Zeszyty Naukowe

Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze

nr

Polskie Towarzystwo Ekonomiczne
w Zielonej Górze

Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze nr 14

Zielona Góra 2021

WYDAWCA

Polskie Towarzystwo Ekonomiczne w Zielonej Górze
Copyright © by PTE, Zielona Góra 2021

RADA NAUKOWA

Elżbieta Mączyńska (Przewodnicząca), Alena Andrejovska, Anetta Barska, Yuryi Boshytskyi, Markus Breuer, Bogusław Fiedor, Jozef Glova, Grzegorz Gorzelak, Janina Jędrzejczak-Gas, János Tibor Karlovitz, Jerzy Kaźmierczyk, Anatolii Kolot, Olivera Kostoska, Maria Agnieszka Paszkowicz, Stanisław Owsiak, Marko Perić, Vasyl Petukh, Bogusław Pietrulewicz, Badrinath Rao J.D., Stanisław Rudolf, Marianna Siničáková, Eulalia Skawińska, Nebojša Stojčić, Andrzej Szplit, Bogdan Ślusarz, Janusz Witkowski, Henryk Wnorowski, Joanna Wyrwa, Maciej Żukowski

RECENZENCI WSPÓŁPRACUJĄCY

Ołena Brincewa, Andrzej Cieślik, Wiesław Danielak, Eliza Freitag-Mika, Yelena Gordeeva, Adam Ilciów, Janina Jędrzejczak-Gas, Marcin Jędrzejczyk, Nazar Kudla, Katarzyna Lis, Paweł Lula, Patrycja Łychmus, Marek Maciejewski, Mariola Michałowska, Aldona Mrówczyńska-Kamińska, Przemysław Mućko, Yuliia Muravska, Anna Niewiadomska, Maria Agnieszka Paszkowicz, Maksim Puranok, Oksana Ruża, Joanna Schmidt, Olena Shelest-Szumilas, Leszek Sieczko, Ewa Sobolewska-Poniedziałek, Janusz Śnihur, Anna Wasiluk

KOMITET REDAKCYJNY

Redaktor naczelny

Bogdan Ślusarz

Redaktorzy tematyczni

Anetta Barska, Janina Jędrzejczak-Gas, Jerzy Kaźmierczyk, Maria Agnieszka Paszkowicz, Joanna Wyrwa

Redaktorzy językowi

Anna Kuzio, Richard Sharp

ISSN 2391-7830

Zawarte w publikacji teksty wydrukowano zgodnie z materiałami dostarczonymi przez Autorów, po uwzględnieniu uwag recenzentów i niezbędnej korekcie wydawniczej. Wydawca nie ponosi odpowiedzialności za ich treść, formę i styl.

Adres redakcji:
Polskie Towarzystwo Ekonomiczne
ul. Żeromskiego 3, 65-066 Zielona Góra
tel./fax: 68-3202589, 68-3270419
e-mail: biuro@ptezg.pl, www.ptezg.pl

Spis treści

Jarosław Brach, Bartosz Wojtowski
Ekologizacja ostatniej mili od strony taborowej 5

Klaudia Burnos, Anna Tomaszuk
Fundusze strukturalne i inwestycyjne Unii Europejskiej jako narzędzie rozwoju podlaskich mikroprzedsiębiorstw 24

Agnieszka Ganiek
Partycypacja społeczna – przypadek podregionu tyskiego 40

Robert Jeżewski
Wpływ koronawirusa SARS-CoV-2 (jako wystąpienie siły wyższej) na zadłużenie Polaków 50

Wioleta Kuflewska, Martyna Lichaczewska-Ziemba
Program "Rodzina 500+" w opinii mieszkańców województwa lubelskiego 65

Renata Maciejewska, Barbara Maciejewska, Natalia Maria Maciejewska
Mobbing w stosunkach pracy – wybrane aspekty 76

Mirosław Pękala
Pozapłacowe systemy wynagrodzeń głównym komponentem budowania przewagi konkurencyjnej .. 92

Błażej Pilarczyk
Finansowe skutki zmiany mechanizmu wsparcia inwestycji w generację wiatrową 110

Sabina Ren, Tomasz Marcinkowski
Znaczenie uwarunkowań międzypokoleniowych w motywowaniu pracownika administracji publicznej 122

Anna Wasiluk, Monika Bańkowska
Przesłanki dotyczące wyboru miejsca pracy przez pracowników pokolenia X, Y i Z 138

Yaroslav I. Yeleyko, Oksana Yarova
Statystyczne modelowanie pojęć pracy i szczęścia 160

Table of contents

Jarosław Brach, Bartosz Wojtowski
Ecologization of the van fleet strategy within the framework of the last mile deliveries 5

Klaudia Burnos, Anna Tomaszuk
Structural and investment funds of the European Union as a tool for the development of Podlasie micro-enterprises 24

Agnieszka Ganiek
Social participation - the case of the Tychy subregion 40

Robert Jeżewski
The impact of the SARS-CoV-2 coronavirus (as an occurrence of force majeure) on the debt of Poles 50

Wioleta Kuflewska, Martyna Lichaczewska-Ziemba
The "Family 500+" program in the opinion of the inhabitants of the Lubelskie Voivodeship 65

Renata Maciejewska, Barbara Maciejewska, Natalia Maria Maciejewska
Mobbing in labor relations - selected aspects 76

Mirosław Pękala
Non-wage remuneration systems the main component of building a competitive advantage 92

Błażej Pilarczyk
Financial effects of changing the wind energy investment support mechanism 110

Sabina Ren, Tomasz Marcinkowski
Significance of the intergenerational conditioning in motivating the public administration employees 123

Anna Wasiluk, Monika Bańkowska
Reasons for choosing a workplace by employees of the X, Y and Z generations 138

Yaroslav I. Yeleyko, Oksana Yarova
Statistical modeling of the concepts of work and happiness 160

Jarosław Brach
ORCID: 0000-0002-7615-3893
jaroslaw.brach@ue.wroc.pl
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Bartosz Wojtowski
bwojtowski@usk.wroc.pl
Uniwersytecki Szpital Kliniczny
Uniwersytetu Medycznego we Wrocławiu

https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2021.188
Open Access, CC BY-NC-ND 4.0

Cytowanie: Brach, J., Wojtowski, B., (2021). Ekologizacja ostatniej mili od strony taborowej. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 8(14), 5-23. DOI: 10.26366/PTE.ZG.2021.188

Ekologizacja ostatniej mili od strony taborowej

Abstrakt

W artykule autorzy podjęli niezwykle dzisiaj aktualną problematykę, jaką jest wprowadzanie proekologicznego taboru samochodowego – na paliwa alternatywne i z alternatywnymi, w pełni elektrycznymi zespołami napędowymi – w miejskich dostawach realizowanych w ramach tzw. ostatniej mili. Cel polegał na stwierdzeniu, czy obecnie w polskich warunkach kosztowych i prawnych wprowadzenie takiego taboru wykazuje uzasadnienie ekonomiczne. Dane do artykułu pochodzą z badań autorskich, wykonanych przez zespół w ramach projektu dotyczącego celowości wprowadzenia w polskich miastach idei tzw. zielonego inteligentnego miasta.

Słowa kluczowe: dostawy w ramach ostatniej mili, ekologizacja taboru samochodowego

Abstract

Ecologization of the van fleet strategy within the framework of the last mile deliveries

In the article, the authors dealt with the issues that are extremely current today, as is the introduction of a pro-ecological van fleet - using alternative fuels and with alternative, fully electric power units - in urban deliveries under the so-called last mile. The aim was to determine whether the introduction of such vehicles currently demonstrates economic justification in the Polish cost and legal conditions. The data for the article comes from the author's research carried out by the team as a part of the project on the purposefulness of introducing the so-called green smart city.

Keywords: last mile deliveries, ecologization of the van fleet strategy

JEL: R4

Wstęp

W najbliższym okresie na dostawy realizowane w ramach logistyki ostatniej mili niezwykle mocny wpływ wywrą zmiany technologiczne i organizacyjne, związane z wprowadzaniem zasad Przemysłu 4.0. Dla samych dostaw realizowanych w ramach logistyki ostatniej mili powyższe będzie się silnie wiązać z wdrażaniem podstawowych wyróżników Logistyki 4.0 oraz silnie z nią połączonych – współzależnych m.in. Transportu 4.0, Pojazdu Użytkowego 4.0 oraz Mobilności 4.0 i w jej ramach Miejskiej Mobilności 4.0. Zasadniczymi wyróżnikami tych przekształceń będą współistniejące: digitalizacja i cyfryzacja, łączność i sieciowość, automatyzacja zmierzająca

w kierunku pełnej autonomizacji, ekologizacja oraz serwicyzacja.
Ekologizacja w odniesieniu do pojazdów samochodowych jest zjawiskiem bardzo dawnym, de facto towarzyszącym tym pojazdom od chwili, gdy weszły one do eksploatacji. Obecnie przybiera ona dwie podstawowe formy: stosowania paliw alternatywnych – ciekłych i gazowych – oraz wprowadzania zelektryfikowanych układów napędowych – hybrydowych – spalinowo-elektrycznych – i w pełni elektrycznych.

Celem tego artykułu jest określenie, czy obecnie w polskich warunkach staje się opłacalne wdrożenie w ramach dostaw ostatniej mili lekkich pojazdów dostawczych na paliwa alternatywne, jak gaz, oraz z alternatywnymi, w pełni elektrycznymi zespołami napędowymi. Zaprezentowane: analiza i wnioski, opierają się na badaniach, wykonanych przez zespół autorski w ramach projektu związanego z realizacją strategii wdrażania tzw. inteligentnego zielonego miasta („smart green city"). Jednocześnie w artykule, ze względu na jego szczupłe ramy i zarazem złożoność omawianych zjawisk, nie zajęto się samą problematyką i specyfiką dostaw na tzw. ostatniej mili oraz szerzej koncepcją logistyki miejskiej, do której tzw. ostatnia mila niezaprzeczalnie należy. Skupiono się bowiem bardziej na samych cechach różnych rodzajów taboru dostawczego i naturalnej ekonomicznej opłacalności wykorzystania go do dostaw dla odbiorców finalnych.

Założenia wstępne proekologizacji strategii taborowej

Proekologizacja od strony taborowej przejawia się stopniowym zastępowaniem w środkach transportu eksploatowanych w ramach ostatniej mili silników spalinowych zasilanych olejem napędowym czy benzyną przez alternatywne zespoły napędowe, zespoły napędowe na paliwa alternatywne oraz alternatywne zespoły napędowe na paliwa alternatywne. W przypadku zespołów napędowych na paliwa alternatywne kwestia dotyczy zastępowania benzyny i oleju napędowego gazem sprężonym lub skroplonym, alkoholem (etanol) bądź coraz szerzej dzisiaj dostępną gamą paliw alternatywnych – biopaliw w postaci przykładowo HVO. Alternatywne zespoły napędowe są to zespoły częściowo lub całkowicie zelektryfikowane. Częściowa elektryfikacja odbywa się poprzez połączenie jednostki spalinowej z jednostką elektryczną w układzie szeregowym albo równoległym, a jeżeli w takim rozwiązaniu jednostka spalinowa jest zasilana którymś z paliw alternatywnych (gaz, alkohol, biopaliwa) wówczas występuje alternatywny zelektryfikowany – hybrydowy układ napędowy na paliwa alternatywne. W pełni elektryczne układy napędowe są to zaś układy w ogóle pozbawione silnika spalinowego i wobec tego zaopatrzone jedynie w silnik/silniki elektryczne. Takie w pełni elektryczne układy napędzają wszelkie drony drogowe i powietrzne, rowery wspomagane elektrycznie oraz stopniowo coraz częściej nabywaną gamę

elektrycznych – w pełni elektrycznych samochodów różnych klas i typów.

Przy tym obecnie przyjmuje się, że paliwa alternatywne, układy hybrydowe oraz układy hybrydowe na paliwa alternatywne w odniesieniu do ruchu miejskiego stanowią jedynie wyjście czasowe i suboptymalne. Są uważane bowiem jako swoisty łącznik – na aktualnym etapie akceptowalny ekonomicznie – ze względu na TCO – i użytkowo – w zakresie prezentowanych parametrów – między tradycyjnymi układami napędowymi a układami w pełni elektrycznymi. Te ostatnie wciąż mianowicie nie są pozbawione szeregu kluczowych wad, takich jak bardzo wysoka cena, relatywnie niezbyt duży zasięg oraz problemy z akumulatorami, w tym w pierwszym rzędzie ich masa, cena, pojemność, utylizacja i długość życia (bezpieczeństwo × wydajność × pojemność × cena × dostępność × czas deprecjacji fizycznej).

W takim układzie prowadzenie pojazdów na paliwa alternatywne i z alternatywnymi zespołami napędowymi zależy od wielu czynników. Wśród głównych aspektów należy uznać koszt nabycia tego samochodu czy wejścia w jego użytkowanie oraz TCO. Poza tym niezwykle ważną rolę pełni zdolność do generowania przychodów, czyli TOE. Niestety w dokonywanej analizie pojawiają się elementy realnie dzisiaj niewiadome – tzn. o trudnej do oszacowania wartości za kilka lat, jak wartość rezydualna bądź ewentualne koszty utylizacji akumulatorów. Wartość rezydualna jest o tyle istotna, że pojazd, który fizycznie mógłby być użytkowany przez nawet dziesięć, dwanaście lat, biorąc pod uwagę jego rzeczywistą deprecjację fizyczną, realnie będzie eksploatowany przez zaledwie sześć, siedem lat, ze względu na wysoki koszt zakupu akumulatorów. Tym samym będzie musiał być całkowicie zamortyzowany zaledwie po kilkuletnim okresie. Zarazem koncerny motoryzacyjne podają, że koszty serwisowania będą relatywnie niewielkie. Przy czym z drugiej strony stoi to w sprzeczności z szeroko pojętym interesem producenta, którego model biznesowy częściowo bazuje na serwisie – tzn. na tym, by po okresie gwarancji klienci także w jak największym stopniu korzystali z usług autoryzowanych punktów obsługi. Co więcej, w ostatnich latach w te punkty inwestowane są potężne środki finansowe. Mówimy tu o wielomilionowych inwestycjach nie tylko w sprzęt oraz wyposażenie, ale i szeroko pojętą infrastrukturę. W takim układzie nieco przekornie trzeba zatem zapytać – jaki sens mają takie inwestycje, skoro podobno – zgodnie z oficjalnymi obecnymi oświadczeniami wytwórców – warianty elektryczne będą niemal bezserwisowe?

W Raporcie PSPA testów porównawczych odmian tradycyjnych i należących do grupy paliwo-napędowych alternatyw pada stwierdzenie, że wynik porównania TCO (Raport, 2019) pozwala stwierdzić, że elektryczne samochody dostawcze mogą niedługo stać się realną alternatywą dla flot spalinowych. Niemniej kluczowe w tym aspekcie staje się wprowadzenie wsparcia w postaci systemu dopłat. Innymi słowy jeszcze przez wiele lat odmiany elektryczne nie będą

wykazywały tzw. naturalnej opłacalności eksploatacyjnej – tzn. bez systemu znaczących dopłat ich zakup nie będzie nadal miał uzasadnienia biznesowego. O biznesowo-strategicznej kluczowości tych dopłat w omawianym przypadku świadczy m.in. fakt, że dopłaty w wysokości wskazanej w rozporządzeniu (Ministra Aktywów Państwowych z dnia 23 grudnia 2019 r.) już w znaczący sposób obniżają TCO pojazdu. Przykładowo w analizowanych scenariuszach właśnie z dopłatami TCO e Vito było już niższe w drugim roku użytkowania. W takim układzie dopłaty mogą się okazać czynnikiem, który być może nawet przesądzi o podjęciu decyzji biznesowej – tzn. skłoni firmy do wzięcia pod uwagę elektryfikacji flot swoich pojazdów. Przy czym nie powinno się zapominać, że na potrzeby obliczeń związanych z TCO przyjęto różne założenia, dotyczące m.in. wartości rezydualnej modelu elektrycznego, ceny paliwa czy cen energii elektrycznej, które w przyszłości mogą się zmieniać zarówno na korzyść jak i na niekorzyść odmian elektrycznych. Mając powyższe na uwadze, na potrzeby porównania pojazdów przyjęto założenia ostrożnościowe, których prawdziwość w najbliższych latach zostanie zweryfikowana przez rynek.

W konsekwencji, na gruncie VAT, CIT oraz akcyzy, samochody dostawcze nie podlegają przepisom, odnoszącym się jedynie dla aut osobowych i zawierającym pewne preferencje dla pojazdów elektrycznych. Zarówno w przypadku elektrycznego, jak i spalinowego modelu dostawczego, można odliczyć całość VAT przy zakupie, nie będzie się obowiązanym do zapłaty akcyzy, a wszelkie wydatki eksploatacyjne zaliczy się do kosztów podatkowych. W kosztach ujmie się również całość odpisów amortyzacyjnych. Tym samym, potencjalny nabywca elektrycznego pojazdu dostawczego może skorzystać ze wsparcia jedynie w momencie nabycia.

Niezależnie od aktualnej polityki państwa w zakresie elektromobilności oraz stanu i dostępności infrastruktury, czynniki decyzyjne w doborze samochodów flotowych można podzielić na:

- ocenę przydatności pojazdu do realizacji danego celu, warunkująca dobór modelu;
- zgodność z celami strategicznymi przedsiębiorstwa;
- ocenę opłacalności pojazdu przez cały okres jego eksploatacji.

Koszty energii elektrycznej zależą od źródła energii i sposobu poboru, tzn. co do zasady są niższe w przypadku ładowania pojazdu z prywatnego źródła energii elektrycznej niż w przypadku korzystania z ogólnodostępnych, odpłatnych stacji ładowania. Na obecnym poziomie rozwoju technologii czas ładowania w trasie nie jest bez znaczenia, a zatem w ramach kosztów eksploatacji także powinien zostać uwzględniony w pełnym modelu TCO. Ładowanie może bowiem trwać od kilkunastu minut do kilku godzin, co oznacza, pomijając pory nocne, że przez dużą część dnia wariant elektryczny pozostaje podłączony do ładowarki, zamiast wykonywać prace i generować przychód. Osobne wyzwanie stanowi kwestia określenia wartości rezydualnej pojazdu

elektrycznego (Raport, 2019). Wartość rezydualna stanowi oszacowanie wartości, jaką dany pojazd będzie posiadał po upływie okresu jego eksploatacji (np. po 4 latach), przy czym istotnymi parametrami są stan i przebieg tego pojazdu oraz wartość dla całej floty lub jej podzbioru, np. określonych modeli aut. Bieżący pomiar TCO i porównanie jego wyników z TCO planowanym umożliwia podejmowanie decyzji w celu obniżenia TCO przy jednoczesnym spełnieniu kryteriów jakościowych floty. Proces decyzyjny może obejmować zarówno wybór modeli i wyposażenia samochodów, wybór odpowiedniego sposobu finansowania, optymalne dostrajanie zakresu usług objętych pakietami serwisowymi i dobranie odpowiedniego okresu eksploatacji życia pojazdów oraz celowe kształtowanie stylu jazdy kierowców, np. poprzez szkolenia i konkursy. W tym celu pomocne jest wyznaczanie TCO nie tylko jako sumy, ale i w odniesieniu do jednostki czasu (tzn. średnie TCO roczne lub miesięcznie, bądź TCO narastające), w odniesieniu do przebiegu (średnie TCO na każde 100 km) lub w połączeniu obu perspektyw (np. średnie TCO na 100 km w układzie miesięcznym). TCO w czasie daje ponadto możliwość analizy budżetowej, polegającej na porównaniu kwoty TCO przewidzianej do „zużycia" przez pojazd do chwili bieżącej z faktycznie poniesionymi kosztami (tzw. analiza burn-down).

Na poziomie strategicznym, analizę TCO można także wykorzystać w celu dokonania wyboru pomiędzy utworzeniem własnej floty pojazdów a wykorzystaniem innych rozwiązań mobilnościowych takich, jak np. car shering lub wynajem (Raport, 2019).

Kolejnym alternatywnym paliwem jest gaz. Stosujący go mogą korzystać z podobnych ulg, co eksploatujący pojazdy elektryczne. Zasilanie samochodów gazem jest technologią dobrze znaną i sprawdzoną. Do tego wersja z instalacją gazową CNG jest droższa od odpowiednika wyposażonego w silniki Diesla zaledwie o kilkanaście procent, a nie o kilkaset, jak w odniesieniu do typów w pełni elektrycznych. W przypadku pojazdów z instalacją gazową jest też znana wartość rezydualna. Pojazdy takie mogą być eksploatowane dziesięć lat, a po odpowiednich przeglądach (legalizacjach) okres ten ulega wydłużeniu. Inna zaleta posiadania odmian z instalacją gazową to dobrze rozwinięta sieć stacji z gazem. W Polsce do lepiej rozwiniętych należy sieć dystrybucji gazu LPG, również zaliczanego do paliw alternatywnych, ale nie będącego paliwem tak niskoemisyjnym, jak gaz CNG. W Europie są jednak kraje, które mają już dobrze rozwiniętą sieć stacji CNG. Do tej grupy należy przykładowo nasz zachodni sąsiad – Niemcy.

"Za stosowaniem gazu przemawia fakt, że systemy stosowane od wielu lat są dokładnie eksplorowane i dopracowane, oraz względy ekonomiczne (niski koszt paliwa i łatwość dostosowania do niego konwencjonalnych silników spalinowych). Należy dodać, że jest to paliwo bardzo ekologiczne; produktem jego spalania nie są cząstki stałe" (Wojtowski, 2020).

Wykonane badania

Wykonane badania dotyczą tzw. inteligentnego zielonego miasta („smart green city"), czyli miasta w wysokim stopniu bazującego na sieciowości, łączności oraz cyfryzacji, w połączeniu z silną proekologizacją. Powyższe ma na celu podnoszenie społecznego, ekonomicznego i środowiskowego standardu życia mieszkańców. W ramach realizowanych prac zespół sprawdzał tzw. naturalną ekonomiczną celowość implementacji, czyli celowość dokonania wyboru w przypadku braku dodatkowych zachęt, takich jak dotacje lub ulgi, czy zakazów i nakazów, jak zakaz poruszania się w pewnych strefach czy/i godzinach. Celowość ta odnosiła się do wprowadzenia w takim „zielonym i inteligentnym" mieście dwóch typów taboru proekologicznego w wybranych rodzajach dostaw odbywających się na tzw. ostatniej mili. Sprawdzanym proekologicznym taborem były dwa warianty pojazdów uważane – klasyfikowane za proekologiczne: z zasilaniem gazowym (dokładnie gazowo-benzynowym) oraz z układem napędowym w pełni elektrycznym (Davydenko, Hopman, 2020). Dostawy na ostatniej mili odbywały się w warunkach normalnie realizowanych dla dostaw tego typu – były to bowiem dostawy odbywające się w codziennej obsłudze szpitala klinicznego oraz dostawy przez kurierów przesyłek z lokalnego centrum dystrybucji kurierskiego operatora logistycznego do odbiorców końcowych – adresatów ostatecznych (Kim, 2019). Jednocześnie, ze względu na odmienne warunki dokonywania prób (m.in. odmienne trasy i warunki pogodowe), nie istnieje możliwość bezpośredniego porównania wyników testów uzyskanych w Badaniu 1 i Badaniu 2.

Badanie 1.

W celu sprawdzenia przydatności wykorzystania w transporcie szpitalnym samochodów zasilanych alternatywnym paliwem i z alteratywnymi zespołami napędowymi na przestrzeni roku w ramach wykonywanych badań sprawdzono trzy lekkie pojazdy dostawcze: były to dwa wydania gazowe – Volkswagen Caddy CNG oraz GAZ GazelleNEXT zasilany za pomocą gazu LPG, a jako wykonanie z alternatywnym zespołem napędowym został przetestowany elektryczny Volkswagen e-Crafter. Ogół tych aut użytkowano w ramach potrzeb transportowych Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego we Wrocławiu.

Jako pierwsze przeprowadzono próby vana Volkswagen Caddy CNG Furgon (wersja krótka) (B. Wojtowski s. 65-66). Ma on ustawione interwały serwisowe co 15000 km, a koszt przeglądu serwisowego to około 800 PLN. Niestety, nie wszystkie autoryzowane serwisy Volkswagena wciąż mają możliwość obsługi zasilanego sprężonym gazem ziemnym Volkswagena Caddy, co negatywnie rzutuje na koszty obsługi i generowane TOE, ponieważ powoduje większe i droższe –

bezwzględnie i względnie – wyłączenie Caddy CNG z ruchu.

