymi dobrami, podobnie jak w przypadku wartości, może dojść do kolizji. Istotne jest zatem, aby konflikt ten rozstrzygać kierując się kryteriami intersubiektywnymi, przyjmując konkretne zasady dające gwarancję obiektywności ocen, w szczególności [Gizbert-Studnicki 1989: 1–14]:

1. nakaz właściwego rozpoznania dóbr przejawiający się prawidłowym określeniem ich treści;
2. należyte ustalenie relacji hierarchicznych zachodzących pomiędzy dobrami – zweryfikowanie dlaczego jednym nadaje się *in abstracto* wagę większą aniżeli drugim;
3. uzasadnienie kryteriów szacowania wagi danych dóbr w oparciu o konkretny stan faktyczny.

Zauważenia wymaga, że dobra prawne podlegają swego rodzaju stopniowości, albowiem te wyższego stopnia stanowią źródło i podstawę koncepcji dóbr niższego stopnia [Kamiński 2014: 47]. W sytuacji podporządkowania jednego dobra innemu niezbędne jest respektowanie zasady proporcjonalności tj. spośród różnych, potencjalnych rozstrzygnięć trzeba wybrać te, które umożliwiają w wystarczającym stopniu ochronę dóbr nadrzędnych przy jednoczesnym możliwie najmniejszym osłabieniu dobra, które zostanie poświęcone [Wyrzykowski 1986: 177].

#### 4. WNIOSKI I PODSUMOWANIE

Pojęcia „wartości” i „dobra” konstytucyjnego niejednokrotnie bywają ze sobą utożsamiane, co wiąże się między innymi z definiowaniem „dobra” jako pewnej wartości społecznej, która została objęta ochroną normatywną systemu prawnego. Taki tok rozumowania jest jednak przejawem uproszczenia, albowiem jak wykazano we wcześniejszych wywodach są to dwa odrębne zagadnienia [Kamiński 2014: 47–48, 50]. Wartości stanowią kategorię szczególnego rodzaju i wyrażają stosunek ocen prawodawcy [Szyrski 2014: 64]. To też atrybut – właściwość danego przedmiotu, stanu, zdarzenia bądź faktu przypisany przez ustrojodawcę w wyniku pozytywnej oceny, która została dokonana na podstawie pewnego standardu ocennego zapisanego w ustawie zasadniczej [Cieślak 2012: 13]. Mając to na względzie powszechnie przyjmuje się, iż *„kategoria dobra chronionego wyrasta z określonego katalogu uznanych wartości* [Szyrski 2014: 65].

Relacja pojęciowa wartości oraz dóbr sugeruje traktowanie drugiego z terminów w sposób materialny, zaś pierwszy *a contrario* jako niematerialny przedmiot oceny. Jednakowoż pojęcie „dobra” w nomenklaturze prawniczej może występować w konotacji niezwiązanej z przedmiotem

materialnym, czego przykładem jest dobro wspólne. Analogicznie – „wartość” może się odnosić do ocen przedmiotów materialnych. Zaprezentowana „konfrontacja” obu zagadnień nie jest jednak zadowalająca, gdyż nie przedstawia praktycznie żadnej wartości poznawczej i niewiele wnosi z metodologicznego punktu widzenia. Wobec takiego stanu rzeczy, podejmując próbę oddzielenia jednego pojęcia od drugiego, wskazać należy, że dobro chronione kształtuje się z określonego katalogu zaakceptowanych w danej społeczności wartości [Parchomiuk 2014: 343–347]. Nadto, dobra w głównej mierze związane są z praktycznymi celami realizowanymi bądź chronionymi przez państwo, podczas gdy wartości identyfikują kierunek tworzenia oraz interpretacji prawa. Wartości konstytucyjne oraz dobra konstytucyjne pełnią odmienne funkcje w porządku prawnym. Te pierwsze są bardziej uniwersalne i charakteryzują się abstrakcyjnością, a także normatywno-aksjologiczną funkcją. Z kolei dobra konstytucyjne są bardziej konkretne, pełnią funkcję operacyjną i podlegają bezpośredniej ochronie. Jednocześnie dobra odnoszą się do praktycznych aspektów funkcjonowania państwa oraz życia obywateli.