W układzie eksploatacyjnym główną zaletą Caddy CNG jest jego zasięg. Zależy on od wersji nadwoziowej. Caddy Maxi ma zainstalowane 5 butli, mieszczących 34 kg gazu CNG, co odpowiada 51 m³ gazu nie sprężonego i według danych producenta daje możliwość przejechania 790 km. Krótsza wersja Caddy ma zamontowane 4 butle gazu, mieszczące 36 m³ gazu, co zapewnia zasięg 620 km. Test VW Caddy CNG odbywał się w zimie przy występującym mrozie. W cyklu mieszanym, czyli podczas jazdy głównie w mieście na dystansie 358,7 km, auto zużyło 28.89 m³ gazu, co daje zużycie 8.05 m³ na 100 km. W sferze zużycia benzyny, to na tym dystansie w cyklu mieszanym przy znacznej liczbie rozruchów silnika wykonywanych w mieście, samochód zużył 1,36 litra benzyny Pb95 ze swojego 13 litrowego zbiornika. Całkowity koszt pokonania 358,7 km wyniósł 106,60 PLN, przy cenie gazu 3.69 PLN/m³. W trasie Caddy CNG zużył zaledwie 6.99 m³ gazu na 100 km; koszt pokonania stu kilometrów wyniósł 25,79 PLN. Oszczędności na paliwie są, ale nie aż tak duże. W kwestii zaś zasięgu, to Caddy na gaz ziemny wypada dużo lepiej od swojego bliźniaczego modelu przygotowanego przez firmę ABT, zaopatrzonego w elektryczny układ napędowy. VW ABT e-Caddy dostał silnik elektryczny o mocy 82 kW, zasilany energią elektryczną z litowo-jonowego akumulatora o pojemności 37 kWh; auto cechują zasięg 220 kilometrów oraz prędkość maksymalna 120 km/h. Zarówno Caddy CNG Maxi, jak i ABT e-Caddy mogą zabrać ładunek o objętości 4,2 m³. Natomiast Caddy CNG ma przestrzeń ładunkową o objętości 3,2 m³, a jego ładowność równa się aż około 700 kg.

Następnie przetestowano samochód dostawczy Volkswagen e-Crafter (B. Wojtowski, 2019 a), zasilany energią elektryczną z akumulatora. Z zewnątrz wariant ten praktycznie niczym nie różni się od odpowiedników z silnikami wysokoprężnymi. Egzemplarz, który ma być wykonany jako elektryczny, musi jednak trafić do fabryki aut użytkowych VW w Hanowerze, gdzie zostanie wyposażony w elektryczny silnik synchroniczny EEM85 o mocy 100 kW i maksymalnym momencie obrotowym 290 Nm. Zostaną też zabudowane ogniwa litowo-jonowe o pojemności równej 35,8 kWh.

Zasięg e-Craftera wynosi 173 km (mierzone według normy NEDC). Należy wspomnieć, że procedura badania według normy NEDC wykonywana jest na hamowni w laboratorium. Symulowane są warunki jazdy w mieście i na trasie. Niestety, badanie w ten sposób nieco odbiega od rzeczywistości, gdyż w trakcie jazdy dochodzą opory toczenia – współczynnik tarcia – oraz opory powietrza – tzw. współczynnik CX. Dodatkowo na pojemność akumulatora wpływa temperatura zewnętrzna.

Ogólnie, delikatne obchodzenie się z pedałem przyśpieszenia (potencjometrem) w ruchu miejskim zaowocowało zasięgiem nawet do 160 kilometrów, ale przy wyłączonej klimatyzacji.

Samochód z włączoną klimatyzacją w ruchu miejskim jest w stanie przebyć 140 kilometrów. Prędkość maksymalna – ograniczona do 90 km/h – zmusza kierowcę w trasie do trzymania się prawego pasa. Poza miastem przy naładowanych do pełna akumulatorach pojazd mógł pokonać około 120 kilometrów. Na stacji ładowania prądem stałym za pomocą złącza CCS w ciągu 45 min da się go naładować do 85% pojemności akumulatorów. Z przeprowadzonego testu wynika, że nie warto pojazdu doładowywać „do pełna", bo trwa to za długo. Lepsze rozwiązanie stanowi tzw. pełne ładowanie. Z jednofazowego gniazdka elektrycznego prądu przemiennego 230V akumulator samochodu ładuje się przez 17 godz. Można zaprogramować godziny, w jakich e-Crafter podpięty do sieci elektrycznej ma się ładować. Natomiast z Wallboxa ładuje się około 5 godz. Dodatkowym atutem elektrycznego Craftera są darmowe miejsca do parkowania w centrach miast czy możliwość poruszania się buspasem. Sieć elektrycznych ładowarek coraz gęściej pokrywa Polskę, ale stacji szybkiego ładowania wciąż jest za mało. Najbardziej pożądane są te darmowe.

W obszarze ładowności przestrzeń ładunkowa jest trochę mniejsza niż w „zwykłym" Crafterze; wysokość przestrzeni ładunkowej e-Craftera od Craftera z silnikiem diesla różni się o 10 cm; z 11,3 m³ zostaje 10,7 m³ objętości przestrzeni ładunkowej. Samochód wyróżnia ładowność na poziomie 1000 kg. Po wykonaniu zabudowy zmniejszy się do około 956 kg. e-Crafter mógłby przewieźć wiele więcej ładunku, ale wtedy nie będzie mieścił się w przestrzeni prawnej naszego kraju, dopuszczalną masę całkowitą określającą na 3500 kg. Należy dodać, że załadowany do dopuszczalnej masy całkowitej e-Crafter rozpędza się tak samo szybko, jak wersja z jednostką wysokoprężną, nie tracąc przy tym wiele więcej energii.

Na tę chwilę e-Crafter to ciekawa, poważna alternatywa dla aut dostawczych napędzanych silnikami diesla, lecz jego mobilność ogranicza słabo rozwinięta sieć ładowarek elektrycznych (Wojtowski, 2019b).

Tabela 1. Analiza materiałów USK dotycząca samochodów do DMC 3500 kg

	Diesel	Napęd elektryczny
Koszt Zakupu	100000	360000
Liczba lat	6	6
Liczba km na mc	3500	3500
Zużycie paliwa na 100 km	15 L	
Koszt litra paliwa	5	
Zużycie energii na 100 km		25,9 kWh
Koszt paliwa mc	2400	1300
Amortyzacja mc	1400	5000
Koszt 1 kWh		1,49
Koszty serwisowe mc	200	bd
Inne koszty		ładowarka

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie przeprowadzonych testów da się sformułować następujące wnioski o charakterze decyzyjno-operacyjnym (Wojtowski, 2020). Aby zakup wariantu elektrycznego stał się opłacalny, jego cena, przy uwzględnieniu całkowitego kosztu eksploatacji – TCO, w tym wszelkich wydatków na eksploatację oraz odpisów amortyzacyjnych w kategorii pojazdów do 3,5 t DMC, nie powinna być większa niż 180 000 PLN. Jeśli koszty przeglądów będą niższe od wersji zasilanych olejem napędowym – przy czym aktualnie te koszty nie są znane, cenę bazową można podnieść do 190 000 PLN-maksymalnie 200000 PLN. Niemniej w tej analizie nie uwzględniono elementów mogących generować dodatkowe koszty, których jednoznaczne ustalenie jest dzisiaj trudne czy realnie wręcz niemożliwe. Są nimi:

- wzrost cen energii, którego tempo będzie wyższe niż tempo wzrostu cen oleju napędowego;
- stabilność cen akumulatorów, które okresowo podlegają wymianie na nowe;
- koszty utylizacji akumulatorów.

Do tego należy uwzględnić elementy sprzyjające oraz stanowiące zagrożenie.

Element sprzyjający to możliwość otrzymania dotacji na zakup:

- samego pojazdu;
- stacji ładowania;
- ogniw fotowoltaicznych zasilających ładowarkę przeznaczoną do ładowania pojazdu elektrycznego we własnym zakresie.

Jednocześnie do istotnych, wręcz kluczowych argumentów przy podejmowaniu decyzji o zakupie czy/i wdrożeniu do eksploatacji zalicza się:

- konieczność amortyzacji – rozliczenia kosztów inwestycji oraz późniejszych kosztów eksploatacji własnej stacji ładowania wyłącznie na użytkowane własne pojazdy, o ile nie uwzględni się opcji dopuszczenia klientów z zewnątrz;
- brak opłat recyklingowych lub takich opłat za użytkowane akumulatory po okresie eksploatacji w aucie. Teoretycznie po tzw. pierwszym życiu w pojeździe akumulatory mogą zyskać drugie życie, przykładowo jako magazyn własnej zapasowej energii dla szpitala. Jednak trzeba pamiętać, że tego rodzaju technologia znajduje się dopiero w fazie prób i trudno dzisiaj oszacować koszty związane z jej wprowadzeniem;
- brak możliwości korzystnej odsprzedaży modelu elektrycznego nawet po zaledwie kilkuletnim okresie eksploatacji – tzw. wartość rezydualna może się kształtować na poziomie zdecydowanie niższym niż wartość tradycyjnych odpowiedników o takim samym stanie technicznym, wieku oraz przebiegu. Innymi słowy nikt nie nabędzie 6-7-letniego pojazdu elektrycznego nawet

o księgowej wartości "zero", jeśli będzie musiał nabyć do niego akumulatory o wartości 100000-150000 PLN, czyli wartości nowego, dobrze wyposażonego tradycyjnego wariantu;

- koszt zakupu APU (Auxiliary Power Unit) – koniecznej spalinowej napędowej jednostki pomocniczej, funkcjonującej jako tzw. zwiększacz zasięgu – range extender − lub/i dodatkowe pokładowe zapasowe źródło energii.

Należy też zwrócić uwagę na specyficzne uwarunkowania występujące w przewozach uprzywilejowanych, negatywnie oddziałujące na decyzje o zakupie aut w wersji elektrycznej, ale w tradycyjnej eksploatacji stanowiące argument sprzyjający ich zakupowi. Jako przykład należy wymienić możliwość wjazdu do stref ograniczonego ruchu czy nawet stref z zakazem ruchu, możliwość poruszania się po buspasach oraz swobodnego poruszania się w godzinach wieczornych, nocnych i porannych. Czynniki te – jak wiadomo – odgrywają ważną rolę dla typowych użytkowników, lecz w przypadku pojazdów uprzywilejowanych takie korzyści nie występują.

Tabela 2. Analiza materiałów USK dotycząca samochodów do DMC 3500 kg

	Diesel	Napęd elektryczny	CNG
Koszt Zakupu	80000	140000	92000
Liczba lat	6	6	6
Liczba km na mc		2500	
Zużycie paliwa na 100 km	10		
Koszt litra paliwa	5		
Zużycie energii na 100 km		6,3	
Koszt paliwa mc	1250	280	650
Amortyzacja mc	1100	2000	1270
Zużycie energii	5L	1,49kWh	3,32 m3
Koszty serwisowe mc		bd	bd
Możliwe dotacje		30%	30%
Inne koszty		ładowarka	

Źródło: materiały wewnętrzne USK.

Porównanie samochodów z napędem tradycyjnym oraz z napędem alternatywnym i na paliwa alternatywne skłania do wyciągnięcia następującego wniosku: nieopłacalny okazuje się zakup wersji o dopuszczalnej masie całkowitej 3500 kg, ze względu na bardzo wysoką cenę wyjściową modelu z w pełni elektrycznym zespołem napędowym. W przeprowadzonych testach wykazano bowiem, że wysokie koszty zakupu tego pojazdu, aż o 280% przekraczające koszty nabycia odpowiednika z silnikiem wysokoprężnym, powodują, iż koszty amortyzacji są na tyle wysokie, że nie kompensują ich niższe koszty zużycia energii w porównaniu z miesięcznym zużyciem paliwa. Należy zaznaczyć, że, ze względu na bardzo małą liczbę egzemplarzy z napędem elektrycznym, nie są znane koszty serwisowania takich aut, natomiast w odniesieniu do wersji tradycyjnych są one

w pełni rozpoznane. Nie zmienia to jednak faktu, że jeżeli nawet koszty te staną się niższe, w analizie nie będzie to stanowiło ważnego elementu. Różnica w kosztach serwisowania może się mieścić w przedziale 10 000-15 000 PLN. Ponadto przeprowadzona symulacja wykazała, przy uwzględnieniu podanych kosztów, że maksymalna cena wersji elektrycznej pojazdu dostawczego o dopuszczalnej masie całkowitej 3500 kg musiałaby wynosić około 180 000 PLN, aby pojazd ten był kosztowo konkurencyjny w stosunku do auta – odpowiednika wyposażonego w silnik wysokoprężny. W przypadku wersji zasilanych gazem CNG nie istniała jeszcze możliwość porównania, ponieważ w momencie wykonywania testów nie były one dostępne na polskim rynku.

Zdecydowanie o wiele ciekawsze są wnioski z analizy lekkich samochodów o dopuszczalnej masie całkowitej do 1500 kg. Porównano tu już trzy odmiany różniące się napędem czy paliwem: odmianę z tradycyjnym spalinowym silnikiem wysokoprężnym, odmianę dwupaliwową – z CNG i benzyną, czyli odmianę na sprężony gaz ziemny i benzynę, oraz odmianę w pełni elektryczną. Nawet bez dotacji do kosztów energii (kosztów paliwa) wersja w pełni elektryczna zaczyna być konkurencyjna w porównaniu z wykonaniem z silnikiem Diesla. Taki samochód bazowo jest droższy o około 80%, a nie o 280% − jak w przypadku odmian cięższych, o dopuszczalnej masie 3500 kg. Dzięki temu koszty stają się porównywalne, gdyż wyższe odpisy amortyzacyjne są kompensowane niższymi nakładami na energię w porównaniu z wydatkami na olej napędowy. Argumentem przemawiającym za zakupem wersji elektrycznej jest także możliwość otrzymania dotacji. Należy więc wskazać, że otrzymanie dotacji na tego typu samochód jeszcze zwiększy jego atrakcyjność.

Przy tym wersja CNG ma koszty porównywalne z wersją z jednostką wysokoprężną. Ze względu na to, że w niej stosuje się paliwo alternatywne, istnieje też możliwość uzyskania dotacji. W takiej sytuacji, po otrzymaniu dotacji, wersja na gaz CNG pod względem ekonomicznym staje się opłacalna. Świadczy to, że na aktualnym etapie zakup do obsługi szpitala pojazdu w pełni elektrycznego o DMC do 3500 kg nie ma uzasadnienia ekonomicznego, nawet przy hipotetycznej możliwości uzyskania dotacji, gdyż wartość tej subwencji musiałaby wynosić około 200 000 PLN, czyli 60% kosztu zakupu auta. Tak wysokie dotacje nie są w Polsce − jak dotychczas − dostępne. Całkowicie inaczej wygląda kwestia zakupu lekkich wariantów na paliwa alternatywne czy z alternatywnymi zespołami napędowymi, tzn. samochodów elektrycznych o DMC do 1500 kg. Jak wskazano, ich zakup wykazuje już sens bez uzyskania dotacji. Otrzymanie dotacji jeszcze mocniej uzasadni ich zakup. Jednak z punktu widzenia nabywających określone rozwiązanie zawsze musi wykazywać opłacalność ekonomiczną. Wskazana byłaby opłacalność naturalna, tzn. bez dodatkowych form wsparcia. Wówczas wykorzystanie tego typu środków transportu, opierających się na zasilaniu paliwami alternatywnymi czy zaopatrzonych w alternatywne zespoły

napędowe, byłoby co najmniej porównywalne z kosztami zakupu odpowiedników zaopatrzonych w silniki na olej napędowy. Oczywiście ważnymi elementami potencjalnego wyboru są tzw. skłonność proekologiczna społeczeństw – odbiorców do płacenia więcej za eksploatację i domniemana zgoda na niewykazywanie w pełni przez te środki transportu opłacalności ekonomicznej.

Badanie 2

Kolejne testy zespół badawczy przeprowadził w Legnicy i we Wrocławiu. Były to próby samochodu Gazella Next na gaz LPG i benzynę (Jazdy próbno-testowe..., 2020).

W przypadku Legnicy[1] sprawdzian w/w auta dostawczego odbywał się w doświadczonej firmie kurierskiej Transborg, Wojciech Tutaj, z Taczalina koło Legnicy w dniach 10.08-28.08.2020 roku. Drogowe warunki testu nie odbiegały od typowych w tym segmencie transportu, w tym regionie i w tej wielkości przedsiębiorstwie. Częstotliwość start-stop silnika (średnio 65 dziennie) także była modelowa. Średni dzienny przebieg, wynoszący 242 km, był nieco wyższy od spodziewanego, ale wynikał z rozproszenia punktów dostawy wzdłuż dróg szybkiego ruchu. Poza tym, w polskich realiach, gdzie jedynie kilka aglomeracji miejskich tworzy stricte metropolitalne warunki pracy, trudno oczekiwać wyłącznie miejskiego charakteru pracy pojazdu. Testowany pojazd operował w obszarze średniego zagęszczenia punktów dystrybucyjnych i na maksymalnej granicy regionów dystrybucyjnych operatorów logistycznych (oscylujących w promieniu maksymalnie 100 km od miejsca załadunku). Średnia masa dziennego załadunku wynosiła 745 kg, a maksymalna 1200 kg.

Testowany pojazd pracował przy optymalnym obciążeniu. Dodatkowy wydatek energetyczny związany był z pracą klimatyzacji. W okresie testów średnia temperatura powietrza w ciągu dnia wynosiła 24ºC, co nie było wartością szczytową dla tego okresu i tego regionu testów. Pojazd pracował wyłącznie na paliwie gazowym LPG, którego zużycie – w kilku porównywalnych przypadkach na tej samej trasie i z podobnym ładunkiem – wynosiło mniej więcej dwukrotność zużycia oleju napędowego. Średnie zużycie LPG wynosiło 21,06 l/100km. Z zestawienia porównywalnych tras i ładunków wynika, że średni koszt kilometra okazał się o 6% wyższy w przypadku zasilania paliwem LPG – jednak jest to wartość zależna od ceny paliw i może się zmieniać w zależności od wahań rynku. Z drugiej strony, ta różnica nie zalicza się do na tyle dużych, aby stała się czynnikiem decyzyjnym przy wyborze silnika wysokoprężnego czy zasilanego LPG. Niemniej, biorąc pod uwagę cieplejsze lata, ładunki bardziej wyczerpujące ładowność oraz podgórskie i górskie trasy, należy się spodziewać zdecydowanie wyższej konsumpcji paliwa. Również podczas większej kongestii w ruchu miejskim zużycie paliwa LPG wzrośnie. Oczywiście,

[1] Przygotował inż. Grzegorz Teperek.

są to prognozy, ale wręcz idealne warunki drogowe w trakcie testu i niewielka różnica w kosztach ON-LPG studzą optymizm. Za to nie widać obaw o eksploatację w okresie zimniejszej części roku. Od lat temperatury jesienno-zimowe nie są tak niskie, jak w minionych dekadach, dlatego nie należy spodziewać się wzrostu zużycia paliwa, związanego z dłuższym okresem rozgrzewania silnika. W trakcie testu ujawniły się wady i zalety funkcjonalne pojazdu.

Następnie testy tego samego wykonania Gazella NEXT VAN benzynowo-gazowy odbyły się w Uniwersyteckim Szpitalu Klinicznym (USK) we Wrocławiu. Sprawdzającymi byli pracownicy działu logistyki tego szpitala. Testy podlegające ocenie przeprowadzono w dniach od 9 do 25 września 2020 roku na terenie miasta Wrocław. Jazdy odbywały się w klasycznym aglomeracyjnym ruchu miejskim na dwie zmiany – zmiana pierwsza w godzinach 6-14 i zmiana druga w godzinach 14-22. Ponieważ niezależnie od pory dnia jazdy odbywały się po tej samej trasie, istniała możliwość sprawdzenia m.in. zużycia paliwa przy innym natężeniu ruchu – pierwsza zmiana operowała samochodem przy bardzo dużym natężeniu ruchu, w godzinach szczytu, z dużą liczbą operacji start stop, podczas gdy zmiana druga przy zdecydowanie mniejszym natężeniu ruchu, szczególnie po godzinach 19-20. Dobrze powyższe obrazuje właśnie liczba operacji start-stop, dla pierwszej zmiany średnia i mediana wynosiły około 29, natomiast w przypadku zmiany drugiej zdarzały się przejazdy z bardzo małą liczbą zatrzymań – nawet zaledwie 4, 6, 7 i 8.

Poza tym przebieg pojazdu w momencie przejęcia go przez USK w dniu 9 września wynosił 3726 km, a na koniec okresu sprawdzanego w dniu 25 września 4511 kilometrów. W trakcie prób pojazd pokonał 785 km. Wykorzystywano go na dwie zmiany. Przebiegi na zmianie zawierały się w zakresie od 14 do 43 km, ale po wykluczeniu tych wartości skrajnych o charakterze jednostkowym można uznać, że rzeczone przebiegi zawierały się w zakresie od 27 do 38 kilometrów. Powyższe daje średnią 29,57142857 km oraz medianę 29 km.

W przypadku liczby zatrzymań – operacji start stop – skrajne wartości najniższe wynoszą 4 i 6,7,8. W związku z faktem, że odbiegają one od pozostałych, nie będą uwzględniane. Inaczej prezentuje się ta sytuacja w przypadku wartości najwyższych, gdyż równały się one 20 i 22. W związku z czym średnia wynosi 14, a mediana 12,9. Natomiast przy wzięciu pod uwagę jeszcze wartości najniższych uzyskuje się 12,92.

W badanym okresie pojazd był sprawdzany na tych samych trasach na dwóch paliwach. W dniach od 9 do 17 września jako paliwo wykorzystano benzynę, z kolei od 18 do 23 września wykorzystywano gaz LPG. Średnie zużycie benzyny w omawianym okresie wynosiło od 21,7 litra na 100 km przy spokojnej jeździe przy mniejszym zatłoczeniu, do 23.8 litra na 100 km przy większym natężeniu ruchu i wobec tego większej liczbie operacji start stop. Ponadto kierowcy nie używali klimatyzacji, dodatkowo negatywnie wpływającej na zużycie paliwa. W momencie

przejścia na paliwo gazowe przebieg wynosił 4203 km, a na końcu okresu pomiarowego dla gazu – w dniu 23 września – 4421 km. Odczyt zatankowanego gazu dokonano w tym dniu przed zatankowaniem – ilość gazu w zbiorniku równał się wtedy 10 litrów. Do tego kierujący zaczęli używać klimatyzacji, lecz ze względu na warunki temperaturowe nie musieli tego robić zbyt często, szczególnie w godzinach porannych i wieczornych. Samo zużycie LPG bardzo silnie zależało jednak od warunków eksploatacji samochodu podczas jazdy. W godzinach szczytu w ruchu miejskim zużycie gazu dochodziło nawet do 32 litrów na 100 km, a wręcz przekroczyło tę wartość – 32,1 litrów na 100 km. Natomiast na tej samej trasie, tylko pokonywanej nie w godzinach porannego i południowego szczytu, średnie zużycie gazu określono na 23,6 litrów na 100 km. Powyższe świadczy o tym, że pojazd okazuje się bardzo czuły na zmienne warunki eksploatacyjne. Na podstawie uzyskanych danych z pomiarów opłacalność dla poszczególnych paliw – koszt bezwzględny przejechania 100 km – kształtuje się na następującym poziomie:

- benzyna 21,7 l/100 km x 4,46 PLN/l = 96,78 PLN;
- benzyna 23,8 l/100 km x 4,46 PLN/l = 104,72 PLN;
- gaz 23,6 l/100km x 2,05 PLN/l = 48,38 PLN;
- gaz 32,1 l /100km x 2,05 PLN/l = 65,8 PLN.

Na tych samych trasach i z tym samym ładunkiem oraz prowadzone przez te same załogi pojazdy referencyjne z silnikiem wysokoprężnym spalały średnio od 12 do 14 litrów na 100 km. Daje to koszt przejechania 100 km w wysokościach:

- olej napędowy 12 l/100 km x 4,41 PLN/l = 52,9 PLN;
- olej napędowy 14 l/100 km x 4,41 PLN/l = 61,74 PLN.

Tabela 3. Porównanie wielkości zużycia i kosztów poszczególnych rodzajów paliw w trakcie testów we Wrocławiu

Zużycie paliwa we Wrocławiu	Benzyny poza szczytem	Gazu poza szczytem	Oleju napędowego poza szczytem	Benzyny w szczycie	Gazu w szczycie	Oleju napędowego w szczycie
W litrach na 100 kilometrów	21,7 l	23,6 l	12 l	23,8 l	32,1 l	14 l
Koszt przejechania 100 km w PLN	96,78 PLN	48,38 PLN	52,90 PLN	104,72 PLN	65,80 PLN	61,74 PLN
Cena za litr	4,46 zł	2,05	4,41	4,46 zł	2,05	4,41

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych pozyskanych w trakcie badań.

Powyższa analiza porównawcza skłania do sformułowania następujących wniosków:

1. W przypadku niskiego natężenia ruchu opłacalne jest użycie paliwa gazowego, gdyż różnica w kosztach wynosi około 9% na korzyść paliwa gazowego.
2. W przypadku dużego natężenia ruchu wskazane jest użytkowanie odmiany z silnikiem

wysokoprężnym, gdyż koszty eksploatacji porównywalnego pojazdu z silnikiem wysokoprężnym są niższe o 6,1 %.

Jednocześnie wyliczenia kosztów dokonano wyłącznie na podstawie zużycia paliwa przez analogiczny model z silnikiem wysokoprężnym oraz badany pojazd w trybach jazdy na benzynie i gazie. Niemniej, pełne porównanie kosztów wymaga uwzględnienia wielu czynników, które nie są możliwe do rzetelnego wzięcia pod uwagę bez przeprowadzenia długotrwałego testu, uzyskania koniecznych danych od przedstawiciela – sprzedającego czy/i uzyskania informacji na temat przyszłej polityki władz krajowych i samorządowych w odniesieniu do transportu miejskiego/pojazdów ekologicznych. Tymi czynnikami są m.in.:

- wymagane przebiegi między przeglądami – stosunek przebiegu dla wersji benzynowo-gazowej do wersji z silnikiem wysokoprężnym;
- koszt pojedynczego przeglądu – stosunek kosztu przeglądu wersji benzynowo-gazowej do odpowiedniej wersji z silnikiem wysokoprężnym;
- wartość rezydualna wersji benzynowo-gazowej do wartości rezydualnej wersji z silnikiem wysokoprężnym dla okresów referencyjnych – 3-4, 7 i 10 lat;
- istnienie rynku wtórnego na wersje benzynowo-gazowe po okresach 6 i 10 lat;
- różnica w cenie między wersją z silnikiem wysokoprężnym a silnikiem benzynowo-gazowym;
- inne elementy o charakterze tzw. twardym – są to przykładowo możliwość wjazdu do stref zakazanych dla aut z jednostkami wysokoprężnymi, możliwość w ogóle wjazdu przykładowo do ścisłych centrów miast, możliwość korzystania z bus - pasów, możliwość wykonywania zadań przewozowych w godzinach porannych bądź wieczornych, ze względu na nieco niższy poziom hałasu notowany przez jednostki gazowe.
- wysokość płaconych podatków, możliwość uzyskania ulg na zakup i eksploatację.

W takim układzie, na tym etapie rozwoju rodzimego rynku, jednym z kluczowych argumentów przemawiających za zakupem odmiany benzynowo-gazowej wciąż pozostają koszty jej nabycia i ogólnie koszty TCO. W tym kontekście niezwykle ważnymi w pierwszym rzędzie będą cena nabycia pojazdu oraz oszczędności wygenerowane dzięki użyciu paliwa gazowego – tzn. całkowity koszt przejechania danego odcinka (100 km) na oleju napędowym i gazie. Przy obecnych średnich cenach zakupu oleju napędowego 4,41 PLN/1 litr i gazu 2,05 PLN/1 litr oraz zużyciu obu tych paliw – olej napędowy 12-14 l/100 km, gaz 24-32 l/100 km, okazuje się, że przy dużym natężeniu ruchu i załadowanym samochodzie zarówno dla rozpatrywanego przypadku w Legnicy, jak i we Wrocławiu, koszt przejechania 100 km na gazie był o ponad 6% wyższy niż na oleju napędowym. Tymczasem sytuacja w tej materii powinna się kształtować kompletnie odwrotnie.

Tym bardziej, jeśli w tych rozważaniach uwzględni się jeszcze różnicę w cenie nabycia i kwestie związane z przeglądami oraz późniejszą wartością rezydualną – w tej sferze dla wariantu benzynowo-gazowego generalnie cena nabycia i koszty przeglądu są wyższe a wartość rezydualna niższa. Dlatego na podstawie przeprowadzonych prób stwierdzono, że odmiana gazowa w naturalny sposób – bez żadnych dotacji – stanie się opłacalna bezwzględnie, gdy zużycie gazu spadnie o 10 do 15 % - a minimum o 8%. Nie zostały także ujęte takie czynniki, jak kwestia zakazu wjazdu dla odmian dieslowskich, bo w żadnym z badanych miast na tę chwilę takie strefy nie zostały wprowadzone.

Zakończenie

Pojazdy na paliwa alternatywne oraz z alternatywnymi zespołami napędowymi są dzisiaj uważane za proekologiczne, tzn. emitujące mniej hałasu oraz - wyspecyfikowanych w normach i ocenianych za krytyczne - substancji szkodliwych, takich jak CO2, niż najbardziej ekologiczne odpowiedniki zasilane tradycyjnymi paliwami ciekłymi w postaci oleju napędowego i benzyny. Dlatego coraz częściej wprowadza się je do eksploatacji w miastach, szczególnie tych największych, na co dzień muszących się istotnie zmagać z takimi czynnikami znacznie obniżającymi komfort życia mieszkańców, jak hałas, zatłoczenie i zanieczyszczenie. Ponieważ w ostatnich latach zdecydowanie zaczyna zyskiwać na znaczeniu handel internetowy, wraz z tym wzrostem pojawia się immanentny wzrost zapotrzebowania na dostawy tak zamawianych produktów. Za takie dostawy odpowiadają zaś podmioty wykonujące przewozy na tzw. ostatniej mili. W związku z tym to, jakiego taboru używają do realizacji tych dostaw, odgrywa coraz większą rolę. Tym bardziej, że większość dużych miast – metropolii dąży do wdrażania idei tzw. miasta zielonego i inteligentnego (bystro-inteligentnego), czyli miasta ukierunkowanego na wzrost standardu życia ich mieszkańców bez obciążania przyszłych pokoleń w układach ekonomicznym (poprzez dług), ekologicznym (poprzez zanieczyszczenie i zniszczenie przyrody) i obszarowym (poprzez zabieranie coraz większych terenów na budynki i budowle oraz składowe infrastruktury kosztem terenów zielonych).

W takim układzie zespół badawczy przetestował i ocenił, czy dzisiaj w polskich warunkach wykazuje sens ekonomiczny – tzw. naturalną opłacalność ekonomiczną – wdrażanie w ramach dostaw ostatniej mili – zaopatrzeniowych dla szpitala i klasycznych dostaw kurierskich – dwóch typów pojazdów klasyfikowanych jako proekologiczne: gazowych (de facto benzynowo-gazowych) oraz w pełni elektrycznych.

Wykonane badania skłaniają do sformułowania wniosków końcowych. Przede wszystkim dla wersji elektrycznej okres eksploatacji, określony na sześć lat, został celowo wybrany, gdyż właśnie

te sześć lat to okres, który same koncerny dają sobie na wykreowanie rynku na tabor tego rodzaju, również przy wydatnym wsparciu władz. Jeżeli rynek ten nie zostanie wykreowany w ciągu sześciu lat, na tym etapie warianty elektryczne mogą nawet zostać wycofane z rynku. Co więcej, bez istnienia rynku wtórnego, co tzw. wartość rezydualną redukuje do zera. Tymczasem technologia gazowa jest dzisiaj technologią z wtórnym rynkiem zbytu, tzn. istnieje popyt na wersje gazowe na rynku wtórnym. Do tego tzw. naturalne koszty eksploatacji kształtują się na akceptowalnym poziomie. Poza tym należy postawić bardzo istotną tezę – we wdrażaniu technologii paliw i napędów alternatywnych powinno się mówić o funkcjonowaniu operatorów logistycznych nie tylko w metropoliach. Część z nich mianowicie używa dokładnie tych sam aut do obsługi klientów w miastach, jak i poza nimi. Niemniej na obecnym etapie technologia elektryczna – ze względu na to, że jest technologią drogą – pozostaje technologią dla metropolii oraz dla bardzo bogatych miast z dużymi strumieniami przesyłu dóbr. Tzn. tylko w takich ośrodkach znajdą się podmioty chętne zainwestować w tabor tego rodzaju. W rezultacie, jeśli obecnie używają tych samych rodzajów aut do obsługi miast i obszarów podmiejskich, w przyszłości innymi samochodami będą jeździć w bogatych ośrodkach stawiających na ekologię, a innymi na obszarach podmiejskich, co oczywiście automatycznie ograniczy elastyczność ich funkcjonowania. To zróżnicowanie będzie m.in. wynikać z szeregu czynników natury czysto eksploatacyjnej – w takim układzie inaczej prezentuje się już kwestia wdrażania odmian elektrycznych w momencie, gdy rozpatruje się miasta małe czy regiony wiejskie. Wówczas:

- po pierwsze nie ma tak często – takiej liczby operacji start&stop;
- po drugie będą problemy z zasilaniem – ładowarkami;
- po trzecie nie istnieje taka realna presja na ekologię;
- po czwarte klienci nie zapłacą za usługę więcej i należy o tym bezwzględnie pamiętać.

Ogólnie na obszarach podmiejskich i wiejskich kurier jadący jakimkolwiek samochodem, w tym elektrycznym, który szczególnie gdy przyjeżdża do punktu B2B/biura i przewozi x przesyłek do jednego miejsca, nie zatrzymuje się kilkadziesiąt razy. Gdy obsługuje przy tym małe miasto, a nie duże tzw. blokowiska, zasięg samochodu elektrycznego może okazać się problematyczny. Tymczasem model gazowy wykazuje tę przewagę nad elektrycznym, że cechuje się o wiele większym użytecznym zasięgiem. Do tego życie odmiany elektrycznej skończy się po sześciu latach użytkowania, a przy wymianie zużytych ogniw da się je wydłużyć – tzn. wydłużyć okres użytkowania – do 8-maksymalnie 10 lat. W tym okresie samochód musi także zostać zamortyzowany. Natomiast odpowiednik na gaz będzie mógł być dalej eksploatowany do momentu skończenia się legalizacji instalacji gazowej. Należy jeszcze pamiętać, że silnikowa technologia

gazowa jest to technologia benzynowa i w rozpatrywanych tu silnikach gazowych zawsze można użyć drugiego paliwa w postaci właśnie benzyny. Mowa też w tym momencie nie tylko o samej ekonomice, lecz i o bezpieczeństwie strategicznym przewozu. W sytuacji, gdy dojdzie do uszkodzenia układu napędowego lub zwyczajnie zabraknie energii i nie będzie można jej doładować, przy pomocy samochodu elektrycznego usługa zwyczajnie nie zostanie wykonana. Samochód gazowy jest natomiast duo paliwowy. Jeżeli również dojdzie się do wniosku, że przy wykonywaniu takich usług silnik diesla okazuje się dość problematyczny, np. ze względu na poziom hałasu, to wtedy na dzisiaj gaz może stanowić całkiem rozsądne wyjście. O ile kurierzy w dużych miastach, szczególnie tych chcących być uważanymi za tzw. zielone, będą więc zachęcani do technologii elektrycznych, to nie należy wierzyć, że technologie te szybko trafią do powiatów i małych miejscowości. Należy mianowicie pamiętać o tym, że inaczej do kwestii elektryfikacji podchodzą klienci, który mają dostęp do sieci ładowarek w mieście i łatwy dojazd do serwisu, codziennie poruszają się w gęstym ruchu ulicznym oraz muszą udowadniać swoją walkę z hałasem i emisją zanieczyszczeń. Inaczej – co zresztą naturalne – zachowują się z kolei odbiorcy, którzy operują daleko od infrastruktury ładowania, na terenach bez znacznego natężenia ruchu, w dodatku cichych i ekologicznie czystszych. Nie należy ponadto wierzyć, że samochody elektryczne nie będą się psuły. Gdyby bowiem tak autentycznie miało być, ostatecznie niepotrzebna okazałaby się dobrze rozwinięta autoryzowana sieć serwisowa, na której rozwój od lat są wydatkowane niemałe sumy. Tymczasem na tę chwilę samochody z instalacją gazową przykładowo da się naprawić w dużo większej liczbie miejsc. Poza tym w przypadku samochodów z instalacją gazową mowa nie tylko o ich eksploatacji w dużych miastach oraz swoistym konkurowaniu z wydaniami zelektryfikowanymi, ale o dystrybucji i kurierach w mniejszych miejscowościach czy na obszarach wiejskich, gdzie gaz w zupełności spełnia wymagania i wykazuje zalety paliwa ekologicznego. Do tego dochodzą ważne czynniki wyboru, takie jak niższa cena zakupu typu z instalacją gazową i jego okres deprecjacji równy minimum dziesięć lat. Tym bardziej, jeżeli analizuje się model biznesowy, w którym obecnie funkcjonują wersje elektryczne, gdy koncerny – dostawcy poprzez swoje fabryczne leasingi/wynajmy kontrolują rynek i nie będą "wypuszczać" tych samochodów na zewnątrz oraz – co gorsze – samochody te będzie należało zamortyzować w okresie sześciu, ośmiu lat, głównie ze względu na ograniczoną żywotność akumulatorów. W takim układzie stawka leasingu/wynajmu będzie dosyć wysoka i bez systemu dopłat posiadanie modelu elektrycznego okaże się zwyczajnie wysoce nieopłacalne.

Bibliografia

Davydenko, I., Hopman, W.M.M. (2020). Effect of pick-up points and returns on CO2 emissions in last mile parcel delivery networks. TNO, https://repository.tno.nl/islandora/object/uuid%3A69521201-d3ec-4f9f-985d-072d83077e67.

Bram, K. (2020). Less fragmentation and more sustainability: How to supply nanostores in urban areas more efficiently?, City Logistics 2019, www.sciencedirect.com, Elsevier B.V., *Transportation Research Procedia*, 46,117–124.

Materiały wewnętrzne Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego we Wrocławiu.

Raport (2019). *Analiza całkowitych kosztów posiadania (TCO) dostawczego pojazdu elektrycznego oraz jego konwencjonalnego odpowiednika*, Warszawa: PSPA.

Rozporządzenie Ministra Aktywów Państwowych z dnia 23 grudnia 2019 r. w sprawie szczegółowych kryteriów wyboru projektów do udzielenia wsparcia ze środków Funduszu Niskoemisyjnego Transportu, Dz.U. 2019 poz. 2526.

Wojtowski B. (2020). Zastosowanie samochodów z alternatywnymi systemami napędowymi lub zasilanych alternatywnymi paliwami w zabezpieczeniu potrzeb transportowych szpitala. Debiuty Studenckie, seria *Logistyka i Transport*, Wrocław: Wyd. UE.

Wojtowski, B. (2019a). Volkswagen Caddy CNG. *Ciężarówki i autobusy*, nr 3-4.

Wojtowski, B. (2019b). Volkswagen e-Crafter. *Ciężarówki i autobusy*, nr 11-12.

Jazdy próbno-testowe samochodem dostawczym GAZ GAZELLA NEXT w odmianie van – furgon fabryczny z silnikiem benzynowo-gazowym, zespół badawczy – mgr inż. Bartosz Wojtowski, inż. Grzegorz Teperek, nadzór merytoryczny nad badaniami – dr hab. prof UEW Jarosław Brach, maszynopis na prawach rękopisu, Legnica-Wrocław sierpień-wrzesień 2020.

Klaudia Burnos
kla.burnos@gmail.com
Centrum Rozwoju Biznesu

Anna Tomaszuk
ORCID: 0000-0002-2675-0323
a.tomaszuk@pb.edu.pl
Politechnika Białostocka

https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2021.189
Open Access, CC BY-NC-ND 4.0

Cytowanie: Burnos, K., Tomaszuk, A., (2021). Fundusze strukturalne i inwestycyjne Unii Europejskiej jako narzędzie rozwoju podlaskich mikroprzedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 8(14), s. 24-39. DOI: 10.26366/PTE.ZG.2021.189

Fundusze strukturalne i inwestycyjne Unii Europejskiej jako narzędzie rozwoju podlaskich mikroprzedsiębiorstw

Abstrakt

Mikroprzedsiębiorstwom, które stanowią najliczniejszą grupę podmiotów działających na lokalnych rynkach, nieustannie stawianych jest wiele wyzwań. Zaliczyć do nich można między innymi osiągnięcie i utrzymanie konkurencyjności oraz efektywności, wykorzystanie możliwości, jakie oferują nowe technologie, a także konieczność funkcjonowania w ciągle zmieniającym się otoczeniu – czego przykładem jest nowa rzeczywistość pandemiczna. Funkcjonowanie mikroprzedsiębiorstw w wysokim stopniu warunkowane jest przynależnością do Unii Europejskiej, bardzo ważnym bowiem obszarem strategii gospodarczej krajów UE jest kreowanie oraz pomoc we wzroście przedsiębiorczości poszczególnych gospodarek. UE oferuje szereg różnych środków finansowych dla osób, które chcą założyć lub rozwinąć działalność gospodarczą. Celem głównym artykułu było sformułowanie rekomendacji w zakresie wykorzystania funduszy strukturalnych i inwestycyjnych UE w rozwoju podlaskich mikroprzedsiębiorstw. Praca składa się, oprócz wstępu, z czterech części merytorycznych i zakończenia. Do realizacji celów oraz weryfikacji postawionych hipotez zastosowano metodę studiów literatury oraz metodę ankietową. Przeprowadzone na próbie stu mikroprzedsiębiorców badanie miało charakter pilotażowy.

Słowa kluczowe: fundusze strukturalne, fundusze inwestycyjne, Unia Europejska, mikroprzedsiębiorstwa.

Structural and investment funds of the European Union as a tool for the development of Podlasie micro-enterprises

Abstract

Micro-enterprises, which constitute the largest group of entities operating on local markets, are constantly facing many challenges, which include, among others, achieving and maintaining competitiveness and efficiency, using the opportunities offered by new technologies. What is more they need to operate in a constantly changing environment, especially nowadays during the new pandemic reality. The functioning of microenvironments depends to a large extent on belonging to the European Union, as a very significant area of the economic strategy of the EU countries is the creation as assistance in the growth of entrepreneurship in individual national economies. The EU offers a number of different financial resources for people who want to set up or develop a business. The main purpose of this paper was to formulate recommendations on the use of EU structural and investment funds in the development of Podlasie micro-enterprises. The paper consists, apart from the introduction, of four

meritorical parts and the conclusion. The method of studying the literature on the subject and other secondary sources as well as the survey method were used to achieve the goals and verify the hypotheses. The research was carried out on a sample of one hundred microentrepreneurs and was a pilot nature.

Keywords: structural funds, investment funds, European Union, micro-enterprises.

JEL: L26, L32

Wstęp

Mikroprzedsiębiorstwa stanowią grupę dominującą wśród zbiorowości wszystkich przedsiębiorstw[1], chociaż ich rozwój wiąże się z szeregiem barier (Danielak, Gębska, 2017, s. 83). Są również grupą, przed którą stoi szereg wyzwań – między innymi zwiększenie kompetencji relacyjnych (Gajda, 2020, s. 60), konieczność funkcjonowania w coraz bardziej nieprzewidywalnym otoczeniu, zaadaptowania się w cyfrowej rzeczywistości i sprostanie wyzwaniom, jakie niesie za sobą Przemysł 4.0 przy jednoczesnym utrzymaniu wysokiego poziomu konkurencyjności i efektywności. Mikroprzedsiębiorstwa, ze względu na ich liczebność, są również podstawą gospodarki i jednostkami niezbędnymi do prawidłowego funkcjonowania rynku – niejako w naturalny sposób stanowią więc obiekt zainteresowania Unii Europejskiej.

UE tworzy wspólną strategię, która ma na celu zbudowanie gospodarki otwartej i wysoko konkurencyjnej. Bardzo ważnym obszarem strategii gospodarczej krajów UE jest kreowanie oraz pomoc we wzroście przedsiębiorczości poszczególnych gospodarek. UE przeznacza, poprzez różnego rodzaju programy, szereg środków finansowych dla osób, które chcą założyć działalność gospodarczą lub ją rozwinąć.

Celem głównym artykułu było sformułowanie rekomendacji w zakresie wykorzystania funduszy strukturalnych i inwestycyjnych UE w rozwoju podlaskich mikroprzedsiębiorstw. W związku z jego realizacją postawiono następujące pytania badawcze: Jakie są najważniejsze korzyści związane z wykorzystaniem funduszy unijnych przez przedsiębiorców w analizowanym regionie? W jakim stopniu dofinansowania unijne wpływają na rozwój mikroprzedsiębiorstw? Czy istnieje związek między poziomem wiedzy na temat Funduszy Unijnych a efektywnością ich wykorzystania w działalności w opinii respondentów? Jakie są najważniejsze bariery, które napotyka beneficjent podczas starania się o pozyskanie środków unijnych na działalność gospodarczą? Czy mikroprzedsiębiorcy, którzy pozyskali środki na własną działalność nadal chcą ją rozwijać ze wsparciem UE?

[1] Główny Urząd Statystyczny/Obszary tematyczne/Podmioty gospodarcze. Wyniki finansowe/Przedsiębiorstwa niefinansowe/Rejestracje i upadłości podmiotów gospodarczych w III kwartale 2020 roku, dostęp dn. 15.01.2021.

Istota przedsiębiorczości

Przedsiębiorczość jest definiowana z uwzględnieniem różnych ról i aspektów. Według B. Piaseckiego przedsiębiorczość jest metodą zarządzania, która odzwierciedla swój najpełniejszy wyraz w małym i średnim przedsiębiorstwie. Zwolennikiem przedstawionego podejścia jest między innymi P. Drucker i R. Griffin. P. Drucker twierdzi, że przedsiębiorczość leży u podstaw początku przedsiębiorstwa. Natomiast R. Griffin stoi na stanowisku, że przedsiębiorczość ma charakter procesowy i poddaje się przeglądowi następujących po sobie zjawisk, pozostających ze sobą w powiązaniu przyczynowym (Łochnicka 2016, s. 12-13).

Przedsiębiorczość może być rozpatrywana w trzech, ściśle ze sobą powiązanych, uzupełniających się i przeplatających wzajemnie aspektach (Piecuch 2010, s. 37): postawy (Klonowska-Matynia, Palinkiewicz 2013, s. 30-31), zachowania (Łochnicka 2016, s. 15) oraz procesu (Ropęga 2016, s. 18; Piecuch 2010, s. 44; Zajdel 2015, s. 16; Zieliński 2014, s. 16-17); przy czym najpopularniejszym w literaturze przedmiotu ujęciem przedsiębiorczości jest ujęcie procesowe (Ropęga 2016, s. 18). Przedsiębiorczość jako proces przejawia się w poszukiwaniu nowych sposobów, inicjowaniu zmian, a także wykorzystaniu pojawiających się możliwości (Piecuch, 2010 s. 44). Jest to postawa wszystkich przedsiębiorczych działań, którego wynikiem jest wzrost i rozwój. W klasycznym ujęciu przedsiębiorczość procesowa składa się z pomysłu (składającego się z przemyśleń, obserwacji i analizy problemu), zdarzeń uruchamiających, wdrożenia pomysłu oraz jego rozwoju (Zajdel 2015, s. 16), przy czym w trakcie trwania każdego z etapów występują różne determinanty oraz zachodzą inne zachowania przedsiębiorcze (Zieliński 2014, s. 16-17).

Formowanie postaw przedsiębiorczych jest warunkowane przez wiele czynników, do których można zaliczyć tło historyczne, sytuację polityczną oraz ekonomiczną, obowiązujące normy oraz stosunek obywateli do prowadzenia działalności gospodarczej (Mierzejewski, Palimąka 2018, s. 333). W związku z tym, modele działań mogą się zmieniać między innymi w zależności od zmieniających się warunków, szybkości tych zmian, a także ich kierunku.

Rozwój przedsiębiorczości uzależniony jest od szeregu czynników i zależy od:

- uwarunkowań politycznych – obowiązujących i przyjętych przez rząd ideologii sprawowania władzy, kształtowania się skutecznie działających instytucji publicznych, dążących do osiągnięcia zaplanowanych celów i realizujących założone wzorce ładu społecznego (Mierzejewski, Palimąka 2018, s. 333);

- uwarunkowań prawnych – jasno i przejrzyście ustalonych aktów prawnych związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej, otrzymywaniem koncesji i zezwoleń, a także możliwości kontrolowania i usuwania negatywnych przejawów przedsiębiorczości (Danielak, Mierzwa, Bartczak 2017, s. 63);
- uwarunkowań ekonomicznych – obowiązujących mechanizmów rynkowych w odniesieniu do istniejących form własności, rozwoju systemów finansowych, podatkowych, bankowych i celnych (Moczydłowska, Pacewicz 2007, s. 29-35);
- uwarunkowań społeczno-kulturowych – obowiązujących norm, wartości oraz wzorców postępowania funkcjonujących w konkretnej społeczności, wskazujących postrzeganie rzeczywistości ekonomicznej, a także sposobów funkcjonowania w jej obszarze (Godowska 2011, s. 66);
- uwarunkowań psychicznych – usytuowanych w osobowościowym systemie potrzeb i możliwości ich zaspakajania przez osobę podejmującą działalność gospodarczą (Moczydłowska, Pacewicz 2007, s. 29-36);
- uwarunkowań komunikacyjnych – wpływu środków masowego przekazu takich jak prasa, telewizja, radio w upowszechnianiu wśród społeczności lokalnej, narodowej, a także globalnej pozytywnych postaw przedsiębiorczości (Piecuch 2010, s. 80-81).

Rozwój przedsiębiorczości występuje więc na kilku płaszczyznach i ma związek zarówno z motywacją wewnętrzną jak i zaangażowaniem zasobów finansowych i rzeczowych. W związku z częstym brakiem wystarczających zasobów kluczowe znaczenie ma jego wspomaganie przez instytucje publiczne i administracyjne (Moczydłowska, Pacewicz 2007, s. 29-36).