Zarówno wartościom, jak i dobrom przypisuje się pozytywne znaczenie, które nawiązuje do określeń przywołujących dodatnio nacechowane skojarzenia emocjonalne. Nie budzi zatem zdziwienia, że niektóre z nich podlegają konstytucyjnej ochronie prawnej. Wydawać się może, iż używając tych pojęć niejako przesądza się z góry, że w sytuacji wystąpienia dylematów decyzyjnych ochrona będzie przysługiwać temu, co zasługuje na aprobatę, co budzi zaufanie oraz co nie może być kwestionowane, ponieważ jest „dobre” [Chmielnicki 2014: 23]. Co istotne, w polskim systemie prawa zagadnienia te pozostają w pewnej zależności z interesem publicznym, który to często bywa postrzegany jako potrzeba osiągnięcia konkretnej wartości czy dobra. Stąd też stają się one komponentem pojęcia interesu publicznego lub wprost przeciwnie – interes ten przejawia się jako zbiorcza emanacja wartości oraz dóbr istotnych dla społeczeństwa, ale i jednostki [Parchomiuk 2014: 343–347].

Podsumowując, jednolity oraz ustabilizowany system prawny opiera się na określonym fundamencie aksjologicznym, w tym dobrach i wartościach aprobowanych, ale też uznanych za godne ochrony przez znaczną

część społeczeństwa. Z drugiej strony nie jest możliwe uwzględnienie w danych warunkach społecznych wszystkich wartości oraz dóbr prawnie chronionych i w ten sposób dochodzi pomiędzy nimi do kolizji [Par-chomiuk 2014: 343–345]. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej chroni szereg wartości i dóbr, które to kształtują polski system prawny wyznaczając kierunki oraz cele działań normotwórczych. Jednocześnie wytyczają porządek ustrojowy, a także prawny państwa nakładając na prawodawcę obowiązek ich faktycznej ochrony. Oba zagadnienia zaliczają się do pojęć złożonych, gdyż mogą być różnie interpretowane w zależności od zastosowanej wykładni czy nawet kontekstu. Ich doniosły charakter sprawia, że trudno je wyrazić za pośrednictwem języka prawniczego. Zauważenia wymaga, iż w ustawie zasadniczej zapisano jedynie najbardziej fundamentalne wartości oraz dobra, a ich rozwinięcie znajduje się w aktach normatywnych niższej hierarchii. Pomimo różnic występujących pomiędzy tymi terminami bywają często ze sobą utożsamiane, a wręcz uznawane za zagadnienia synonimiczne, z czym nie można się zgodzić.

Wartości i dobra konstytucyjne stanowią fundamentalny oraz nadrzędny element architektury prawa obowiązujący w naszym państwie, gdyż pozwalają odszyfrować normy prawne zawarte w różnych aktach normatywnych i przenieść je do ustawodawstwa zwykłego. We wskazanym aspekcie Konstytucja RP niejako kształtuje obiektywny porządek wartości oraz dóbr definiując je [Pszczylski 2021: 514]. Państwo powinno urzeczywistniać oraz wspierać wartości, a także dobra konstytucyjne, natomiast organy władzy państwowej podejmować działania zapobiegające sytuacjom, podczas których mogłoby w jakikolwiek sposób dochodzić do ograniczenia ich realizacji [Dąbrowski 2018: 36–37]. Zarówno wartości jak i dobra konstytucyjne uściślają tożsamość konstytucyjną naszego państwa, a jednocześnie określają porządek prawny, wskazując na powinności władz publicznych w zakresie ochrony wolności i praw obywatela.