Fundusze unijne w działalności gospodarczej

Głównym narzędziem polityki inwestycyjnej UE wyrównującym różnice w poziomach rozwoju różnych regionów[2] są europejskie fundusze strukturalne i inwestycyjne. Fundusze te wpływają na osiągnięcia „inteligentnych" celów rozwoju UE oraz przyczyniają się do ulepszenia finansowania badań i innowacji, jednolitego rynku cyfrowego, a przede wszystkim – wzrostu konkurencyjności MSP. Dzięki ich wykorzystaniu wzmacniana jest konkurencyjność gospodarek państw członkowskich, minimalizowane bezrobocie oraz

[2] Artykuł 174, wersja skonsolidowana Traktatu o UE I Traktatu o funkcjonowaniu UE, *Dziennik Urzędowy C 326*, https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=celex:12016E174, stan z dnia 15.01.2021.

prowadzone działania wspierające rozwój mniej rozwiniętych regionów (Kołodziej-Hajdo, Surowiec 2011, s. 538).

Polityka UE dąży do osiągnięcia spójności społeczno-gospodarczej pomiędzy krajami tworzącymi wspólnotę realizując trzy podstawowe cele wyznaczone przez Komisję Europejską: konwergencję (obejmującą obszary słabo rozwinięte i słabo zaludnione) konkurencyjność regionalną i zatrudnienie (skierowane na zwiększenie atrakcyjności regionów przede wszystkim poprzez zwiększenie i ulepszenie jakości inwestycji w kapitał ludzki, innowacyjność oraz promowanie społeczeństwa opartego na wiedzy i przedsiębiorczości) oraz wsparcie przystosowania polityki, systemów kształcenia, szkolenia i zatrudnienia sprzyjające zmianom rynku pracy (Świerszcz 2010, s. 13).

Większość środków unijnych jest przydzielana za pomocą pięciu europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych (Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz Europejskiego Funduszu Rolnego na Rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich) wspólnie zarządzanych przez Komisję Europejską oraz kraje UE, które koncentrują się na pięciu obszarach priorytetowych: badaniach naukowych i innowacjach, technologiach cyfrowych, wspieraniu gospodarki niskoemisyjnej, zrównoważonym zarządzaniu zasobami naturalnymi oraz małych przedsiębiorstwach (Jaki 2018, s. 53-70). Przedsiębiorcy sektora mikro oraz MSP mogą ubiegać się o wsparcie z trzech głównych źródeł – Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój, Programu Operacyjnego Polska Wschodnia oraz Regionalnych Programów Operacyjnych (szerzej w Perkowski, Żołnierski, Kokot 2015, s. 19-26).

Środkami Unii Europejskiej zarządza się zgodnie z surowymi zasadami, mającymi na celu zapewnienie ścisłej kontroli nad ich wydatkowaniem, przy jednoczesnym zapewnieniu przejrzystości i rozliczalności. Komisarze UE dzielą ostateczną odpowiedzialność polityczną za zapewnienie odpowiedniego wydawania funduszy unijnych. Jednak z uwagi na to, że zarządzanie większością tych funduszy odbywa się na poziomie krajowym, odpowiedzialność za kontrole doraźne oraz coroczne należy do rządów krajowych[3]. Osoby, które otrzymają środki z funduszy unijnych muszą prawidłowo nimi zarządzać oraz spełnić wszystkie warunki i zadania, jakie zostaną na nich nałożone.

[3] https://europa.eu/european-union/about-eu/funding-grants_pl, stan z dnia 15.01.2021.

Metodyka badań

Przyjętym celem głównym artykułu było sformułowanie rekomendacji w zakresie wykorzystania funduszy strukturalnych i inwestycyjnych UE w rozwoju podlaskich mikroprzedsiębiorstw.

Badanie przeprowadzono w pierwszym półroczu 2020 roku wśród 100 mikroprzedsiębiorców, których dane przestawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Struktura respondentów

płeć	**kobiety**		**mężczyźni**	
	45%		55%	
wiek	**18-25 lat**	**26-30 lat**	**31-35 lat**	**powyżej 35 lat**
	22%	21%	21%	36%
wykształcenie	**podstawowe**	**zawodowe**	**średnie**	**wyższe**
	7%	7%	60%	26%
rodzaj branży	**handel**	**usługi**	**produkcja**	
	8%	89%	3%	
czas prowadzenia działalności	**poniżej roku**	**1-5 lat**	**powyżej 5-ciu lat**	
	37%	59%	4%	
liczba programów unijnych	**1**	**2**	**3**	
	86%	12%	2%	

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W związku z realizacją celu określono następujące problemy badawcze sformułowane w formie pytań:

1. Jakie są najważniejsze korzyści związane z wykorzystaniem funduszy unijnych przez przedsiębiorców w analizowanym regionie?
2. W jakim stopniu dofinansowania unijne wpływają na rozwój mikroprzedsiębiorstw?
3. Czy istnieje związek pomiędzy poziomem wiedzy na temat Funduszy Unijnych a efektywnością ich wykorzystania w działalności w opinii respondentów?
4. Jakie są najważniejsze bariery, które napotyka beneficjent podczas starania się o pozyskanie środków unijnych na działalność gospodarczą?
5. Czy mikroprzedsiębiorcy, którzy pozyskali środki na własną działalność, nadal chcą ją rozwijać korzystając ze wsparcia UE?

Na potrzeby niniejszego artykułu postawiono następujące hipotezy badawcze:

- **H1:** Najważniejszymi korzyściami związanymi z wykorzystaniem funduszy unijnych przez przedsiębiorców jest brak konieczności inwestycji środków własnych w działalność oraz otrzymanie wsparcia finansowego na pokrycie kosztów stałych, przez pierwszy rok prowadzenia firmy.

- **H2:** Istnieje związek między poziomem wiedzy na temat Funduszy Unijnych a efektywnością ich wykorzystania w działalności.
- **H3:** Najważniejszymi barierami, które napotyka beneficjent podczas starania się o pozyskanie środków unijnych na działalność gospodarczą są problemy związane z dokumentacją oraz problemy z rozliczeniem dotacji.
- **H4:** Mikroprzedsiębiorcy, którzy pozyskali środki na własną działalność deklarują chęć ponownego skorzystania ze wsparcia UE.

Narzędziem wykorzystanym podczas zbierania danych był kwestionariusz ankiety. Posłużono się metodą CAPI (wykorzystanie ankiety papierowej). Część zasadnicza kwestionariusza ankietowego składała się z 3 grup pytań:

1. dotyczących funduszy unijnych oraz kryteriów wyboru źródła finansowania,
2. związanych z barierami oraz trudnościami jakie napotyka beneficjent podczas starań o dofinansowanie,
3. dotyczących korzyści wynikających z otrzymanej dotacji.

Do gradacji odpowiedzi respondentów wykorzystano 5-cio stopniową skalę Likerta – w odpowiedziach respondentów jeden oznaczał zupełny brak wpływu (brak występowania danego czynnika), natomiast pięć – bardzo wysoki wpływ (bardzo silne występowanie danego czynnika). Uzyskane wyniki zostały zakodowane, a następnie przy użyciu programu Statistica 13.1. dokonano ich analizy. Do weryfikacji hipotez wykorzystano średnią arytmetyczną (X), medianę (Me), dominantę (D) oraz współczynnik zmienności (V).

Analiza wyników badań

Podstawowym źródłem wiedzy z zakresu funduszy unijnych jest Internet (zadeklarowało tak 87% respondentów) oraz informacje zasięgane w punktach informacyjnych (76% respondentów). Poszerzanie wiedzy za pomocą ulotek, plakatów i broszur zadeklarowało 47%, najmniejszą popularnością cieszyły się media publiczne (czerpanie wiedzy z tego źródła zadeklarowało 20%) i szkolenia (12% respondentów). Co interesujące, nie zauważono istotnych różnic w zależności od większości cech respondentów. Zauważane różnice wystąpiły jedynie w zależności od wieku respondentów. Wśród osób do 35-go roku życia najczęściej wykorzystywanym źródłem pozyskiwania wiedzy był Internet, mikroprzedsiębiorcy powyżej 35-go roku życia częściej niż z Internetu, pozyskiwali wiedzę z punktów informacyjnych oraz ulotek, plakatów i broszur.

Analizując kryteria, którymi respondenci kierowali się w wyborze źródeł finansowania, zauważyć można, że za najważniejsze uznali wysokość kwoty dotacji (Tabela 2) – dla każdego z respondentów był to czynnik o co najmniej średniej ważności, dla zdecydowanej większości (80%) bardzo ważnym. Dużą uwagę respondenci zwrócili również na szybkość otrzymania pomocy, koszt uzyskania kapitału obcego oraz wielkość wkładu własnego. Czynnikami o relatywnie niższym znaczeniu (analizując zarówno wskaźnik mediany jak i dominanty) okazały się dostęp do informacji oraz opinia innych respondentów.

Tabela 2. Kryteria wyboru źródła finansowania według respondentów

wyszczególnienie	struktura odpowiedzi (%)					X	Me	D	V
	1	2	3	4	5				
wysokość (w całości) kwoty pomocy	0	0	5	15	80	4,75	5,00	5,00	11,35
szybkość otrzymania pomocy	0	5	35	39	21	3,76	4,00	4,00	22,40
koszt uzyskania kapitału obcego	1	13	20	45	21	3,72	4,00	4,00	26,216
wielkość wkładu własnego	0	5	42	44	9	3,56	4,00	4,00	20,48
dostęp do informacji	1	9	38	28	14	3,35	3,00	3,00	29,20
opinia innych przedsiębiorców	5	37	31	26	1	2,81	3,00	2,00	32,66

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza istotności kryteriów wyboru przez pryzmat cech mikroprzedsiębiorców również nie wykazała większych rozbieżności.

Respondentów zapytano również, jaką wiedzę posiadają na temat funduszy unijnych. Jest to istotna, choć często bagatelizowana kwestia – przyczynia się zarówno do prawidłowego zarządzania otrzymanymi środkami jak i łatwości ich pozyskania (Tabela 3).

Tabela 3. Stopień wiedzy respondentów na temat funduszy unijnych

wiedza na temat funduszy unijnych		struktura odpowiedzi (%)					X	Me	D	V
		1	2	3	4	5				
opinia wszystkich respondentów		6	20	43	25	6	3,05	3,00	3,00	31,74
opinia respondentów przez pryzmat wybranych cech metryczki										
Wykształcenie	**wyższe**	0	2	5	13	6	3,88	4,00	4,00	22,23
	średnie	0	16	34	10	0	2,90	3,00	3,00	22,63
	zasadnicze zawodowe	1	0	4	2	0	3,00	3,00	3,00	33,33
	podstawowe	5	2	0	0	0	1,28	1,00	1,00	37,95
Okres prowadzenia firmy	**poniżej 1 roku**	6	9	13	8	1	2,70	3,00	3,00	39,84
	od 1 do 5 lat	0	11	30	16	2	3,15	3,00	3,00	24,15
	powyżej 5 lat	0	0	0	1	3	4,75	5,00	5,00	10,53
Liczba wykorzystanych programów UE	**1**	6	17	38	20	5	3,01	3,00	3,00	32,41
	2	0	3	4	5	0	3,17	3,00	4,00	26,36
	Powyżej 2	0	0	0	1	1	4,00	4,00	-	35,35

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analizując powyższą tabelę można zauważyć, że dominująca grupa respondentów biorących udział w badaniu stwierdziła, że ich wiedza odnośnie funduszy unijnych jest na poziomie przeciętnym, co może wynikać z faktu, że często zawiłe procedury unijne zawarte w regulaminach dofinansowań zniechęcają do pogłębiania wiedzy na temat funduszy unijnych. Ponadto większość respondentów planujących rozpoczęcie działalności gospodarczej nie miało styczności we wcześniejszych latach funkcjonowania z wiedzą dotyczącą funduszy UE, w związku z tym ta wiedza jest przeciętna.

Pytanie dotyczące stopnia wiedzy również zostało przeanalizowane pod kątem cech mikroprzedsiębiorców. Przeprowadzona analiza umożliwiła wskazanie różnic pod względem wykształcenia respondentów, długości prowadzenia działalności oraz liczby programów z jakich skorzystali biorący udział w badaniu przedsiębiorcy.

Osoby z wykształceniem wyższym oceniają swoją wiedzę w stopniu dobrym, średnia wyników tej grupy jest najwyższa. Osoby z wykształceniem średnim oraz zasadniczym

zawodowym wiedzę na temat funduszy unijnych oceniają na poziomie 3 – przeciętnym. Grupa osób z wykształceniem podstawowym ocenia swoją wiedzę bardzo nisko, średnia wyników to jedynie 1,28. Najwięcej osób wskazało stopień wiedzy na poziomie 1. Najprawdopodobniej wynika to z faktu, że osoby z wykształceniem wyższym mają większy dostęp do wiedzy poprzez uczestnictwo w różnych szkoleniach, przedmiotach i warsztatach oraz, że chętniej tę wiedzę starają się pozyskiwać. Również analiza samooceny wiedzy przez pryzmat wieku wskazała różnice w odpowiedziach – osoby prowadzące działalność krócej niż rok oceniły swoją wiedzę najgorzej, osoby prowadzące działalność powyżej 5-ciu lat – najlepiej. Wyraźnie więc zauważyć można wyższą samoocenę w tej kwestii w związku z długością praktyki zarządczej. Analizując samoocenę mikroprzedsiębiorców przez pryzmat ilości wykorzystanych programów, również można zauważyć zależność – im więcej programów, tym wyższa ocena dotycząca posiadanej wiedzy.

Poznanie potencjalnych barier występujących przy pozyskiwaniu środków unijnych pozwala na przygotowanie do zminimalizowania negatywnych skutków ich oddziaływania (Tabela 4).

Tabela 4. Bariery w uzyskaniu dofinansowania według opinii respondentów

wyszczególnienie		struktura odpowiedzi (%)					X	Me	D	V
		1	2	3	4	5				
opinia wszystkich respondentów	problem z uzyskaniem informacji	6	24	35	15	20	3,19	3,00	3,00	37,20
	długi czas oczekiwania na dofinansowanie	0	2	51	36	11	3,56	3,00	3,00	20,09
	problemy z rozliczeniem dotacji	0	0	14	50	36	4,22	4,00	4,00	16,00
	problemy związane z dokumentacją	0	2	12	26	60	4,44	5,00	5,00	17,63
	konieczność posiadania wkładu własnego	1	19	16	42	22	3,65	4,00	4,00	28,98

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Największą w opinii badanych mikroprzedsiębiorców barierą są problemy związane z dokumentacją – potwierdza to zarówno najwyższa średnia odpowiedzi (4,44) jak i wskaźniki mediany i dominanty (oba na najwyższym poziomie). Kolejno, za najważniejsze bariery uznano problemy z rozliczeniem dotacji oraz konieczność posiadania wkładu własnego. Za nieco mniejsze bariery mikroprzedsiębiorcy uznali długi czas oczekiwania na dofinansowanie oraz problem z uzyskaniem dotacji. Analizę wyników poddano badaniu pod

katem każdego pytania metryczki. Rozbieżności wyników wystąpiły jedynie pod względem wieku respondentów.

Respondenci również zostali poproszeni o ocenę stopnia trudności uzyskania środków UE na rozpoczęcie działalności gospodarczej. Analizując otrzymane wyniki można stwierdzić, że ponad połowa osób (53% ankietowanych) wskazała stopień trudności uzyskania dofinansowania z UE na poziomie 3, 40% oceniło stopień trudności na poziomie 4, jedynie 7% osób wskazało poziom trudności jako niski. Uzyskana średnia wyników to 3,36. Zdaniem autorek, otrzymane wyniki spowodowane są faktem, iż proces ubiegania się o dofinansowanie jest często pracochłonny, wymaga od przyszłych beneficjentów zgromadzenia licznych dokumentów oraz przestrzegania zasad zawartych w regulaminie podczas trwania projektu.

Natomiast analiza korzyści płynących z otrzymanego dofinansowania (Tabela 5) pozwala na stwierdzenie, że do najistotniejszych respondenci zaliczyli brak konieczności inwestycji środków własnych w działalność, możliwość zakupu sprzętów najlepszych jakościowo oraz wsparcie finansowe w pokryciu kosztów stałych przez pierwszy rok działalności. Korzyści o charakterze pozafinansowym – zwiększenie szans wejścia na rynek, zdobycie wiedzy dotyczącej prowadzenia działalności oraz pomoc doradców mikroprzedsiębiorcy uznali za drugoplanowe.

Tabela 5. Korzyści z otrzymanego dofinansowania na działalność według opinii wszystkich respondentów

wyszczególnienie	struktura odpowiedzi (%)					X	Me	D	V
	1	2	3	4	5				
brak konieczności inwestycji środków własnych w działalność	0	0	0	12	88	4,88	5,00	5,00	6,69
możliwość zakupu sprzętów najlepszych jakościowo	0	1	23	39	37	4,12	4,00	4,00	19,29
większe szanse wejścia na rynek	0	18	29	28	26	3,62	4,00	3,00	29,32
zdobycie wiedzy dotyczącej prowadzenia działalności	15	30	43	8	3	2,54	3,00	3,00	37,51
pomoc ze strony doradców w trakcie zakładania działalności	1	42	8	32	17	3,22	3,00	2,00	37,08
wsparcie finansowe w pokryciu kosztów stałych przez pierwszy rok prowadzenia działalności	5	17	13	20	45	3,83	4,00	5,00	34,02

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Mikroprzedsiębiorcy biorący udział w badaniu zapytani zostali również o to, jakie zmiany nastąpiły w ich firmie po otrzymaniu dofinansowania – 86% zauważyła wzrost rentowności sprzedaży, 85% zwiększenie wartości majątku trwałego, 64% poprawę ogólnej sytuacji finansowej, 18% poprawę płynności finansowej a 2% zwiększenie rozpoznawalności

przedsiębiorstwa wśród klientów. Niezaprzeczalnie możliwość skorzystania ze wsparcia unijnego jest doceniana przez znaczną większość przedsiębiorców, a potencjalne korzyści niwelują trudności i bariery – 92% mikroprzedsiębiorców wyraziło chęć ponownego skorzystania z możliwości otrzymania środków z UE (przeciwnego zdania było 6% badanych, 2% nie miało zdania).

Rekomendacje dla mikroprzedsiębiorców

Analiza odpowiedzi respondentów dotyczących funduszy strukturalnych oraz inwestycyjnych wykorzystanych przez mikroprzedsiębiorców pozwoliła stworzyć rekomendacje dla przedsiębiorców, którzy chcieliby rozpocząć bądź rozwinąć własną działalność gospodarczą.

W pierwszej kolejności bardzo ważne jest znalezienie prawdziwych oraz rzetelnych informacji odnośnie dostępnych dotacji dla poszczególnych regionów kraju. Mikroprzedsiębiorcy czerpią wiedzę przede wszystkim ze źródeł internetowych. Osoby, które chcą dowiedzieć się więcej na temat dotacji mogą korzystać ze stron internetowych powiatowych urzędów pracy, gdzie ogłaszane są nabory na dofinansowanie działalności gospodarczej. Ponadto wiedzę z zakresu dostępnych funduszy można znaleźć na głównej stronie internetowej funduszeeuropejskie.gov. Strona funduszeeuropejskie.gov zawiera informacje o konkursach, dokumenty dotyczące Programu Operacyjnego, szczegółowe opisy Priorytetów Programu Operacyjnego, które każdy beneficjent musi znać przed przystąpieniem do konkursu. Dużym zainteresowaniem respondentów cieszyły się również indywidualne punkty informacyjne. Indywidualne punkty informacyjne funduszy europejskich to miejsca, gdzie specjaliści posiadają wiedzę na temat dostępnych dofinansowań w danym regionie oraz pomagają skompletować dokumentację, a także napisać wniosek pozwalający na przystąpienie do konkursu osobom zainteresowanym środkami UE. Ponadto ankietowane osoby wskazały również, jako źródło czerpania informacji, wszelkiego rodzaju ulotki, plakaty, broszury. Często takie materiały informacyjne udostępniane są w różnych urzędach, fundacjach oraz grupach działania funduszy europejskich. Zawierają podstawowe informacje odnośnie realizowanego projektu. Dzięki temu potencjalny beneficjent może dowiedzieć się dokładnie, do kogo ma się zgłosić oraz jakie warunki spełnić, aby otrzymać dofinansowanie.

Fundusze UE charakteryzują się dużą różnorodnością. Każda instytucja organizująca konkursy mikroprzedsiębiorcom posiada wewnętrzny regulamin przebiegu rekrutacji. Ankietowani przedstawili kryteria, którymi każdy przyszły przedsiębiorca powinien kierować się przy wyborze źródła finansowania. Najwyżej zostało ocenione kryterium dotyczące wysokości (w całości) kwoty pomocy – istotne jest wcześniejsze porównanie dostępnych

dofinansowań. Ponadto, bardzo ważnym kryterium okazała się również szybkość otrzymania dofinansowania. Jest to istotny czynnik, ponieważ wymogiem koniecznym przy uczestnictwie w konkursie jest posiadanie statusu osoby bezrobotnej lub biernej zawodowo – im czas konkursu jest dłuższy, tym dłużej te osoby nie osiągają żadnych przychodów

Oprócz wyboru źródła finansowania każdy przyszły przedsiębiorca powinien odpowiednio wybrać przeznaczenie otrzymanych/wnioskowanych środków. Dzięki otrzymanym środkom mikroprzedsiębiorcy mogą zakupić sprzęt najlepszy jakościowo, który będzie następnie wykorzystywany przez wiele lat. Dzięki funduszom unijnym mikroprzedsiębiorca nie będzie musiał inwestować własnych oszczędności w pierwszych etapach prowadzenia działalności. Inwestycja środków w reklamę firmy pozwoli przedsiębiorcy na pozyskanie pierwszych klientów.

Dzięki przeprowadzonym badaniom poznano również bariery, jakie napotykają mikroprzedsiębiorcy podczas starania się o środki unijne. Występujące bariery są często nie do uniknięcia, ponieważ UE nakłada procedury, które muszą spełnić instytucje rozdysponowujące środki pieniężne, tak aby przyznane dofinansowania były zgodne z prawem UE. Do najważniejszych barier należą problemy związane z dokumentacją oraz z rozliczeniem dofinansowania. Problemy związane z dokumentacją dotyczą różnego rodzaju potwierdzeń wykonywanej pracy zawodowej, posiadanego wykształcenia, doświadczenia zawodowego oraz certyfikatów potwierdzających przyuczenie do wykonywania wybranej działalności gospodarczej. Tego typu dokumenty są jednym z podstawowych kryteriów wyboru osób objętych dofinansowaniem. Rozliczenie dotacji stanowi również barierę, która zdaniem ankietowanych jest bardzo ważna. UE często narzuca swoje wymogi dotyczące przebiegu konkursu oraz potwierdzenia wydatkowania otrzymanej kwoty. Często rozliczenie dotacji związane jest z przygotowaniem skomplikowanej dokumentacji, wyliczeniem dokładnej kwoty wydatkowania, opisania dokumentów, które potwierdzają zrealizowanie umowy przez beneficjenta. Aby zminimalizować problemy związane z rozliczeniem dotacji, a tym samym nie zniechęcić beneficjenta do dalszych działań, warto jest zlecić rozliczenie przyznanej dotacji biurom, które się w tym specjalizują. Często biura księgowe oferują swoim klientom pomoc przy wykonaniu takich rozliczeń. Ponadto, każda instytucja, która udziela dofinansowań jest odpowiednio przeszkolona i posiada ekspertów, którzy specjalizują się w tej dziedzinie, w związku z tym beneficjent może zgłosić się i otrzymać pomoc przy rozliczeniu dotacji. Reasumując, bariery, które napotykają osoby podczas starania się o dofinansowanie są możliwe do zminimalizowania.

Przedstawione powyżej wnioski upoważniają do sformułowania następujących rekomendacji dla mikroprzedsiębiorców:

- znalezienie rzetelnego i prawdziwego źródła informacji odnośnie dostępnych dotacji UE;
- wybór solidnej instytucji oferującej optymalną kwotę wsparcia oraz szybki czas realizacji konkursu;
- wcześniejsze zgromadzenie niezbędnych dokumentów oraz zgłoszenie się po pomoc do instytucji zajmujących się obsługą dofinansowań;
- poświęcenie czasu na prawidłowe rozplanowanie wydatków po przyznaniu środków.

Podsumowanie

Fundusze strukturalne i inwestycyjne pomimo swojej trudności w ich pozyskaniu są narzędziem, które pomaga w rozwoju mikroprzedsiębiorstw. Wiele osób nie może sobie pozwolić na rozpoczęcie własnej działalności, ponieważ nie ma potrzebnych środków oraz boi się zainwestować własne oszczędności. Fundusze unijne minimalizują ryzyko niepowodzenia w trakcie prowadzenia działalności.

Głównym celem artykułu było sformułowanie rekomendacji w zakresie wykorzystania funduszy strukturalnych i inwestycyjnych UE w rozwoju podlaskich mikroprzedsiębiorstw. Dzięki przeprowadzonym badaniom cel został zrealizowany.

Przeprowadzone badania pozwoliły również na weryfikację hipotez.

H1: Najważniejszymi korzyściami związanymi z wykorzystaniem funduszy unijnych przez przedsiębiorców jest brak konieczności inwestycji środków własnych w działalność oraz otrzymanie wsparcia finansowego w pokryciu kosztów stałych przez pierwszy rok prowadzenia firmy. Hipoteza została zweryfikowana pozytywnie. Aż 88% ankietowanych oceniło brak konieczności inwestycji środków własnych w działalność na poziomie bardzo ważnym. Natomiast otrzymanie wsparcia finansowego w pokryciu kosztów stałych przez pierwszy rok prowadzenia firmy na poziomie bardzo ważnym oceniło 45% osób.

H2: Istnieje związek między poziomem wiedzy na temat Funduszy Unijnych a efektywnością ich wykorzystania w działalności.

Hipoteza została zweryfikowana negatywnie. Z przeprowadzonych badań wynika, że respondenci posiadają w większości wiedzę na poziomie przeciętnym. Natomiast efektywność wykorzystania funduszy ocenili na poziomie bardzo wysokim oraz wysokim. W związku z tym

nie zaobserwowano związku pomiędzy poziomem wiedzy, a efektywnością wykorzystania środków unijnych w działalności gospodarczej.

H3: Najważniejszymi barierami, które napotyka beneficjent podczas starania się o pozyskanie środków unijnych na działalność gospodarczą są problemy związane z dokumentacją oraz problemy z rozliczeniem dotacji.

Hipoteza została zweryfikowana pozytywnie. Wynika to z faktu, że aż 60% respondentów oceniło problemy związane z dokumentacją jako bardzo ważne, oraz 36% osób oceniło problemy z rozliczeniem dotacji również jako bardzo ważne.

H4: Mikroprzedsiębiorcy, którzy pozyskali środki na własną działalność deklarują chęć ponownego skorzystania ze wsparcia UE.

Hipoteza również została zweryfikowana pozytywnie – 92% respondentów wyraża ponowną chęć skorzystania z dofinansowań.

Bibliografia

Artykuł 174, wersja skonsolidowana Traktatu o UE I Traktatu o funkcjonowaniu UE, *Dziennik Urzędowy C 326*, https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=celex:12016E174.

Danielak, W., Mierzwa, D., Bartczak K. (2017), *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce szanse i zagrożenia rynkowe*, Wydawnictwo Exante, Wrocław.

Danielak, W., Gębska, K. (2017), Bariery rozwoju i kluczowe czynniki sukcesu małych i średnich przedsiębiorstw, *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, nr 7, 83-96.

Gajda, K. (2020), Czynniki kreujące kompetencję relacyjną MŚP we współpracy międzyorganizacyjnej, *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze,* nr 7 (13), 60-73.

Godowska, M. (2011), Społeczno-kulturowe uwarunkowania przedsiębiorczości kobiet w Polsce, *Państwo i Społeczeństwo*, nr 4, 65-78.

https://europa.eu/european-union/about-eu/funding-grants_pl (data dostępu 15.01.2021).

https://www.funduszeeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/zasady-dzialania-funduszy/czym-sa-fundusze-europejskie/. (data dostępu 15.01.2021).

Jaki, A., Rojek, T. (2018), Rola funduszy europejskich w kreowaniu rozwoju i innowacyjności regionów w Polsce, *Studia i Prace*, nr 52/2, 53-70.

Klonowska-Matynia, M., Palinkiewicz, J. (2013), Przedsiębiorczość w teorii ekonomicznej, *Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Półtechniki Koszalińskiej*, nr 17, 29-40.

Kołodziej-Hajdo, M., Surowiec, A. (2011), Finansowanie projektów MSP z funduszy unijnych korzyści i bariery, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, nr 625, 535-547.

Łochnicka, D. (2016), *Przedsiębiorczość pracownicza i jej wpływ na efektywność organizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Mierzejewski, M., Palimąka, K. (2018), O przedsiębiorczości–czy wszyscy możemy być przedsiębiorczy?, Zeszyty Naukowe Politechniki *Śląskiej*, nr 131, 331-347.

Moczydłowska, J., Pacewicz, I. (2007), *Przedsiębiorczość*, Wydawnictwo Oświatowe FOSZE, Rzeszów.

Perkowski, M., Żołnierski, A., Kokot, J. (2015), *MŚP i fundusze Unii Europejskiej. Przewodnik beneficjenta po programach operacyjnych w perspektywie finansowej 2014-2020,* Warszawa

Piecuch, T. (2010), *Przedsiębiorczość: Podstawy teoretyczne*, C.H. Beck, Warszawa.

Ropęga, J. (2016), *Przedsiębiorczość Zagadnienia ogólne*, w: Lisowska R. (red.) *Przedsiębiorczość i zarządzanie w małej i średniej firmie. Teoria i praktyka,* Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Świerszcz, K. (2010), *Skuteczny biznesplan a fundusze europejskie*, Wrocławskie Wydawnictwo Naukowe ATLA 2, Wrocław.

Zajdel, A. (2015), *Edukacja szkolna w kontekście pobudzania i wzmacniania postaw i zachowań przedsiębiorczych wśród młodzieży*, w: Popowska, M. (red.) *Przedsiębiorczość, jej przejawy i szanse rozwoju,* Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej Wydział Zarządzania i Ekonomii, Gdańsk.

Zieliński, K., (red.) (2014), *Formy i przejawy współczesnej przedsiębiorczości w Polsce*, Difin, Warszawa.

Agnieszka Ganiek
ORCID: 0000-0001-8639-2794
agnieszka.ganiek@edu.uekat.pl
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2021.190
Open Access, CC BY-NC-ND 4.0

Cytowanie: Ganiek, A. (2021). Partycypacja społeczna – przypadek podregionu tyskiego. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 8(14), 40-49. DOI: 10.26366/PTE.ZG.2021.190

Partycypacja społeczna – przypadek podregionu tyskiego

Abstrakt

Samorządy i organizacje pozarządowe dążą do tworzenia i realizacji lokalnych polityk poprzez co stają się naturalnymi partnerami. Partycypacja społeczna ulega ciągłej ewolucji nie tylko praktycznej, ale również legislacyjnej. Przebieg procesu wdrażania mechanizmów partycypacji społecznej w gminach w głównej mierze zależy od wiedzy i woli decydentów oraz determinacji lokalnych grup społecznych. Celem artykułu jest określenie jakie narzędzia partycypacji społecznej wykorzystywane są przez jednostki samorządu terytorialnego z obszaru podregionu tyskiego, a także próba identyfikacji barier współpracy z perspektywy organizacji pozarządowych oraz samorządu terytorialnego. Podczas przygotowywania niniejszego artykułu dokonano krytycznej analizy literatury przedmiotu i innych źródeł wtórnych oraz przeprowadzono osobiste wywiady telefoniczne. Artykuł ma charakter teoretyczno-empiryczny i składa się ze wstępu, dwóch części merytorycznych i podsumowania, w którym sformułowano wnioski poznawcze i aplikacyjne.

Słowa kluczowe: partycypacja społeczna, inicjatywa lokalna, konkursy ofert, budżet obywatelski, NGO, JST

Social participation - the case of the Tychy subregion

Abstract

Local governments and non-governmental organizations strive to create and implement local policies, which makes them natural partners. Social participation is constantly evolving, not only in practice, but also in legislation. The course of the process of implementing social participation mechanisms in communes largely depends on the knowledge and will of decision-makers and the determination of local social groups. The goal of the article is to determine what tools of social participation are used by local government units from the Tychy subregion, as well as an attempt to identify barriers to cooperation from the perspective of non-governmental organizations and local government. During the preparation of this article, a critical analysis of the literature on the subject and other secondary sources as well as personal telephone interviews was performed. The article is theoretical and empirical in nature and consists of an introduction, two substantive parts and a summary in which cognitive and application conclusions were formulated.

Key words: social participation, local initiative, call for proposals, civic budget, NGO, JST

JEL: J18

Wstęp

Wybory, które miały miejsce 27 maja 1990 r. były symboliczne, gdyż otworzyły nowy rozdział historii polskiej samorządności. Reforma samorządowa umożliwiła rozwijanie społeczeństwa

obywatelskiego. Te trzydzieści lat pozwoliło na zbudowanie wielu doświadczeń, wykreowaniu lokalnych liderów politycznych i społecznych. Jednostki samorządu terytorialnego są fundamentem społeczeństwa obywatelskiego, którego ciągły rozwój wprowadził na rynek coraz więcej różnorodnych narzędzi partycypacji społecznej. Celem badania było określenie jakie narzędzia partycypacji społecznej wykorzystywane są przez jednostki samorządu terytorialnego z obszaru podregionu tyskiego. Do celów szczegółowych badania należała próba identyfikacji barier współpracy z perspektywy organizacji pozarządowych oraz samorządu terytorialnego.

Na podstawie analizy literatury przyjęto następujące hipotezy badawcze:

H1: Władze jednostek samorządu terytorialnego nie są chętne do współpracy z organizacjami pozarządowymi.

H2: Władze jednostek samorządu terytorialnego wykorzystują instrumenty partycypacji w ograniczonym zakresie.

H3: Przedstawiciele organizacji pozarządowych nie znają wszystkich instrumentów partycypacji.

Podczas przygotowywania niniejszego artykułu dokonano krytycznej analizy literatury przedmiotu oraz posłużono się danymi statystycznymi dostępnymi w Banku Danych Lokalnych, Biuletynie Informacji Publicznej oraz danymi uzyskanymi z gmin podregionu tyskiego oraz wybranych organizacji pozarządowych.

W pierwszej części artykułu przedstawiono założenia teoretyczne partycypacji społecznej, współpracy jednostek samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi oraz dokonano przeglądu najbardziej popularnych narzędzi współpracy wykorzystywanych przez samorządy w Polsce. Druga część pracy ma charakter empiryczny oraz zawarto w niej próbę identyfikacji barier współpracy z perspektywy obu analizowanych sektorów. Ostatnia część artykułu ma charakter podsumowujący zaprezentowane analizy wraz z wnioskami z nich wynikającymi.

Współpraca jednostek samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi

W myśl ustawy zasadniczej, podstawowym ogniwem samorządu terytorialnego jest gmina, która wraz z podsektorem rządowym tworzy sektor publiczny. W polskim prawodawstwie brak jest jednolitej definicji samorządu terytorialnego, natomiast regulacje ustroju samorządu można wywodzić z takich aktów prawnych jak Konstytucja RP (1997), czy ustaw poświęconych poszczególnym szczeblom samorządu terytorialnego. Samorząd lokalny obejmuje samorząd

gminny i samorząd powiatowy. Z. Niewiadomski (za: Wojnicki, 2008, s. 28-29) definiuje samorząd jako wyodrębniony w strukturze państwa, powstały z mocy prawa, związek lokalnego społeczeństwa powołany do samodzielnego wykonywania administracji publicznej, wyposażony w materialne środki umożliwiające realizację nałożonych nań zadań. Od czasów M. Webera, który zaproponował model idealnej biurokracji, minęło sporo czasu. W literaturze na przestrzeni lat pojawiały się różne teorie mające na celu wypracowanie najefektywniejszego sposobu funkcjonowania administracji publicznej. Należą do nich m.in. zarządzanie publiczne, nowe zarządzanie publiczne, governance, new governance czy neoweberyzm. Najbardziej popularny w ostatnich latach stał się governance (Jessop, 2007, s. 5-11). J. Hausner (2008, s. 405) zaproponował następujące tłumaczenie tego pojęcia „współzarządzanie" lub w węższym znaczeniu politycznym „współrządzenie". W koncepcji współzarządzania administracja publiczna powinna w szerszym zakresie zwracać uwagę na mieszkańca i przedsiębiorcę. Ponieważ zgodnie ze swoimi zadaniami statutowymi, to na ich rzecz ma służyć. Takie podejście odrzuca imperatywny sposób sprawowania władzy publicznej, a promuje zaangażowanie interesariuszy w podejmowanie decyzji. Biorąc pod uwagę powyższe, można dojść do wniosków, że zaangażowanie społeczne obywateli warunkuje powodzenie mechanizmów współzarządzania. Zaangażowanie mieszkańców w podejmowanie wspólnych decyzji może dotyczyć m.in. zagospodarowania przestrzennego, budowania strategii rozwoju, rozwiązywania bieżących problemów, środowiska naturalnego, gospodarki oraz aspektów społecznych. Taki model zarządzania niesie ze sobą wiele korzyści, w tym lepszą diagnozę potrzeb społeczności lokalnej, budowę ścisłej współpracy z mieszkańcami, rozwój kompetencji obywatelskich, budowę poczucia odpowiedzialności mieszkańców za miasto, kreowanie pozytywnego wizerunku administracji (Korenik, Rynio, 2018, s. 127-136). P. Gliński i H. Palska (1997, s. 356-392) definiują aktywność obywatelską jako celowe działania jednostek oraz ich zrzeszeń, które wkraczają w sferę publiczną i są adresowane do pozostałych uczestników i użytkowników tej przestrzeni. W. Świątkiewicz (2004, s. 40) podkreśla, że istotnym czynnikiem lokalnej aktywności obywatelskiej jest poczucie przynależności do społeczności lokalnej, długi okres zamieszkiwania, silne więzi społeczne, w tym sąsiedzkie oraz plany na dalsze zamieszkanie. A. Olech i M. Kotnarowski (2012, s. 151-175) zwracają uwagę, że na poziom obywatelskiej aktywności mają również wpływ istotne kontakty społeczne rozumiane jako znajomość obywateli z przedstawicielami władzy lokalnej, elit politycznych czy pracowników urzędu miasta lub gminy. Równie istotnym czynnikiem wpływającym na kształt aktywności obywateli jest lokalna polityka władz samorządowych. Może ona utrudniać lub wspierać aktywność obywateli.

Organizacje pozarządowe są zjawiskiem niezwykle złożonym i wielowymiarowym, co niewątpliwie przysparza wielu badaczom trudności terminologicznych. Jest to problem istoty samej działalności i aktywności społecznej, która może przybierać rozmaite formy w zależności od intencji działaczy. W literaturze przedmiotu występuje wiele pojęć, których genezę stanowią różne systemy gospodarcze, w konsekwencji jest to źródło wielu nieporozumień. Do najpopularniejszych określeń zaliczyć można: organizacje trzeciego sektora, organizacje pozarządowe, NGO – non govermental organization, organizacje non-profit, organizacje pożytku publicznego. Mimo wielu różnic, pojęcia te używane są zamiennie. Termin organizacja pozarządowa nawiązuje do relacji tego typu podmiotów z sektorem państwowym stawiając je w opozycji do siebie. Natomiast pojęcie organizacja non profit wskazuje na przeciwstawność do sektora prywatnego (Schmidt, 2012, s. 14). Niektórzy badacze trzeciego sektora terminem organizacja pozarządowa określają podmioty, które zostały formalnie zarejestrowane zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa (Gliński, Lewenstein, Siciński, Frączak, 2002, s. 314). Inni badacze poszerzają zakres pojęcia kwalifikując do sektora pozarządowego wszelkie nieformalne grupy i niezarejestrowane organizacje (Bogacz-Wojtanowska, 2016, s. 14-17). Artykuł 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie definiuje organizacje pozarządowe jako „niebędące jednostkami sektora finansów publicznych w rozumieniu ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych lub przedsiębiorstwami, instytutami badawczymi, bankami i spółkami prawa handlowego będącymi państwowymi lub samorządowymi osobami prawnymi, niedziałające w celu osiągnięcia zysku – osoby prawne lub jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej, którym odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną, w tym fundacje i stowarzyszenia". Jednocześnie ustawodawca zwraca uwagę, że przepisów dotyczących organizacji pozarządowych nie stosuje się do partii politycznych, europejskich partii politycznych, związków zawodowych i organizacji pracodawców, samorządów zawodowych, fundacji utworzonych przez partie polityczne, europejskich fundacji politycznych. W niniejszym opracowaniu pojęcie organizacji pozarządowej będzie używane zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa.

Konstytucja RP (1997) podkreśla rolę i znaczenie lokalnych samorządów w realizacji polityk publicznych. Czytamy w niej, że „samorząd terytorialny uczestniczy w sprawowaniu władzy publicznej. Przysługującą mu w ramach ustaw istotną część zadań publicznych samorząd wykonuje w imieniu własnym i na własną odpowiedzialność". W celu efektywnego wykorzystywania ograniczonych zasobów jednostek samorządu terytorialnego do realizacji polityk publicznych angażowani są partnerzy. Naturalnymi partnerami są w tym przypadku

organizacje pozarządowe, które w głównej mierze realizują utylitarne cele mieszczące się w obszarze pożytku publicznego. Zaangażowanie organizacji pozarządowych w proces tworzenia polityk publicznych włącza je w świadomy sposób w pracę na rzecz lokalnego rozwoju (Zybała, Wojdat, 2012, s. 33-35).

Wyniki badań prowadzonych przez Stowarzyszenie Klon/Jawor w 2018 r. wskazują, że w Polsce jest zarejestrowanych 117 tys. stowarzyszeń i 26 tys. fundacji, z których 31% ma powyżej 15 lat. Samorząd znajduje się w bliskim otoczeniu organizacji pozarządowych. W celu zwiększenia jakości współpracy pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego a organizacjami pozarządowymi należy ją realizować zgodnie z zachowaniem następujących zasad: pomocniczości i suwerenności stron, partnerstwa, efektywności, uczciwej konkurencji, jawności i legalności (Waszak, Masłowski, 2012, s. 73-83).

Minęło już ponad pięćdziesiąt lat, od kiedy S.R. Arnstein sformułowała drabinę partycypacji. Badaczka zwróciła uwagę na zróżnicowanie zjawiska partycypacji. Definiowała ona partycypację społeczną jako „sposób redystrybucji władzy zapewniający uczestnictwo w procesach decyzyjnych osobom dotychczas wykluczonym społecznie i ekonomicznie" (Arnstein, 1969, s. 216-224). Na postawie tak przyjętej definicji, można wnioskować, że partycypacja społeczna jest podstawą demokracji. Problemem może być realizacja tych zasad przez władze, które niekoniecznie chcą realizować te idee w praktyce podejmowanych przez siebie działań. S.R. Arnstein na podstawie swoich badań wyodrębniła następujące poziomy partycypacji społecznej: brak uczestnictwa, działania pozorne, a także uspołecznienie władzy. W ramach powyższego podziału wyszczególniła kolejne elementy budując ośmiostopniową drabinę partycypacji. Na najniższych szczeblach, w obszarze braku uczestnictwa wyodrębnione zostały: manipulacja i terapia. We wskazanych przypadkach obywatele nie są angażowani w podejmowane decyzje. W zakresie działań pozornych wyszczególnione zostały: informowanie i konsultowanie. Na tym poziomie pojawia się element komunikacji na linii obywatel - władza, a w drugim dochodzi aspekt wyrażania swojej opinii. Warto jednak zwrócić uwagę na to, iż wyniki konsultacji nie są wiążące. Redystrybucja władzy pojawia się dopiero w trzecim poziomie, gdzie znajduje się: partnerstwo, delegowanie oraz kontrola obywatelska. Na tym poziomie obywatele traktowani są jako równi partnerzy w dialogu z władzą, a zadania są wręcz oddelegowywane. Warto podkreślić, że również odpowiedzialność za podejmowane decyzje jest obustronna (Kotus, Sowada, Rzeszewski 2019, s. 31-54). Wskazane wyżej formy partycypacji społecznej tworzą wymiar jakościowo-kompetencyjny. Nie można natomiast pominąć wymiaru merytorycznego i formalno-organizacyjnego (Mendel, 2002, s. 28). Na wymiar merytoryczny składają się jeszcze wymiar

przedmiotowy i podmiotowy. Wymiar przedmiotowy określa, które elementy procesu decyzyjnego podporządkowane są partycypacji społecznej. Wymiar podmiotowy wskazuje zakres partycypacji społecznej. Z kolei na wymiar formalno-organizacyjny składają się np. metody prawne usprawniające proces partycypacji społecznej, zróżnicowanie sposobów partycypacji, w tym formalnych i nieformalnych (Gurdek, 2016, s. 127-150).

Obecnie jednostki samorządu terytorialnego mają do dyspozycji cały wachlarz narzędzi angażujących lokalną społeczność, należą do nich m.in. budżet obywatelski czy inicjatywa lokalna. Decydenci mogą również wspierać funkcjonowanie organizacji pozarządowych, kontraktować zadania publiczne oraz prowadzić angażujące konsultacje aktów prawa miejscowego.

Badania własne instrumentów partycypacji społecznej wykorzystywanych w podregionie tyskim

Metodyka przeprowadzonego badania

Pojęcie podregionu, jako jednostki terytorialnej, wprowadzono na obszarze Polski w 2020 r. - do celów statystycznych. Podregion tyski funkcjonuje w obecnym kształcie od 2008 r. i obejmuje południową część aglomeracji śląskiej. Populacja badawcza była celowa i ograniczona do 17 gmin: Łaziska Górne, Mikołów, Orzesze, Ornontowice, Wyry, Goczałkowice-Zdrój, Kobiór, Miedźna, Pawłowice, Suszec, Bieruń, Lędziny, Imielin, Bojszowy, Chełm Śląski, Tychy, Pszczyna. Podregion tyski na swoim obszarze ma 4 powiaty: mikołowski, pszczyński, bieruńsko-lędziński i Powiat m. Tychy. Diagnozą wykorzystania narzędzi partycypacji społecznej objęte zostały wszystkie gminy podregionu tyskiego (17). Badanie przeprowadzono w oparciu o dane zastane w Biuletynach Informacji Publicznej oraz wywiady bezpośrednie telefonicznie przeprowadzone z pracownikami urzędów w okresie od października do listopada 2020 roku. W ramach prowadzonych badań uzyskano kompletne dane z wszystkich wskazanych jednostek samorządu terytorialnego.

Głównym celem badań było określenie, jakie narzędzia partycypacji wykorzystywane są przez jednostki samorządu terytorialnego z obszaru podregionu tyskiego. Do celów szczegółowych badania należała próba identyfikacji barier współpracy z perspektywy organizacji pozarządowych oraz samorządu terytorialnego. Badaniem zostały objęte takie narzędzia jak: otwarte konkursy ofert, konsultacje społeczne, inicjatywa lokalna, obywatelska inicjatywa uchwałodawcza oraz budżet obywatelski.

Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że wszystkie z badanych gmin korzystają z takich narzędzi jak ogłaszanie otwartych konkursów ofert oraz przeprowadzanie konsultacji społecznych. Inaczej wygląda sytuacja z inicjatywą lokalną, gdzie niezbędne, wewnętrzne regulacje związane z procedowaniem wniosków o inicjatywę lokalną ma 14 gmin, co stanowi 82,35% badanych. Warto zwrócić uwagę, że przepisy ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie obligują jednostki samorządu terytorialnego do posiadania uchwały organu stanowiącego, która określa tryb i szczegółowe kryteria oceny wniosków o realizację zadania publicznego w ramach inicjatywy lokalnej.

Kolejnym badanym aspektem była obywatelska inicjatywa uchwałodawcza. Źródła jej istnienia możemy doszukać się w Konstytucji RP oraz w ustawie o samorządzie gminnym, powiatowym i województwa po nowelizacji w 2018 r., która zagwarantowała prawo do wychodzenia z inicjatywą uchwałodawczą obywatelom. W 11 gminach z 17 badanych funkcjonują uchwały regulujące zasady składania obywatelskich inicjatyw uchwałodawczych, co stanowi 64,71%.

Ostatnim z badanych aspektów było funkcjonowanie budżetów obywatelskich, które w ostatnich latach zyskują na popularności. Szczególnie po wprowadzeniu w 2018 r. ustawy o zmianie niektórych ustaw w celu zwiększenia udziału obywateli w procesie wybierania, funkcjonowania i kontrolowania niektórych organów publicznych, która jednocześnie reguluje dotychczasową praktykę gmin w zakresie organizacji budżetów obywatelskich. W tym przypadku zaledwie w 7 gminach funkcjonowały procedury realizacji budżetu obywatelskiego, co stanowi 41,18% badanych gmin. Należą do nich m.in. Tychy, Mikołów i Pszczyna.

Według danych zebranych w badaniach bezpośrednich, organizacje pozarządowe z terenu podregionu tyskiego rzadko współpracują z innymi organizacjami pozarządowymi (19%), a także z samorządami poza udziałem w otwartych konkursach ofert (12,3%). Niski poziom współpracy przekłada się na utrudnienia związane z realizacją inicjatyw własnych organizacji pozarządowych.

Według przedstawicieli organizacji pozarządowych do głównych barier współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego należą:

1. Oparcie funkcjonowania organizacji o wolontariuszy realizujących swoje działania w godzinach popołudniowych, w których urzędy już nie pracują.
2. Brak środków finansowych na wkład własny często wymagany w ogłaszanych przez samorządy otwartych konkursach ofert.
3. Brak wiedzy, z jakich instrumentów organizacje mogą korzystać współpracując z samorządami.