## Literatura

- [1] BIERNAT, S.W.: *Rozdział dóbr przez państwo. Uwarunkowania społeczne i konstrukcje prawne*. Wrocław: Wydawnictwo Zakład Narodowy im. Ossolińskich 1989.
- [2] BOSEK, L.: *Konstytucyjna zasada prawdy*. Forum Prawnicze 2022, nr 3.
- [3] CHMIELNICKI, P.: *Dobra (korzyści) pozyskiwane dzięki normom prawa administracyjnego a funkcje administracji*. W: Z. Duniewska (red.). *Dobra chronione w prawie administracyjnym*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego 2014.
- [4] DĄBROWSKI, M.: *Antywartości konstytucyjne. Wprowadzenie do problematyki*. Przegląd Sejmowy 2018, nr 5.
- [5] FILIPCZAK, M.: *Nauka o dobru prawnym i jej rola w badaniu konstytucyjności regulacji prawa karnego*. Studia Prawno-Ekonomiczne 2017, nr 102.
- [6] GARLICKI, L.W.: *Polskie prawo konstytucyjne. Zarys wykładu*. Warszawa: Wydawnictwo Wolters Kluwer 2021.
- [7] GIZBERT-STUDNICKI, E.: *Konflikt dóbr i kolizja norm*. Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny 1989, nr 1.
- [8] GOLEWSKA, E.: *Nazwy wartości uniwersalnych w polskiej Konstytucji – znaczenia tekstowe i konotacje potoczne*. W: K. Andruczyk, E. Gorlewska, K. Korotkich (red.). *Logos – filozofia słowa. Szkice o pograniczach języka, filozofii i literatury*. Białystok: Wydawnictwo Instytut Filologii Polskiej. Wydział Filologiczny. Uniwersytet w Białymstoku 2017.
- [9] GRUSZECKA, D.: *Pojęcie dobra prawnego w prawie karnym*. Wrocławskie Studia Erazmiańskie. Zeszyty studenckie 2008, nr 5.
- [10] IZDEBSKI, H.W.: *Elementy teorii i filozofii prawa*. Warszawa: Wydawnictwo LexisNexis 2011.
- [11] KAMIŃSKI, M.: *Zarys koncepcji pojęcia dobra prawnego objętego ochroną norm prawa administracyjnego (dobra administracyjnoprawnego)*, [w:] Z. Duniewska (red.). *Dobra chronione w prawie administracyjnym*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego 2014.
- [12] *Komentarz do wstępu. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej. Komentarz, t. 5*, L. Garlicki (red.). Warszawa: Wydawnictwo Sejmowe 2007.
- [13] KORDELA, M.: *Zasady prawa jako normatywna postać wartości*. Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny 2006, z. 1.
- [14] KORDELA, M.: *Kategoria norm zasad i wartości. Uwagi metodologiczne w związku z orzecznictwem Trybunału Konstytucyjnego*. Przegląd Sejmowy 2009, nr 5.

- [15] KORDELA, M.: *Systemowość aksjologiczna prawa*. Przegląd Prawa i Administracji 2016, nr 104.
- [16] KORDELA, M.: *Kodowanie wartości prawnych w przepisach Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z 1997 roku. Perspektywa aksjologicznej wykładni prawa*. Poznańskie Studia Polonistyczne. Seria Językoznawcza 2021, t. XXVIII, nr 1.
- [17] KROPIWNICKI, R.: *Wokół wartości i zasad konstytucyjnych*. W: R. Balicki, M. Jabłoński (red.). *Dookoła Wojtek ... Księga pamiątkowa poświęcona Doktorowi Arturowi Wojciechowi Preisnerowi*. Wrocław: E-Wydawnictwo. Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa. Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego 2018.
- [18] KRUK, M.: *O wartościach Konstytucji*. Państwo i Prawo 2022, nr 10.
- [19] KRYSZEŃ, G.: *Axiology of the Constitution of the Republic of Poland of 2 April 1997*. Przegląd Prawa Konstytucyjnego 2015, nr 6.
- [20] KUCIŃSKI, J., WOŁPIUK, W.J.: *Zasady ustroju politycznego państwa w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z 1997 roku*. Warszawa: Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska 2012.
- [21] *Nauka administracji*, Z. Cieślak (red.). Warszawa: Wydawnictwo LexisNexis 2012.
- [22] NIŻNIK-MUCHA, K.: *Kilka refleksji na temat wartości konstytucyjnych w świetle założeń pozytywizacji praw człowieka*. Przegląd Prawa Publicznego 2010, nr 7–8.
- [23] PARCHOMIUK, J.: *Konflikt dóbr i wartości chronionych w prawie administracyjnym na przykładzie nadużycia władztwa planistycznego*, [w:] Z. Duniewska (red.). *Dobra chronione w prawie administracyjnym*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego 2014.
- [24] PIECHOWIAK, M.: *W sprawie funkcjonalności lub dysfunkcjonalności konstytucji*. Ruch Prawniczy Ekonomiczny i Socjologiczny 1995, z. 2.
- [25] POLAK, P., TRZCIŃSKI, J.: *Konstytucyjna zasada godności człowieka w świetle orzecznictwa Trybunału Konstytucyjnego*. Gdańskie Studia Prawnicze 2018, t. XL.
- [26] PSZCZYŃSKI, M.: *Konstytucyjne wartości u progu ery sztucznej inteligencji*. Przegląd Prawa Konstytucyjnego 2021, nr 5.
- [27] RUCZKOWSKI, P.: *Aksjologia Konstytucji RP, czyli od wartości do prawa pozytywnego*. Dialogi Polityczne 2021, nr 30.
- [28] SZYRSKI, M.: *Prawo administracyjne jako regulator dóbr chronionych – głos w dyskusji w sprawie problemu racjonalności w stanowieniu prawa*, [w:] Z. Duniewska (red.). *Dobra chronione w prawie administracyjnym*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego 2014.