4. Brak wychodzenia z inicjatywami ze strony samorządów.

Natomiast strona samorządowa wskazuje następujące bariery współpracy:

1. Brak lub niskie zaangażowanie w ogłaszanych konsultacjach społecznych.
2. Postrzeganie organizacji jako podmiotów nieprofesjonalnych.
3. Brak znajomości przepisów prawa wśród przedstawicieli organizacji pozarządowych.
4. Braki kadrowe – traktowanie współpracy z organizacjami jako zadań dodatkowych.

Zarówno u przedstawicieli organizacji pozarządowych, jak i jednostek samorządu terytorialnego, występuje obawa oraz ograniczone zaufanie przy realizacji projektów partnerskich. Każda ze stron preferuje realizację projektów we własnym zakresie. Z jednej strony wynika to z faktu, że samorządy nie korzystają z aktywnych technik konsultacji społecznych, takich jak otwarta przestrzeń czy grupy focusowe. Jako główną technikę konsultacji wybierają ogłaszanie ich w biuletynie informacji publicznej i na tablicy ogłoszeń. Warto również podkreślić, że zarówno samorządy jak i przedstawiciele organizacji podkreślili, że istnieje potrzeba realizacji takich inicjatyw, które zarówno jednej jak i drugiej stronie przybliżą funkcjonowanie poszczególnych podmiotów.

Podsumowanie

Empiryczne badanie przeprowadzone wśród przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego i organizacji pozarządowych pozwoliło na realizację celu pracy i dostarczyło ciekawych wniosków. Partycypacja społeczna ulega ciągłej ewolucji nie tylko praktycznej, ale również legislacyjnej. Mimo wielu pozytywnych zmian, które badacze trzeciego sektora obserwują na przestrzeni ostatnich trzydziestu lat, współpraca między organizacjami pozarządowymi a jednostkami samorządu terytorialnego nie jest jeszcze w pełni satysfakcjonująca dla żadnej ze stron. Przebieg procesu wdrażania mechanizmów partycypacji społecznej w gminach w głównej mierze zależy od wiedzy i woli decydentów oraz determinacji lokalnych grup społecznych. W rezultacie przeprowadzonych badań własnych, a także na podstawie dokonanej analizy literatury przedmiotu potwierdza się pogląd J. Kotusa (2013, s. 226-236), który podkreśla, że niezbędne jest jednoczesne wykorzystanie wszystkich trzech podstawowych form (informowania, konsultowania i współdecydowania), aby móc stwierdzić, że proces partycypacji jest efektywny. W konsekwencji rzetelnie prowadzonych procesów partycypacji również realizacja polityk publicznych przebiega operatywnie, co jednocześnie prowadzi do wdrażania koncepcji współzarządzania miastem. Złożoność procesów partycypacji społecznej i mnogość możliwych do wykorzystania narzędzi partycypacji wymaga

ugruntowania wiedzy merytorycznej każdej z zainteresowanych stron. Niezbędna jest również zmiana postawy pracowników i decydentów jednostek samorządu terytorialnego, którzy obecnie niechętnie współpracują z organizacjami pozarządowymi. Organizacje pozarządowe coraz częściej stają się realnymi partnerami dla jednostek samorządu terytorialnego w realizacji polityk publicznych pod warunkiem wzajemnego zrozumienia i poszanowania zasad tejże współpracy. Świadczy o tym chociażby fakt, że wszystkie z badanych gmin korzystają z takich narzędzi jak otwarte konkursy ofert. Warto również podkreślić, że każda z badanych gmin posiada dokument strategiczny określający cele, zasady, formy i warunki współpracy, jakim jest „Roczny program współpracy gminy z organizacjami pozarządowymi i innymi uprawnionymi podmiotami". Niestety sam fakt posiadania przez samorząd dokumentu regulującego współpracę z organizacjami pozarządowymi nie wystarcza, a zaangażowanie samorządów pozostaje deklaratywne, w efekcie czego obie strony nie wykorzystują swojego potencjału w pełni. Rodzi się zatem pytanie, czy winne są procedury obowiązujące w samorządach, czynniki osobowe czy może wpływ na to ma lokalna polityka?

Ze względu na charakter pracy omówione zagadnienia nie zostały do końca wyczerpane. Pozwala to na ewentualną dalszą rozbudowę tematu. Zabieg syntetycznego doboru treści był konieczny z tego powodu, że materiał, jaki udało się zgromadzić, znacznie przekroczyłby ramy artykułu.

Wyniki przeprowadzonych badań mogą mieć zastosowanie praktyczne szczególnie w kontekście usprawniania wdrażania procesów partycypacyjnych w jednostkach samorządu terytorialnego oraz kreowaniu polityk publicznych czy koncepcji współzarządzania.

Bibliografia

Arnstein S.R. (1969), A Ladder Of Citizen Participation, *Journal of the American Institute of Planners*, 35 (4), 216-224, DOI: 10.1080/01944366908977225.

Bogacz-Wojtanowska A., Wrona S. (2016), *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi*, Wydawnictwo Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.

Gliński P., Palska H. (1997), Cztery wymiary społecznej aktywności obywatelskiej, w: Domański, H., Rychard, A. (red.), *Elementy nowego ładu*, Wydawnictwo Instytutu Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa.

Gliński P. (2002), Podstawowe słabości – niektóre sukcesy trzeciego sektora, w: Gliński, P., Lewenstein, B., Siciński, A. (red.), *Samoorganizacja społeczeństwa polskiego – trzeci sektor*, Wydawnictwo Instytutu Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa.

Gurdek, M. (2016), *Partycypacja społeczna we współczesnym samorządzie terytorialnym,* Wydawnictwo Wyższej Szkoły Humanitas, Sosnowiec.

Hausner J. (2008), *Zarządzanie publiczne,* Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.

Jessop B. (2007), Promowanie „dobrego rządzenia" i ukrywanie jego słabości: refleksja nad politycznymi paradygmatami i politycznymi narracjami w sferze zarządzania, *Zarządzanie Publiczne/Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie*, 2 (2), 5-25.

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (1997), Dz.U. 1997 nr 78 poz. 483, z późniejszymi zmianami.

Korenik S., Rynio D. (2018), Partycypacja społeczna a kształtowanie kierunków rozwoju miasta, *Biuletyn Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk*, 272, 127-136.

Kotus, J. (2013), Position of the Polish city on the ladder of public participation: Are you going the right way? The case of Poznań, *Cities*, 35, 226-236, DOI: 10.1016/j.cities.2013.08.001.

Kotus J., Sowada T., Rzeszewski M. (2019), Ponad górne szczeble „drabiny partycypacji": koncepcja Sherry Arnstein po pięciu dekadach, *Studia Socjologiczne*, 3 (234), 31-54

Mendel, T. (2002), *Partycypacja w zarządzaniu współczesnymi organizacjami*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.

Olech A., Kotnarowski M. (2012), Gotowość mieszkańców do partycypacji w: Olech, A. (red.), *Dyktat czy uczestnictwo? Diagnoza partycypacji publicznej w Polsce*, t. I, Wydawnictwo Instytutu Spraw Publicznych, Warszawa.

Schmidt J. (2012), *Rozwój organizacji pozarządowych. Teoria i praktyka*, SEDNO Wydawnictwo Akademickie, Warszawa.

Stowarzyszenie Klon/Jawor (2019), *2018 Kondycja organizacji pozarządowych*, Warszawa.

Świątkiewicz W. (2004), Więzi sąsiedzkie i życie publiczne w: Szczepański, M.S. Śliz A. (red.), *Obywatel w lokalnej społeczności. Studia i szkice socjologiczne*, Wyższa Szkoła Zarządzania i Nauk Społecznych, Tychy, Uniwersytet Opolski, Opole.

Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz.U. 2003 nr 96 poz. 873, z późniejszymi zmianami.

Ustawa z dnia 11 stycznia 2018 r. o zmianie niektórych ustaw w celu zwiększenia udziału obywateli w procesie wybierania, funkcjonowania i kontrolowania niektórych organów publicznych, Dz.U. z 2018 poz. 130, z późniejszymi zmianami.

Waszak Ł., Masłowski P. (red.) (2012), *Poradnik modelowej współpracy administracji publicznej i organizacji pozarządowych*, Sieć Wspierania Organizacji Pozarządowych SPLOT, Warszawa.

Wojnicki J. (2008), *Samorząd lokalny w Polsce i Europie*, Wyższa Szkoła Humanistyczna im. Aleksandra Gieysztora w Pułtusku.

Zybała A., Wojdat M., (2012), Współpraca jednostek samorządu terytorialnego i organizacji pozarządowych w zakresie tworzenia polityk publicznych, w: Waszak, Ł., Masłowski, P. (red.), *Poradnik modelowej współpracy administracji publicznej i organizacji pozarządowych*, Sieć Wspierania Organizacji Pozarządowych SPLOT, Warszawa.

Robert Jeżewski
Wyższa Szkoła Kształcenia Zawodowego
w Przemyślu
ORCID: 0000-0002-4095-4066
rob.jezewski@gmail.com

https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2021.191
Open Access, CC BY-NC-ND 4.0

Cytowanie: Jeżewski, R. (2021). Wpływ koronawirusa SARS-CoV-2 (jako wystąpienie siły wyższej) na zadłużenie Polaków. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 8(14), s 50-64. DOI: 10.26366/PTE.ZG.2021.191

Wpływ koronawirusa SARS-CoV-2 (jako wystąpienie siły wyższej) na zadłużenie Polaków

Abstrakt

Celem niniejszego artykułu jest pokazanie, że wybuch pandemii spowodował wyrobienie nawyku oszczędzania u zadłużonych. Nie jest to oczywiście nawyk oszczędzania rozumiany jako wyuczony w aspekcie ekonomicznym, ale nawyk „oszczędzania wymuszonego", który jest następstwem działań związanych z ograniczeniem rozprzestrzeniania się koronawirusa (siły wyższej). Dzięki sile wyższej powstaje nawyk gromadzenia oszczędności tzw. oszczędzanie wymuszone i jest ono spowodowane brakiem możliwości wydania środków zgromadzonych na inny cel z powodu wystąpienia siły wyższej. Są to środki pieniężne, które byłyby wydane na potrzeby nie związane z oszczędzaniem, ale na przyjemności (wyjście do kina, restauracji, zamówienie jedzenia, itp.), lub inne potrzeby związane z codziennym funkcjonowaniem (zamówienie taksówki, zakup paliw lub biletu parkingowego).

Słowa kluczowe: koronawirus SARS-CoV-2, zadłużenie, oszczędzanie wymuszone.

Abstract

The impact of the SARS-CoV-2 coronavirus (as an occurrence of force majeure) on the debt of Poles

The aim of this article is to show that the outbreak of the pandemic led to the habit of saving in those in debt. Of course, this is not a habit of saving understood as learned in economic terms, but a habit of "forced saving", which is a consequence of actions related to limiting the spread of coronavirus (force majeure). Thanks to force majeure, the habit of accumulating savings, the called forced saving and it is caused by the inability to spend the funds collected for another purpose due to force majeure. This is money that would be spent on purposes not related to saving, but for pleasures (going to the cinema, restaurant, ordering food, etc.), or other needs related to everyday functioning (ordering a taxi, buying fuel or buying parking ticket).

Keywords: SARS-CoV-2 coronavirus, debt, forced saving.

JEL: A14, D14.

Wstęp

Pojawienie się w życiu zdarzeń nieprzewidzianych i nagłych powoduje, że może się ono zmienić o 180 stopni i ulec całkowitej destabilizacji. Życie prywatne jak i życie zawodowe. Nieoczekiwanym zdarzeniem może być wypadek, choroba, śmierć, żywioł albo siła wyższa

jak pandemia. Każde z żyć (prywatne jak i zawodowe) można próbować odbudować, ale nie zawsze jest to możliwe. Życie prywatne podobnie jak i życie zawodowe, jest mocno skorelowane ze stylem naszego życia, poziomie na jakim żyjemy i dobrach, które kupujemy.

W XXI wieku takim nieoczekiwanym zdarzeniem, wystąpieniem siły wyższej był wybuch pandemii wywołanej koronawirusem SARS-CoV-2 i finalnie choroba COVID-19, na którą wiele osób zachorowało. Poza aspektem zdrowotnym istnieje jeszcze aspekt ekonomiczny, albowiem wprowadzenie reżimu sanitarnego, który ma ustrzec przed rozprzestrzenianiem się choroby, spowodował, że wiele branż bardzo ucierpiało, co finalnie przełożyło się na osoby w niej zatrudnione. Skutkiem tego był spadek dochodów celem ratowania miejsc pracy, a nawet zwolnienia. To z kolei spowodowało brak możliwości zarobkowania i spłacania zobowiązań kredytowych.

Niniejsze opracowanie ma za zadanie pokazać, że wybuch pandemii spowodował wyrobienie nawyku oszczędzania u zadłużonych. Nie jest to oczywiście nawyk oszczędzania rozumiany jako wyuczony, ale nawyk „oszczędzania wymuszonego", który jest następstwem działań związanych z ograniczeniem rozprzestrzeniania się koronawirusa (siły wyższej). W związku z wprowadzeniem reżimu sanitarnego została zamknięta branża HoReCa[1], a to z kolei spowodowało brak możliwości korzystania z niej. Dlatego środki, które mogłyby zostać przeznaczone na wydatki związane z wyjściem do restauracji, zamówienie jedzenia, czy wyjazd, pozostały w domu.

Hipoteza postawiona w artykule jest następująca: pod wpływem wystąpienia siły wyższej jaką w tym przypadku jest wybuch pandemii, następuje zjawisko tzw. oszczędzania wymuszonego, które jest niezależne od nawyków ekonomicznych związanych z oszczędzaniem osoby, która pod wpływem wystąpienia siły wyższej poddaje się ww. zjawisku. Dzięki niej (sile wyższej) powstaje nawyk gromadzenia oszczędności tzw. oszczędzanie wymuszone i jest ono spowodowane brakiem możliwości wydania środków zgromadzonych na inny cel z powodu wystąpienia siły wyższej. Są to środki pieniężne, które byłyby wydane na potrzeby niezwiązane z oszczędzaniem, ale na przyjemności, które nie są potrzebami pierwszego wyboru[2], gdyby nie wystąpiła siła wyższa.

Zastosowana metoda badawcza to metoda obserwacji bezpośredniej. Obserwowano kształtowanie się zadłużenia Polaków, na podstawie danych publikowanych przez Biuro Informacji Gospodarczej, Biuro Informacji Kredytowej i Krajowy Rejestr Długów. Przedział

[1] HoReCa- branża skupiająca hotele, restauracje i catering.
[2] Na potrzeby badania spłatę zobowiązań finansowych (kredytowych i pozakredytowych) zaliczono do potrzeb pierwszego wyboru.

czasowy stanowiło porównanie kwartałów I (ogłoszenie pandemii przez WHO) (Abramczuk, 2020, s.9) do III (rozkwit pandemii) 2020 roku, a także obserwacja okresu sprzed wybuchu pandemii tj. QI 2018 i 2019 i porównanie ich do QIII 2018 i 2019.

Geneza powstania pandemii koronawirusa SARS-CoV-2

Koronawirusy powszechnie występują na świecie. To patogeny wywołujące zakażenia u człowieka, oraz u wielu zwierząt. Należą one do wirusów zawierających pojedynczą nić RNA (ssRNA), mają także osłonkę. Do wybuchu obecnej epidemii znano już sześć koronawirusów wywołujących zakażenia u ludzi. Większość z nich nie powoduje poważniejszych objawów, ponad infekcje górnych dróg oddechowych albo zapalenie oskrzeli (Abramczuk, 2020). Jednak dwa pozostałe: zidentyfikowany w 2002 r. koronawirus zespołu ciężkiej niewydolności oddechowej (SARS-CoV), a także wykryty w 2012 r. koronawirus bliskowschodniego zespołu oddechowego (MERS-CoV), mogą prowadzić nie tylko do poważnych infekcji, ale także do zaburzeń oddechowych i w konsekwencji również do śmierci (Dąsal, 2018, s.118).

Obecna pandemia wybuchła pod koniec 2019 r. i już na początku stycznia 2020 r. nowy czynnik zakaźny został zidentyfikowany. Okazał się nim wirus zaliczany do rodziny Coronaviridae. To on spowodował wybuch epidemii wirusowego zapalenia płuc w mieście Wuhan w Chinach. Początkowo nazwano go roboczo 2019-nCoV, jednak obecnie znany jest już pod właściwą nazwą: SARS-CoV-2 (Sun i inni, 2020, s.11).

W okresie od listopada 2019 do stycznia 2020 zachorowania pojawiały się głównie w mieście Wuhan, w środkowej części Chin, ale już w połowie stycznia wirus rozprzestrzenił się w całych Chinach. W drugiej połowie lutego ogniska zakażeń z setkami chorych wybuchły w Korei Południowej, we Włoszech oraz w Iranie. Od marca 2020 r. są notowane zakażenia wirusem SARS-CoV-2 również w Polsce. 13 marca 2020 WHO podała, że centrum pandemii koronawirusa stała się Europa. Chorych zarejestrowano na wszystkich kontynentach z wyjątkiem Antarktydy.

Do 10 grudnia 2020 r. odnotowano ponad 71 mln przypadków zakażenia wirusem SARS-CoV-2 w 191 państwach i terytoriach, z czego ponad 20 mln to aktywne przypadki, ponad 49 mln przypadków to ozdrowieńcy, a zgonów prawie 1,6 mln[3].

W skali międzynarodowej zostały podjęte działania w celu przeciwdziałania rozprzestrzenianiu się wirusa, tj. ograniczono podróże, wprowadzone zostały kwarantanny,

[3] Oficjalne dane zebrane od początku wybuchu pandemii przez UNESCO i opublikowane na stronie organizacji www.unesco.org.

oraz godziny policyjne, odroczono lub odwołano szereg wydarzeń sportowych, religijnych, oraz kulturalnych. Zostały zamknięte uczelnie wyższe i szkoły, co w wymiarze globalnym przełożyło się na prawie 1,3 mld studentów i uczniów.

Rozwój pandemii wpłynął na gospodarkę, wzrost liczby rozwodów, przemoc domową, przestępczość, kulturę, wydarzenia sportowe, religijność, wzrost zachowań ksenofobicznych i rasistowskich. Pozytywny aspekt to m.in. zmniejszenie emisji zanieczyszczeń i gazów cieplarnianych.

Zadłużenie Polaków w okresie przed wybuchem pandemii

Badanie dotyczy różnych grup wiekowych, albowiem każda z nich funkcjonuje w życiu na bazie różnych mechanizmów i kieruje się różnymi priorytetami i tak[4]:

- 19-24 to osoby młode, kształcące się (uczące i studiujące), przeważnie nie posiadające rodzin, wynajmujące mieszkania, lub mieszkające ze swoimi rodzicami;
- 25-34 to świeżo upieczeni absolwenci szkół wyższych, zaczynających zawodową przygodę, czasem świeżo upieczeni małżonkowie;
- 35-44 osoby mające rodziny, dzieci, pracujące kilka lat zawodowo;
- 45-54 osoby z długim stażem zawodowym, mające wymagania związane z życiem i utrzymujące jego standard;
- 55-64 osoby z długim stażem zawodowym, żyjące na odpowiednim poziomie życia, często z dorosłymi dziećmi, które idą na studia lub już studiują;
- 65+ osoby w wieku poprodukcyjnym, starsze.

Badano wysokość zadłużenia, średnią wartość zaległego zobowiązania z podziałem na zobowiązanie kredytowe[5] i pozakredytowe[6], oraz liczbę zadłużonych osób, obserwując okres sprzed wybuchem pandemii tj. QI 2018 i 2019 i porównanie ich do QIII 2018 i 2019.

[4] Grupy podzielone wg kryterium wiekowego na potrzeby raportu dot. zadłużenia Polaków opracowanego przez BIG InfoMonitor i BIK.

[5] Zaliczają się do nich następujące zobowiązania: kredyty mieszkaniowe, konsumpcyjne i pożyczki z firm pożyczkowych.

[6] Zaliczają się do nich następujące zobowiązania: rachunki za usługi telekomunikacyjne, telewizję kablową, prąd, gaz, czynsz, a także alimenty, grzywny i koszty sądowe, opłaty karne za jazdę bez biletu oraz długi windykowane przez firmy windykacyjne. Zaległość dotyczy sum wynoszących min. 200 zł wobec jednego wierzyciela, opóźnionych o co najmniej 30-dni.

Tabela 1. Zadłużenie Polaków w [mld zł] QI 2018 i 2019 do QIII 2018 i 2019 z podziałem na grupy wiekowe

	18-24	**25-34**	**35-44**	**45-54**	**55-64**	**65+**
1Q 2018	0,92	8,1	18,8	17,6	13,5	7,8
1Q2019	1,05	9,7	22	20,3	14,2	8,5
3Q 2019	1,1	9,8	22	20,5	14,4	8,8
3Q 2018	0,98	8,7	21,4	19,7	14,1	8,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2018, 2019), BIK (2018, 2019) i KRD (2018, 2019)

Tabela 2. Średnia wartość zaległego zobowiązania w [zł] QI 2018 i 2019 do QIII 2018 i 2019 z podziałem na grupy wiekowe

	18-24	**25-34**	**35-44**	**45-54**	**55-64**	**65+**
1Q 2018	5804	15347	29349	33494	28384	19848
1Q2019	6965	16737	31100	37250	32030	23610
3Q 2019	7717	17421	31315	38124	32914	24408
3Q 2018	6314	16428	31167	36429	31408	22366

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2018, 2019), BIK (2018, 2019) i KRD (2018, 2019)

Tabela 3. Średnia wartość zaległego zobowiązania kredytowego w [zł] QI 2018 i 2019 do QIII 2018 i 2019 z podziałem na grupy wiekowe

	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
1Q 2018	6263	16366	31992	36506	31843	16398
1Q2019	6712	19087	36873	45803	39825	20787
3Q 2019	7037	18336	35190	45829	39993	21980
3Q 2018	6209	18164	35275	42567	37638	19242

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2018, 2019), BIK (2018, 2019) i KRD (2018, 2019)

Tabela 4. Średnia wartość zaległego zobowiązania pozakredytowego w [zł] QI 2018 i 2019 do QIII 2018 i 2019 z podziałem na grupy wiekowe

	18-24	**25-34**	**35-44**	**45-54**	**55-64**	**65+**
1Q 2018	3561	10554	21261	24394	19004	16308
1Q2019	4485	10846	21568	25339	20242	17620
3Q 2019	5009	11340	18836	25548	20773	17569
3Q 2018	4609	10804	17825	25355	20097	17135

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2018, 2019), BIK (2018, 2019) i KRD (2018, 2019)

Tabela 5. Liczba zadłużonych Polaków w [tys.] QI 2018 i 2019 do QIII 2018 i 2019 z podziałem na grupy wiekowe

	18-24	**25-34**	**35-44**	**45-54**	**55-64**	**65+**
1Q 2018	146,9	571,2	704,9	532,8	432,8	352,5
1Q2019	148,8	581,4	706,7	545,4	445,5	362,7
3Q 2019	149	581,6	717,8	554,4	446	370,8
3Q 2018	147,2	574	716	553	445	367

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2018, 2019), BIK (2018, 2019) i KRD (2018, 2019)

Z powyższych danych wynika, że zadłużenie Polaków w okresie sprzed wybuchu pandemii cały czas sukcesywnie rośnie. Nie ma tutaj szczególnej grupy wiekowej, która by się wyróżniała tempem wzrostu zaległości w terminowych płatnościach. Wspólnym mianownikiem jest stabilne tempo wzrostu zadłużenia, które jest podobne dla każdej grupy wiekowej i nie zmienia się na przestrzeni czasu.

Jak pokazują dane, można zauważyć, że najmniejszą grupę z najmniejszym średnim zadłużeniem stanowią dłużnicy najmłodsi i seniorzy z uwagi na utrudniony dostęp do kredytów, co z kolei przekłada się na ograniczone możliwości finansowania swoich potrzeb. Na drugim końcu bieguna są osoby z najbardziej rozwiniętym potencjałem zawodowymi największym dostępem do środków z rynku finansowego. Każda grupa odnotowuje stabilny, przewidywalny wzrost dla każdej, charakterystyczny dla danej grupy wiekowej populacji w aspekcie wysokości zadłużenia, średniej wartości zaległego zobowiązania z podziałem na zobowiązanie kredytowe i pozakredytowe, oraz liczby zadłużonych osób. Nie daje się zauważyć żadnych anomalii w postaci nagłych zmian, które by spowodowały konieczność przeformatowania powyższych interpretacji.

Zadłużenie Polaków w czasie pandemii

Autor, dla celów porównawczych badając zadłużenie w czasie pandemii uwzględnił te same grupy wiekowe oraz badał te same wielkości: wysokość zadłużenia, średnią wartość zaległego zobowiązania z podziałem na zobowiązanie kredytowe[7] i pozakredytowe[8], oraz liczbę zadłużonych osób, porównując kwartał I (początek pandemii) do III (rozwój pandemii) 2020 roku.