- [29] TYBURCY, T.: *Przedmiot ochrony przepisu typizującego czyn zabroniony*. Przegląd Prawniczy Uniwersytetu Warszawskiego 2017, nr 1.
- [30] WINCENCIAK, M.: *Funkcje terminów materialnych w prawie budowlanym. Próba rekonstrukcji dóbr prawem chronionych*, [w:] Z. Duniewska (red.). *Dobra chronione w prawie administracyjnym*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego 2014.
- [31] WINCZOREK, P.: *Nowa Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej. Problem aksjologii*. Przegląd Sejmowy 1996, nr 4.
- [32] WYRZYKOWSKI, M.W.: *Pojęcie interesu społecznego w prawie administracyjnym*. Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego 1986.
- [33] ZIELIŃSKI, M.: *Zasady i wartości konstytucyjne*, [w:] A. Bałaban, P. Mijał (red.). *Zasady naczelné Konstytucji RP z 2 kwietnia 1997 roku. Materiały 52. Ogólnopolskiego Zjazdu Katedr i Zakładów Prawa Konstytucyjnego w Międzyzdrojach (27–29 maja 2010 r.)*. Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego 2011.

#### **Akty prawne:**

- [1] Traktat o Unii Europejskiej – tekst skonsolidowany uwzględniający zmiany wprowadzone Traktatem z Lizbony, Dz.U.2004.90.864/30.
- [2] Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, ustawa z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz.U. nr 78, poz. 483.

#### **Orzecznictwo:**

- [1] Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z dnia 23 marca 1999 r., sygn. K 2/98, OTK 1999, nr 3, poz. 38.

#### **Mgr Sandra Gąsior**

Politechnika Opolska  
 Wydział Ekonomii i Zarządzania  
 ul. Luboszycka 7  
 45-036 Opole  
**s.gasior@po.edu.pl**

**Recenzja monografii naukowej M. Moszyński, Z. Wiśniewski:**

**„Polityka rynku pracy w społecznej gospodarce rynkowej Niemiec”,  
Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika,  
Toruń 2020.**

Monografię rozpoczyna wstęp, w którym zarysowano poruszane w publikacji problemy i zaprezentowano jej strukturę. Wyodrębniono w niej siedem rozdziałów, rozpoczynając od wprowadzenia teoretycznego, prezentując zmiany sytuacji społeczno-gospodarczej w czasie, a kończąc na reakcji na te zmiany w regulacjach oraz ich skutkach dla gospodarki i rynku pracy. Rozważania dotyczą niemieckiego modelu Społecznej Gospodarki Rynkowej, obejmującej m.in. regulacje rynku pracy, w tym politykę rynku pracy, zależną od panującej w danej chwili doktryny ekonomicznej. W monohgrafii odniesiono się do wielowymiarowego wyzwania dla Niemiec, w postaci procesu zjednoczeniowego po 1990 roku. Scalenie dwóch organizmów gospodarczych cechujących się różnym poziomem rozwoju gospodarczego stawiało przez władzami Niemiec wiele problemów. Jednym z najistotniejszych i mimo 30 lat starań nie do końca osiągniętym, było scalenie rynków pracy. Zjednoczenie Niemiec i niesatysfakcjonująca skuteczność polityki rynku pracy spowodowała wprowadzanie sukcesywnych zmian w regulacjach dotyczących funkcjonowania rynku pracy i sposobów przeciwdziałania bezrobociu. Monografia zawiera prezentację szczegółowych rozwiązań dotyczących instrumentarium polityki rynku pracy po reformach regulacyjnych. Przedstawiono ich efekty na podstawie analizy zmian sytuacji na niemieckim rynku pracy w oparciu o dane statystyczne. Monografię kończy problematyka ewaluacji polityki rynku pracy, zmierzającej do aktywizacji bezrobotnych i osób zagrożonych utratą pracy.

W publikacji umiejętnie połączono prezentację praktycznych działań na rzecz ograniczenia skali bezrobocia, pełniejszego wykorzystania zasobów pracy, z osadzeniem ich w teorii ekonomii i historii gospodarczej Niemiec. Publikacja zwiera odniesienia do ekonomii klasycznej, keynesowskiej, historycznej i instytucjonalnej. Autorzy rozważania kończą na 2020 roku, tj. epidemii Covid-19 i jej spodziewanym wpływie na rynek pracy w Niemczech.

Ważnym elementem opracowania jest odniesienie do możliwości konwergencji między niemieckim i amerykańskim systemem gospodarczym. Autorzy zwracają uwagę, że model amerykański tkwi korzeniami w liberalizmie i szkole klasycznej w ekonomii, model niemiecki sięga natomiast korzeniami szkoły historycznej w ekonomii.

Trzeba podkreślić wysoki poziom formalnej strony publikacji – bardzo dobry język i technikę pisanie i materiał graficzny. W pracy wykorzystano szeroki zestaw literatury, przede wszystkim niemiecko- i anglojęzycznej.

Monografia zawiera pewne odniesienia do uwarunkowań polskich. W okresie krótkim, można wykorzystać rozwiązania stosowane w Niemczech w czasie zawirowań gospodarczych wywołanych Covid-19 i spodziewanego, przejściowego wzrostu bezrobocia. W okresie długim, ze względu na występujące trendy demograficzne w Polsce, interesujące jest, jak w Niemczech zwiększono aktywność zawodową osób w wieku przedemerytalnym oraz jak ograniczono ilość bezrobotnych długotrwających, zwiększając aktywność zawodową tej grupy.

*Mariusz Zieliński*

**Recenzja monografii naukowej pod red. Aleksandry Kuzior**

**"Humanistyczne, techniczne i społeczne aspekty ochrony  
środowiska",**

**Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 2021**

Monografia z różnych punktów widzenia analizuje problematykę ochrony środowiska. Autorzy reprezentują kilka dziedzin naukowych, w tym nauki techniczne, społeczne i humanistyczne. Poszczególne rozdziały pisane są dobrym językiem, przystępnym dla osób nie będących specjalistami w poruszanych zagadnieniach

Monografię otwierają rozdziały autorów należących do nauk technicznym. Pierwszy z nich zawiera propozycję wykorzystania nadwyżek energii z OZE do wytwarzania paliw alternatywnych tj.: wodoru, amoniaku, SNG (z ang. *Synthetic Natural Gas*) oraz metanolu. Proponowane rozwiązania przyczyniają się m.in. do ograniczenia zanieczyszczenia środowiska i efektu cieplarnianego. Drugi rozdział monografii przedstawia problematykę budowania prognoz średniego stężenia metanu w kopalniach określonej dobie. Prognozy takie są podstawą dla profilaktyki metanowej w kopalniach węgla kamiennego. Kolejna część monografii została poświęcona przykładom implementacji założeń idei zrównoważonego rozwoju w oparciu o doświadczenia USA i Polski. Rozważania dotyczą przede wszystkim odnawialnych i nieodnawialnych źródeł energii, wskazując konieczność wspierania tych drugich polityką podatkową, ze względu na wyższe koszty pozyskiwania energii ze źródeł odnawialnych.

Kolejna grupa opracowań zaczyna się od paradygmatów świadomości ekologicznej sformułowanych na podstawie wiedzy i doświadczenia społecznego podmiotu (człowieka, grupy, społeczeństwa), nowych struktur (systemów) myślenia, postrzegania i interpretacji swojej roli w użytkowaniu i zachowaniu środowiska przyrodniczego, oceny przyrody jako głównego zasobu surowcowego dla istnienia i rozwoju działalności człowieka. Kolejne opracowanie odnosi się do etycznych konsekwencji globalizacji i szybkiego wzrostu gospodarczego. Zwrócono w nim uwagę na problem rosnących nierówności dochodów w skali świata i ambiwalentne podejście większości ludzi do ryzyka związanego z destrukcją środowiska naturalnego.

Stosunek przedsiębiorstw do CSR (społecznej odpowiedzialności biznesu) jest przedmiotem kolejnych rozważań. Proekologiczna działalność przedsiębiorstwa powinna skupiać się na eliminowaniu negatywnych efektów oraz usprawnianiu działań w zaopatrzeniu, produkcji i pakowaniu oraz transporcie i magazynowaniu. Odpowiednie działania przedsiębiorstw są inspirowane koniecznością podporządkowania się regulacjom prawnym, oczekiwaniom dużych inwestorów instytucjonalnych, oczekiwaniom agencji ratingowych, a także presją społeczną na podjęcie działań proekologicznych.

Znaczący wpływ na stan środowiska naturalnego mają działania samorządu gminnego, które zaprezentowano na przykładzie inwestycji proekologicznych podjętych w ostatnich latach na terenie Zabrza. Duże znaczenie w tym zakresie ma opinia mieszkańców, wpływając na ukierunkowanie działań proekologicznych. Ostatni rozdział monografii poświęcono uciążliwościom związanym z wysokimi temperaturami w gęsto zabudowanych osiedlach miejskich. Badania na potrzeby opracowania przeprowadzono w dużych osiedlach wybranych miast województwa śląskiego.

*Mariusz Zieliński*





**POLITECHNIKA**  
OPOLSKA

ISSN 2353-8899