Tabela 1. Zadłużenie Polaków w [mld zł] I do III Q 2020 r. z podziałem na grupy wiekowe

	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
1Q 2020	1,2	10,3	22,5	21,6	14,8	9,3
3Q 2020	1,2	10,4	23,1	22,7	15,5	10,2
zmiana [%]	0	0,99	2,66	5,09	4,72	9,67

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2020), BIK (2020) i KRD (2020)

[7] Zaliczają się do nich następujące zobowiązania: kredyty mieszkaniowe, konsumpcyjne i pożyczki z firm pożyczkowych.

[8] Zaliczają się do nich następujące zobowiązania: rachunki za usługi telekomunikacyjne, telewizję kablową, prąd, gaz, czynsz, a także alimenty, grzywny i koszty sądowe, opłaty karne za jazdę bez biletu oraz długi windykowane przez firmy windykacyjne. Zaległość dotyczy sum wynoszących min. 200 zł wobec jednego wierzyciela, opóźnionych o co najmniej 30-dni.

Tabela 2. Średnia wartość zaległego zobowiązania w [zł] I do III Q 2020 r. z podziałem na grupy wiekowe

	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
1Q 2020	7915	17749	31252	38385	33537	24808
3Q 2020	8299	18420	32043	39984	35272	26720
zmiana [%]	4,85	3,78	2,53	4,16	5,17	7,70

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2020), BIK (2020) i KRD (2020)

Tabela 3. Średnia wartość zaległego zobowiązania kredytowego w [zł] I do III Q 2020 r. z podziałem na grupy wiekowe

	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
1Q 2020	7095	18619	35035	46677	41474	22492
3Q 2020	7675	19537	36107	49202	43950	24565
zmiana [%]	8,17	4,93	3,05	5,4	5,97	9,21

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2020), BIK (2020) i KRD (2020)

Tabela 4. Średnia wartość zaległego zobowiązania pozakredytowego w [zł] I do III Q 2020 r. z podziałem na grupy wiekowe

	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
1Q 2020	5191	11660	21573	25640	21177	17966
3Q 2020	5281	11830	21840	26252	22041	18921
zmiana [%]	1,73	1,45	1,23	2,38	4,07	5,31

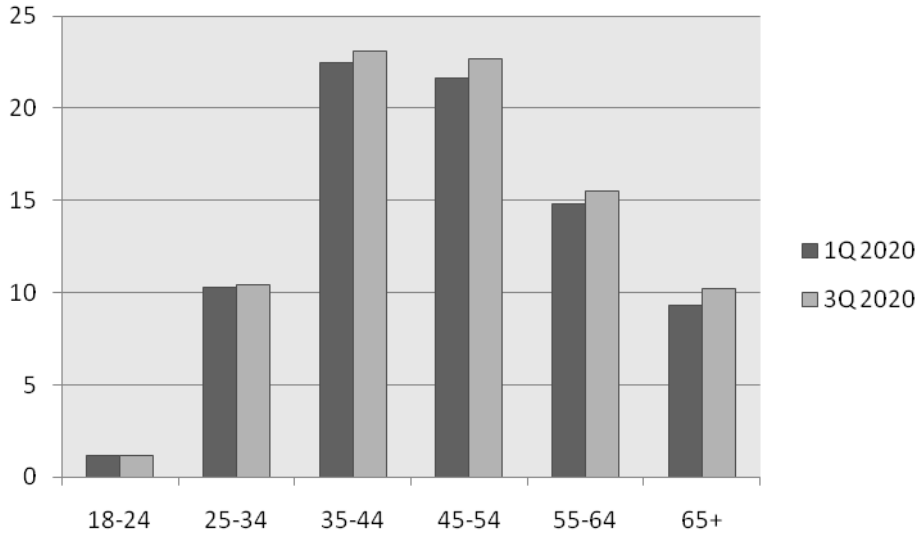
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2020), BIK (2020) i KRD (2020)

Tabela 5. Liczba zadłużonych Polaków w [tys.] I do III Q 2020 r. z podziałem na grupy wiekowe

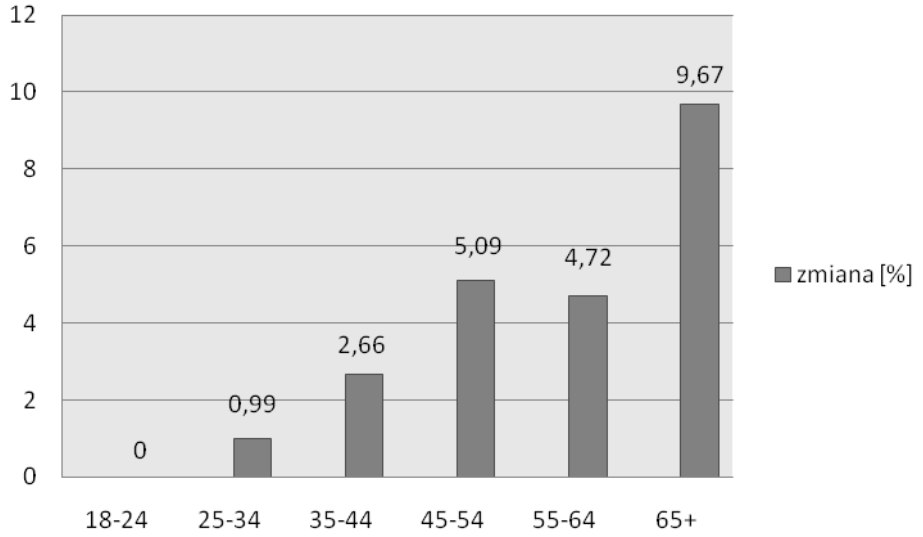
	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
1Q 2020	152	578	721	562	442	376
3Q 2020	141	566	720	568	441	383
zmiana [%]	-7,8	-9,8	-0,14	1,06	-0,22	1,86

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2020), BIK (2020) i KRD (2020)

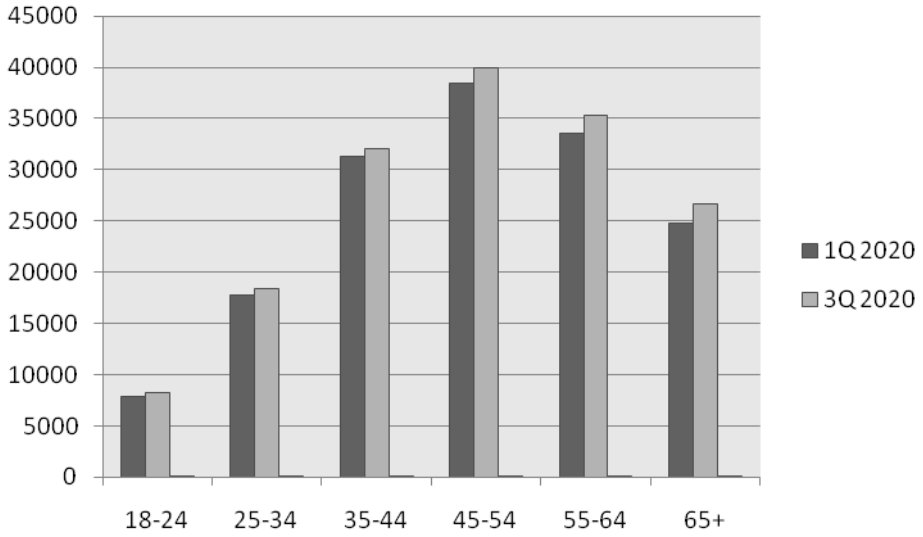
Z powyższych danych wynika, że zadłużenie Polaków w czasie pandemii wyhamowało i występuje zależność, że im młodsza grupa wiekowa, tym mniejszy jego wzrost. Gdy spojrzymy już na średnią wartość zaległego zobowiązania, z podziałem na zobowiązanie kredytowe i pozakredytowe, widać, że najlepiej z jego spłatą radzi sobie grupa potencjalnie najlepiej zarabiających (35-44), a najgorzej ludzie starsi (65+). Dodatkowo łatwiej jest spłacać zobowiązania pozakredytowe, niż te zaciągnięte w bankach lub instytucjach parabankowych. Ostatnie dane związane z liczbą dłużników pokazują, że jest regres i tutaj największy spadek jest dla grupy wchodzącej w dorosłe życie (25-34), oraz grupy ją poprzedzającej (18-24) tj. kształcącej się i/lub mieszkającej z rodzicami.



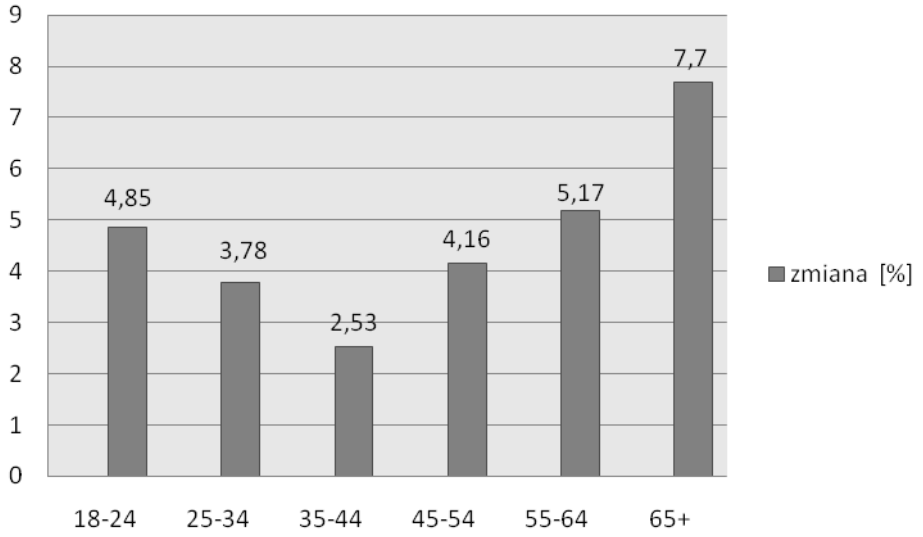
Wykres 1. Zmiana zadłużenia Polaków kwartał I do III 2020 r. w [mld zł]
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2020), BIK (2020) i KRD (2020).



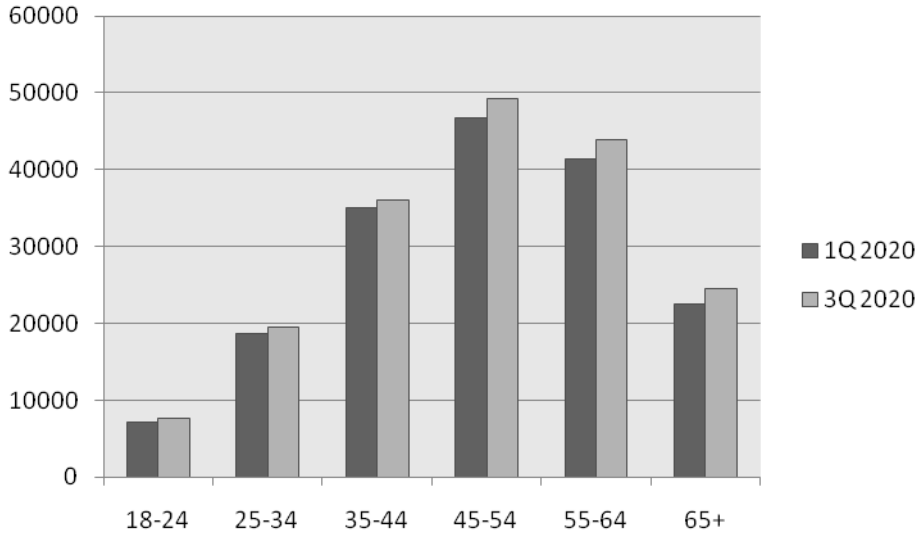
Wykres 2. Procentowa zmiana zadłużenia Polaków kwartał I do III 2020 r.
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2020), BIK (2020) i KRD (2020).



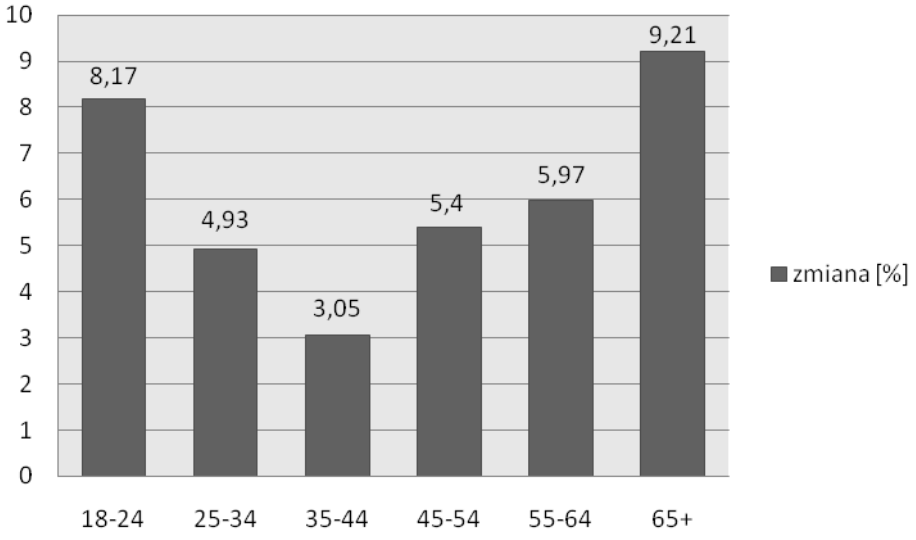
Wykres 3. Zmiana średniej wartości zaległego zobowiązania Polaków kwartał I do III 2020 r. w [zł]
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2020), BIK (2020) i KRD (2020).



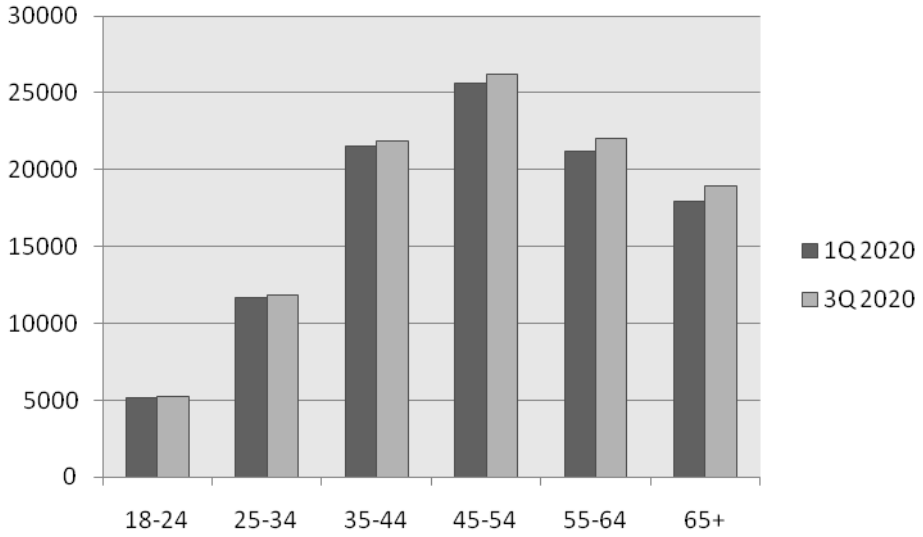
Wykres 4. Procentowa zmiana średniej wartości zaległego zobowiązania Polaków kwartał I do III 2020 r.
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2020), BIK (2020) i KRD (2020).



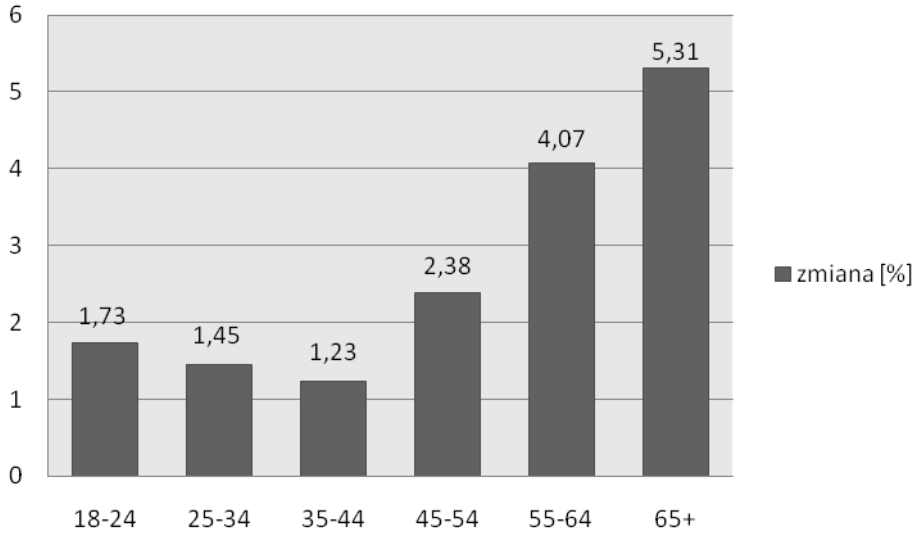
Wykres 5. Zmiana średniej wartości zaległego zobowiązania kredytowego Polaków kwartał I do III 2020 r. w [zł]
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2020), BIK (2020) i KRD (2020).



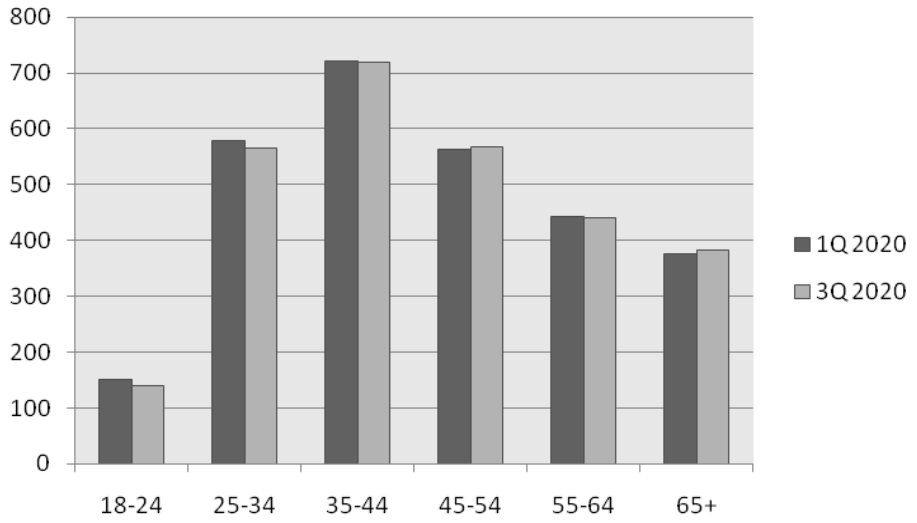
Wykres 6. Procentowa zmiana średniej wartości zaległego zobowiązania kredytowego Polaków kwartał I do III 2020 r.
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2020), BIK (2020) i KRD (2020).



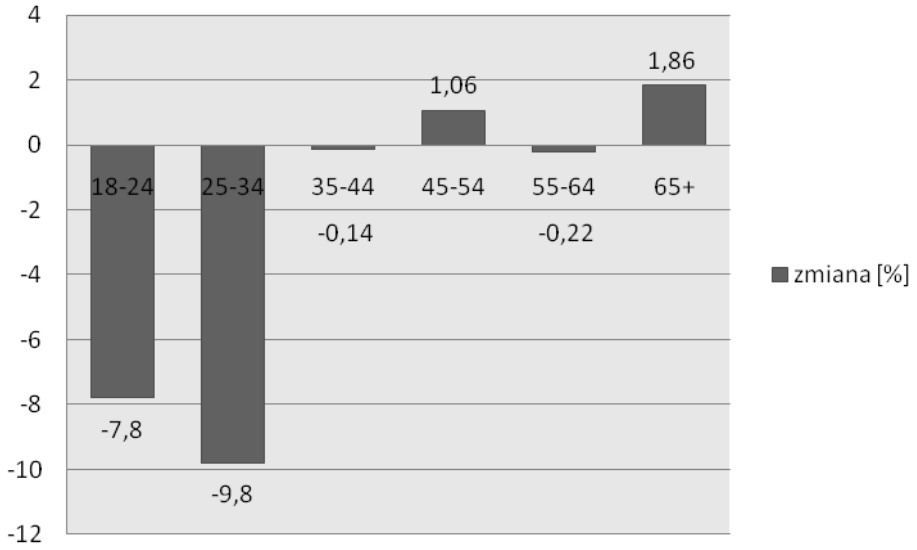
Wykres 7. Zmiana średniej wartości zaległego zobowiązania pozakredytowego Polaków kwartał I do III 2020 r. w [zł]
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2020), BIK (2020) i KRD (2020)



Wykres 8. Procentowa zmiana średniej wartości zaległego zobowiązania pozakredytowego Polaków kwartał I do III 2020 r.
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2020), BIK (2020) i KRD (2020)



Wykres 9. Zmiana liczby zadłużonych Polaków w [tys.] I do III Q 2020 r.
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2020), BIK (2020) i KRD (2020)



Wykres 10. Procentowa zmiana liczby zadłużonych Polaków I do III Q 2020 r.
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez BIG InfoMonitor (2020), BIK (2020) i KRD (2020)

Z powyższych danych wynika, że zwiększyła się wartość średniego zaległego zobowiązania, zarówno kredytowego jak i pozakredytowego w każdej badanej grupie, jednak jeśli spojrzymy na nie przez pryzmat liczby dłużników, pandemia spowodowała, że liczba osób zadłużonych się zmniejszyła. Największe zmiany są w grupie osób najmłodszych (18-24 i 25-34), ale też minimalne w grupach 35-44, oraz 55-64. Osoby z przedziału wiekowego 18-24 to osoby uczące się i studiujące. Wpływ pandemii spowodował, że ograniczyły wyjścia z uwagi na lockdown branży HoReCa co przełożyło się na życie towarzyskie, zdalne nauczanie, oraz trudności i zwiększone obostrzenia reżimu sanitarnego w przemieszczaniu się

środkami transportu publicznego. To spowodowało, że powstało zjawisko tzw. oszczędzania wymuszonego i środki pozostały w domowym budżecie.

Grupa osób w wieku 25-34 to także młode osoby, część z nich kończy studia a część z nich zaczyna zawodową przygodę. To także grupa młodych rodziców, albo dopiero planujących powiększenie rodziny. Lockdown branży HoReCa podobnie jak w przypadku poprzedniej grupy, spowodował ograniczenie życia towarzyskiego. Praca zdalna to także zaoszczędzone dodatkowe środki pozostające w budżecie domowym, które nie zostały przeznaczone na zakup paliwa, opłatę za taksówki i bilety parkingowe.

Jedynie grupa 45-54 niewiele się powiększyła, oraz grupa osób najstarszych 65+, które są najbardziej ubogie, korzystających prawdopodobnie z firm parabankowych, z uwagi na wykluczenie przez banki z krwioobiegu finansowego z powodu wieku. To niestety przekłada się również na wysokość kosztów pozaodsetkowych, związanych z zaciągnięciem zobowiązania finansowego w tego typu instytucjach.

Podsumowanie

Powyższe opracowanie pokazuje, że podczas wystąpienia siły wyższej jaką z tym przypadku był wybuch pandemii koronawirusa SARS-CoV-2, u osób zadłużonych pojawia się zjawisko tzw. oszczędzania wymuszonego. Polega ono na odkładaniu wolnych środków, które zostałyby wydane, gdyby nie pojawiła się siła zewnętrzna, która to uniemożliwiła. Mechanizm tego typu zachowania nie jest mechanizmem wyuczonym w aspekcie ekonomicznym, ale koniecznością powstałą jako substytut braku wydania środków na dobra związane z przyjemnościami. W tym konkretnym przypadku to środki, które byłyby przeznaczone na kino, teatr, wyjście do restauracji, albo zakup paliwa, wezwanie taksówki lub kupno biletu parkingowego. Zamiast tego zostały przeznaczone na spłatę zaległych zobowiązań.

Mechanizm oszczędzania wymuszonego jest naturalnie skorelowany z charakterystyką badanej grupy, a także możliwościami nabywczymi, oraz aktualną sytuacją ekonomiczną. Dlatego jedne grupy oszczędzają więcej, a inne mniej. Wszystko jest uwarunkowane wieloma składowymi, które kształtują daną grupę i nadają jej indywidualny charakter. Z danych przedstawionych powyżej wynika, że osobny z najmłodszej grypy wiekowej tj. 18-24 i 25-34 najbardziej ograniczyły swoje wydatki, co przełożyło się na spadek dłużników. Lockdown branży HoReCa, która jest najczęściej wybieraną przez ww. grupę wiekową spowodował „zahamowanie" środków przeznaczonych na przyjemności i przeznaczenie ich na spłatę

swoich zobowiązań. Dodatkowo zdalne nauczanie, oraz brak konieczności wynajmowania lokum, dojazdy do szkół i uczelni, dodatkowo spowodował zatrzymanie środków, które w czasie poza pandemicznym byłyby spożytkowane na ww. cele. Mniejsze zjawisko wymuszonego oszczędzania jest w grupie wiekowej 35-44, oraz 55-64. Pierwsza grupa to osoby dojrzałe zawodowo i życiowo, więc spadek jest minimalny i prawdopodobnie spowodowany oszczędnościami związanymi z pracą zdalną, oraz zamknięciem szkół, a tym samym powstałymi oszczędnościami związanymi z transportem. Z kolei w drugiej grupie oszczędności można szukać powiązanych z pracą zdalną, oraz brakiem finansowania studiujących dzieci, tj. wydatków związanych z nauką zdalną i brakiem konieczności finansowania najmu lokalu mieszkalnego, oraz codziennych wydatków związanych z egzystencją ekonomiczną.

Powstanie siły wyższej zawsze jest nagłe i nikt nie jest w stanie jej przewidzieć, zarówno miejsca jak i czasu powstania. Nie jest także w stanie przewidzieć jak długo będzie trwała i jakie niesie ze sobą konsekwencje. Wiadomo na pewno, że jest to zawsze zjawisko o zabarwieniu pejoratywnym, które niesie ze sobą niepewność, oraz strach przed nieznaną przyszłością. Czasem jednak niesie ze sobą także subtelne, pozytywne przesłanie, które powoduje powstawanie zjawisk i zachowań, które nie wydarzyłyby się w warunkach normalnej egzystencji ekonomicznej.

Bibliografia

Abramczuk E. (2020), *Niepandemiczne koronawirusy człowieka - charakterystyka i diagnostyka,* "Postępy Mikrobiologii", nr 2.
BIG (2018), *Raport BIG InfoMonitor maj 2018*, Warszawa.
BIG (2018), *Raport BIG InfoMonitor listopad 2018,* Warszawa.
BIG (2019), *Raport BIG InfoMonitor maj 2019*, Warszawa.
BIG (2019), *Raport BIG InfoMonitor listopad 2019,* Warszawa.
BIG (2020), *Raport BIG InfoMonitor marzec 2020,* Warszawa.
BIG (2020), *Raport BIG InfoMonitor czerwiec 2020,* Warszawa.
BIG (2020), *Raport BIG InfoMonitor listopad 2020*, Warszawa.
BIK (2018), *Newsletter BIK o rynku pożyczkowym listopad 2018*, Warszawa.
BIK (2018), *Newsletter BIK o rynku pożyczkowym maj 2018*, Warszawa.
BIK (2019), *Newsletter BIK o rynku pożyczkowym listopad 2019*, Warszawa.
BIK (2019), *Newsletter BIK o rynku pożyczkowym maj 2019*, Warszawa.
BIK (2020), *Newsletter BIK o rynku pożyczkowym listopad 2020*, Warszawa.
BIK (2020), *Newsletter BIK o rynku pożyczkowym maj 2020*, Warszawa.
Dąsal M. (red.) (2018), *Acta Uroboroi. W kręgu epidemii*, Uniwersytet Medyczny we Wrocławiu, Wrocław.
KRD (2018), *Portfel statystycznego Polaka – kondycja finansowa Polaków 2018,* Wrocław.
KRD (2019), *Dlaczego Polacy się zadłużają? 2019,* Wrocław.
KRD (2020), *Raport zadłużenia Polaków 2020*, Wrocław.

Sun P., Lu X., Xu C., Sun W., Pan B. (2020), *Understanding of COVID-19 based on current evidence*, „ J Med Virol", no. 7.
http://big.pl (data dostępu 12.12.2020)
http://bik.pl (data dostępu 11.12.2020)
https://ecdc.europa.eu (data dostępu 15.11.2020)
https://erif.pl (data dostępu 17.11.2020)
http://ft.com (data dostępu 15.12.2020)
http://krd.pl (data dostępu 17.11.2020)
http://medgen.pl (data dostępu 15.12.2020)
http://unesco.org (data dostępu 27.11.2020)
http://who.int (data dostępu 10.12.2020)

Wioleta Kuflewska
ORCID: 0000-0003-3534-3647
w.kuflewska@dydaktyka.pswbp.pl
Państwowa Szkoła Wyższa
w Białej Podlaskiej

Martyna Lichaczewska-Ziemba
ORCID: 0000-0002-5580-3981
martyna.lichaczewska@wp.pl
Państwowa Szkoła Wyższa
w Białej Podlaskiej

https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2021.192
Open Access, CC BY-NC-ND 4.0

Cytowanie: Kuflewska, W., Lichaczewska-Ziemba, M. (2021). Program "Rodzina 500+" w opinii mieszkańców województwa lubelskiego. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 8(14), 65-75. DOI: 10.26366/PTE.ZG.2021.192

Program "Rodzina 500+" w opinii mieszkańców województwa lubelskiego

Abstrakt

Niniejszy artykuł odnosi się do zagadnienia polityki socjalnej prowadzonej przez polski rząd, a konkretnie programu „Rodzina 500+", który powstał w celu finansowego wsparcia polskich rodzin. Koncepcja programu ulega ciągłym zmianom ze względu na narastające potrzeby społeczeństwa. Głównym celem artykułu jest uzyskanie informacji zwrotnej na temat tego, jak mieszkańcy województwa lubelskiego pobierający świadczenie „Rodzina 500+" postrzegają program. W publikacji zaprezentowano rozważania teoretyczne, jak również badania empiryczne dotyczące programu „Rodzina 500+" w opinii gospodarstwach domowych, które otrzymują świadczenie oraz zamieszkują teren województwa lubelskiego.

Słowa kluczowe: polityka socjalna; świadczenie socjalne; program Rodzina 500+; finanse gospodarstw domowych; polska rodzina

The "Family 500+" program in the opinion of the inhabitants of the Lubelskie Voivodeship

Abstract

This article refers to the issue of social policy conducted by the Polish government, namely the "Family 500+" program, which was established to financially support Polish families. The concept of the program is constantly changing due to the growing needs of the society. The main purpose of the article is to obtain feedback on how the inhabitants of the Lubelskie Voivodeship receiving the "Family 500+" benefit perceive this program. The publication presents theoretical considerations as well as empirical research on the "Family 500+" program in the opinion of households that receive the benefit and live in the Lubelskie voivodeship.

Keywords: social policy; social benefit; program "Family 500+"; household finances, Polish family

JEL: B55

Wstęp

Polska rodzina zawsze stanowiła podstawę sprawnie funkcjonującego państwa. W wyniku rozwoju społeczeństwa i podążania za karierą zawodową model rodziny uległ zmianie.

W społeczeństwie powstał trend rodziny posiadającej jedno, bądź maksymalnie dwójkę dzieci. Wspomniana sytuacja negatywnie wpływa na rozwój gospodarki narodowej. Dochodzi m.in. do zjawiska spadku współczynnika dzietności, powstawania starzejącego się społeczeństwa, co wiąże się z większą liczbą wypłacanych świadczeń emerytalnych oraz obniżenia wpływów podatkowych. W celu zachęcenia polskich gospodarstw domowych do podjęcia decyzji o powiększeniu rodziny 11 lutego 2016 roku, polski rząd wprowadził ustawę powołującą do życia program ,,Rodzina 500+", którego głównym założeniem jest pomoc materialna ze strony państwa dla rodzin z dziećmi. Świadczenie powstało w celu zwiększenia dochodów i zaspokojenia najistotniejszych potrzeb rodziny oraz umożliwienia realizacji tego, co dotychczas było finansowo nieosiągalne. Głównym celem artykułu jest uzyskanie informacji zwrotnej na temat tego, jak pobierający świadczenie „Rodzina 500+" mieszkańcy województwa lubelskiego, postrzegają program wsparcia wprowadzony przez polski rząd. Celami szczegółowymi, które wynikają z wyżej postawionego celu głównego jest uzyskanie informacji zwrotnej dotyczącej:

- potrzeby wsparcia finansowego w polskich rodzinach zamieszkujących województwo lubelskie,
- wysokości oszczędności z pobieranego przez respondentów świadczenia,
- określenia przez mieszkańców województwa lubelskiego celu powstania program „Rodzina 500+",
- opinii na temat programu „Rodzina 500+" mieszkańców badanego województwa.

Aby zrealizować cel pracy przeprowadzono badania pierwotne przy użyciu kwestionariusza ankiety na próbie 300 gospodarstw domowych zamieszkujących województwo lubelskie i pobierających świadczenie „Rodzina 500+".

Program „Rodzina 500+" – istota świadczenia

Początkowo program „Rodzina 500+" był przedstawiony jako instrument prorodzinny oraz pronatalistyczny, jednak głównie stał się finansową pomocą dla polskich rodzin (Michorowski, Sieradzki, Szopa, 2020, s. 50).

Program „Rodzina 500+" jest ważnym elementem wsparcia finansowego w polskich gospodarstwach domowych, a jednocześnie ogromnym wydatkiem budżetu państwa (Kłopocka, 2019, s. 75). Początkowo świadczenie to wynosiło 500 złotych miesięcznie i przysługiwało na drugie i kolejne dziecko do ukończenia przez nie osiemnastego roku życia, nie uwzględniając przy tym dochodów gospodarstwa domowego, a także na pierwsze dziecko

w przypadku, gdzie miesięczny dochód netto w przeliczeniu na osobę nie przekracza 800 złotych lub 1200 złotych, kiedy dziecko jest niepełnosprawne (Gromada, 2017, s. 1).

Po raz pierwszy plan wprowadzenia programu „Rodzina 500+" pojawił się w strategii partii Prawo i Sprawiedliwość z 2014 roku, gdzie w jeden z fragmentów dotyczy programu „Rodzina 500+": „(…) wprowadzimy zatem comiesięczny dodatek rodzinny w kwocie 500 złotych na każde drugie, trzecie i kolejne dzieci w rodzinie. Dodatek będzie przysługiwał na każde wychowywane dziecko do 18 roku życia. Tak więc rodzina z dwójką dzieci otrzyma 500 złotych, z trójką dzieci 1000 złotych, z czwórką 1500 złotych, zasada ta odnosi się do każdego kolejnego dziecka i dotyczy również rodziców samotnie wychowujących dzieci. Dodatek będzie miał charakter powszechny za wyjątkiem rodzin o wysokich dochodach. Natomiast rodziny o niskich dochodach otrzymają go już za pierwsze dziecko" (Program Zdrowie Rodzina…, 2014).

Jak podaje Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej od 1 lipca 2019 roku świadczenie „Rodzina 500+" przysługuje na każde dziecko do ukończenia 18 roku życia bez względu na dochód osiągany przez rodzinę (Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, 2020). Roczna kwota świadczenia na jedno dziecko w ramach programu „Rodzina 500+" wyniesie 6000 zł, warto zwrócić uwagę na fakt, że tak jak w przypadku innych świadczeń nie jest ono wliczane do dochodu w przypadku, gdy korzystamy z prawa do pozostałych świadczeń (Franielczyk, 2018, s. 70).

Program „Rodzina 500+" ulega ciągłym zmianom, aby lepiej dopasować się do potrzeb społeczeństwa, realizując przy tym trzy podstawowe cele: wpływ na wzrost współczynnika dzietności, działalność związaną z ograniczeniem ubóstwa, w szczególności wśród dzieci oraz podniesienie poziomu życia w polskich rodzinach.

Jedną z istotnych determinant wprowadzenia programu „Rodzina 500+" jest coraz trudniejsza sytuacja demograficzna w kraju, a ideą programu jest polepszenie tej niekorzystnej fali spadkowej i zarazem wywołanie wzrostu demograficznego (Puślecki, 2016, s. 80-81). Warto zwrócić uwagę na fakt zwiększania się dochodów polskiej rodziny, co zdecydowanie skutkuje wzrostem wydatków na konsumpcję oraz wzrostem wskaźnika produktu krajowego brutto (Liszatyński, 2017, s. 211).

Według P. Radzik wprowadzenie programu jest inwestycją rządu w polskie rodziny, gdyż program zakłada zwiększenie dochodów obywateli, co pobudzi popyt polskiej gospodarki na różnego rodzaju dobra i usługi. Jednak zwiększenie świadczeń socjalnych może przyczynić się do negatywnych działań w społeczeństwie m.in. braku chęci poszukiwania pracy, zrezygnowania z dotychczasowej lub uciekania w tzw. „szarą strefę", która wiąże się

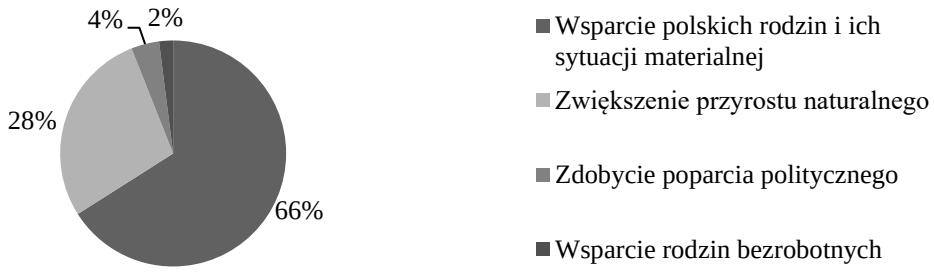
z uzyskiwaniem nielegalnego wynagrodzenia przy jednoczesnym pobieraniu świadczenia „Rodzina 500+"(Radzik, 2018, s. 65).

Metodyka i materiał badawczy

Głównym celem artykułu jest uzyskanie informacji zwrotnej dotyczącej postrzegania świadczenia „Rodzina 500+" przez mieszkańców województwa lubelskiego, którzy pobierają świadczenie. Jako narzędzie badawcze wykorzystano kwestionariusz ankiety, który przedstawia stosunek mieszkańców województwa lubelskiego do świadczenia „Rodzina 500+" oraz sposobu jego postrzegania. Zastosowano metodę sondażu diagnostycznego opartego na anonimowych badaniach przeprowadzonych w czerwcu 2020 roku, w których wzięło udział 300 respondentów – 86% kobiet oraz 14% mężczyzn. Tereny wiejskie województwa lubelskiego zamieszkuje 35% respondentów, a 65% stanowią mieszkańcy miast badanego województwa.

Świadomość programu „Rodzina 500+" w gospodarstwach domowych województwa lubelskiego

Po trzech latach od wprowadzenia programu „Rodzina 500+" 99,7% ankietowanych deklaruje, że ich wiedza dotycząca programu jest na wysokim poziomie. Słyszeli o istnieniu wsparcia finansowego proponowanego przez polski rząd. Jednak nie wszyscy respondenci są świadomi zasad jego funkcjonowania i wiedzą, jaki jest jego główny cel. Największa liczba badanych za nadrzędny cel programu uznała wsparcie polskich rodzin i ich sytuacji materialnej (66%), natomiast najmniej ankietowanych (2%) uważa, że program ma za zadanie wspierać rodziny bezrobotne (rysunek 1).



Rysunek 1. Cel programu „Rodzina 500+" w opinii lubelskich gospodarstw domowych

Źródło: opracowanie własne.

Dwie dominujące wśród respondentów odpowiedzi – wsparcie polskich rodzin i ich sytuacji materialnej, a także zwiększenie przyrostu naturalnego są zgodne z głównymi założeniami programu. Członkowie gospodarstw domowych wiedzą, że program istnieje oraz

zdają sobie sprawę z jego celu. Ważne było również uzyskanie informacji zwrotnej na temat tego, kto może się ubiegać się o świadczenie „Rodzina 500+". Pomimo deklaracji o pobieraniu świadczeń 12% respondentów uważa, że nie posiada wiedzy o tym, kto może ubiegać się o pieniądze z programu, co może wynikać z faktu, iż jego założenia były inne, a następnie uległy zmianom - na przykład w odniesieniu do dochodów gospodarstw domowych. Początkowo były one brane pod uwagę, ale aktualnie wymogi związane z wysokością dochodów nie mają wpływu na otrzymanie świadczenia.

Respondenci zamieszkujący badane województwo wskazują dwóch głównych beneficjentów świadczenia. Ponad połowa ankietowanych (53%) wybrała każdego rodzica lub opiekuna prawnego, 40% respondentów uważa, że o świadczenie może się ubiegać każda osoba wychowująca dziecko do 18 roku życia. Ciekawym zjawiskiem jest wskazywanie rodziny, w której jest co najmniej dwójka dzieci oraz rodziny o określonych dochodach, tutaj odpowiedzi rozkładały się równomiernie, 3,5% badanych zwraca szczególną uwagę na te aspekty, co potwierdza wcześniejsze założenia związane z celem działania programu.

Analizując w sposób bardziej szczegółowy warunki przyznania świadczenia, ankietowani zostali zapytani o to, w jaki sposób składali wniosek i jakie kryteria należy spełnić. Tutaj warunki nie są już tak jasne, bo 58% respondentów uważa, że tę wiedzę posiada, pozostali jej nie mają.

Respondenci z województwa lubelskiego zapytani o sposób złożenia wniosku, w większości (78%) zadeklarowali możliwość złożenia go przez Internet za pomocą profilu zaufanego lub w sposób tradycyjny w urzędzie (15%), natomiast 7% wybrało złożenie wniosku przez bankowość elektroniczną. Jednak największy problem stanowiły dokumenty, które należy złożyć, a także samo wypełnienie wniosku (39%).

Podsumowując powyższe wyniki należy stwierdzić, że większość ankietowanych jest świadoma zasad istniejącego programu, celu w jakim powstał i wymogów, jakie należy spełnić, jeżeli chodzi o pobieranie świadczenia. Jednak największy problem stanowi zebranie dokumentów i wypełnienie wniosku. Ankietowani są świadomi tego, że najszybszą formą złożenia dokumentów jest Internet i chętnie korzystają z tej możliwości.

Korzystanie ze świadczenia „Rodzina 500+" w województwie lubelskim

W kolejnej części respondenci zostali zapytani o to, w jaki sposób wykorzystują pieniądze z programu, czy ich rodzina potrzebuje wsparcia finansowego oraz czy program przyczynił się do powiększenia ich rodziny. Istotnym elementem było uzyskanie informacji na temat tego, czy rodzina potrzebuje pomocy finansowej z realizowanego programu. Ponad połowa

respondentów (55%) deklaruje, że nie potrzebuje wsparcia z programu „Rodzina 500+". Taki wynik może sugerować, iż respondenci nie domagają się wsparcia z programu, ponieważ osiągają miesięcznie dochody netto w całym gospodarstwie domowym na poziomie powyżej 4000 zł – 45% respondentów, co w stopniu zadowalającym zaspokaja ich wszystkie potrzeby. Pozostała grupa badanych (45%) uważa, że świadczenie to, jest istotnym elementem ich budżetu.

Respondenci, którzy uważają, że wsparcie z programu „Rodzina 500+" stanowi ważną część ich budżetu zostali zapytani o to, czy kwota 500 zł jest wystarczającym wsparciem w ich gospodarstwie domowym.

Tabela 1. Wsparcie z programu „Rodzina 500+" w lubelskich gospodarstwach domowych (w%)

Wyszczególnienie	Procent wskazań
Tak, wystarczająca	35,0
Tak, choć mogłaby być wyższa	17,0
Ani wystarczająca, ani zbyt niska	34,0
Nie, potrzebuję zdecydowanie więcej	8,0
Jest absolutnie niewystarczająca	6,0
Ogółem	100,0

Źródło: opracowanie własne.

Świadczenie „Rodzina 500+" jest kwotą wystarczającą, co deklaruje 35% respondentów. Podobnie uważa 34% badanych, według nich wsparcie w wysokości 500 zł nie jest ani wystarczające, ani zbyt niskie, 17% uważa, że kwota ta mogłaby być wyższa. Jedynie 8% deklaruje, że potrzebuje większych sum.

Podsumowując można dojść do następującego wniosku: ankietowani biorący udział w badaniu nie potrzebują finansowego wsparcia z programu, ale pobierają świadczenie, bo spełniają wymagane warunki. Jednak jest grupa respondentów, którzy deklarują, że świadczenie „Rodzina 500+" stanowi ważny element budżetu ich gospodarstwa domowego. Przyznają, że kwota ta nie jest zarówno ani wystarczająca, ani zbyt niska. Można tu zauważyć rozbieżności, które mogą być kształtowane przez stopę życiową danego gospodarstwa domowego, jakość nabywanych dóbr oraz usług, z jakich gospodarstwa domowe korzystają.

Rozporządzanie świadczeniem „Rodzina 500+" w lubelskich gospodarstwach domowych

W tej części pracy zostało przeanalizowane gospodarowanie świadczeniem, czyli to, na co zostają przeznaczone pieniądze i czy są one oszczędzane. Średni miesięczny wydatek na jedno dziecko kształtuje się w przedziale od 501 do 1000 zł, tak deklaruje 54% respondentów,

natomiast 30% badanych uważa, że miesięczna kwota wydawana na dziecko wynosi od 300 do 500 zł. W pozostałej grupie ankietowanych 13% wskazało, iż ich wydatki są powyżej 1000 zł (13%), natomiast 3% ankietowanych wydaje na jedno dziecko poniżej 500 zł.

Rodziny pobierające świadczenie „Rodzina 500+" muszą podjąć decyzję, na co rozdysponować środki finansowe; czy na bieżące potrzeby dzieci, czy przeznaczyć świadczenia na oszczędności.

Tabela 2. Środki rozdysponowane w ramach programu „Rodzina 500+" w lubelskich gospodarstwach domowych (w %)

Wyszczególnienie	Procent wskazań
Wydatki związane ze szkołą oraz rekreacją dzieci	58,0
Rachunki i opłaty gospodarstwa domowego	21,0
Oszczędzanie	9,0
Nie zastanawiam się na co idą te pieniądze	8,0
Nie korzystam z tych pieniędzy	4,0
Ogółem	100,0

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie uzyskanych wyników 58% badanych gospodarstw domowych przeznacza środki z programu ,,Rodzina 500+" na wydatki związane ze szkołą oraz rekreacją dzieci. Kolejno 21% ankietowanych finansuje nimi rachunki i opłaty gospodarstwa domowego, 9% oszczędza, 8% nie zastanawia się na co przeznacza środki, a 4% respondentów deklaruje, że wcale nie korzysta z tych pieniędzy.

W ankiecie pojawiło się również pytanie dotyczące tego, czy respondenci są w stanie zaoszczędzić część pieniędzy pobieranych w ramach świadczenia ,,Rodzina 500+". Na rysunku 2. zaprezentowano uzyskane wyniki.

Rysunek 2. Miesięczne oszczędności z programu „Rodzina 500+" w lubelskich gospodarstwach domowych
Źródło: opracowanie własne.

Prawie połowa ankietowanych (46%) odpowiedziała, że miesięczne oszczędności rodziny mieszczą się w przedziale od 0 do 100 zł. Niektóre gospodarstwa domowe nie generują

oszczędności lub jest to tylko jedna piąta całego świadczenia. Zaoszczędzić całą wartość świadczenia (czyli 500 zł) jest w stanie 22% respondentów, co wskazuje na fakt, że oszczędności mogą być później przeznaczone do dyspozycji dzieci, gdy będą starsze. Miesięczne oszczędności respondentów kształtują się na poziomie 101-150 zł, co deklaruje 10% badanych, w przedziale 151-250 zł oraz 251-350 zł – 8%, a 6% ankietowanych oszczędza kwoty od 351 do 499 zł.

Ankietowani zostali poproszeni o ocenę sytuacji dochodowej swojego gospodarstwa domowego, podczas gdy pobierają świadczenie ,,Rodzina 500+". W tabeli 3 zaprezentowano uzyskane wyniki.

Tabela 3. Ocena sytuacji dochodowej lubelskich gospodarstw domowych pobierających świadczenie z programu „Rodzina 500+"

Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	Procent wskazań
Zasoby finansowe wystarczają mi na potrzeby rodziny i mogę oszczędzać nadwyżkę.	167	56,0
Zasoby finansowe wystarczają mi na potrzeby finansowe rodziny, ale nie jestem w stanie oszczędzać.	94	31,0
Zasoby finansowe nie wystarczają mi na zaspokojenie podstawowych potrzeb życiowych.	39	13,0
Ogółem	300	100,0

Źródło: opracowanie własne.

Ocena sytuacji finansowej gospodarstw domowych w województwie lubelskim i aspekt zasobów finansowych gospodarstwa domowego, wskazuje na dokładniejsze dane do analizy dotyczącej oszczędności.

Najwięcej ankietowanych (56%) odpowiedziało, że zasoby finansowe zaspokajają potrzeby rodziny i są w stanie zaoszczędzić nadwyżkę. Podobnej odpowiedzi udzieliło 31% respondentów, różnica jednak związana jest z brakiem możliwości oszczędzania środków finansowych, ponieważ całe świadczenie jest przez nich wykorzystywane. Najmniejsza liczba badanych respondentów (13%) zadeklarowało, że środki nie wystarczają im nawet na zaspokojenie podstawowych potrzeb życiowych.

Po analizach dotyczących wysokości proponowanego przez rząd wsparcia finansowego, tego jak wpływa na budżet badanych gospodarstw domowych województwa lubelskiego, i tego jak badani oceniają program, sprawdzono jak to oddziałuje na składanie wniosku w przyszłym naborze. Zdecydowana większość ankietowanych gospodarstw domowych (64%), nie planuje złożyć wniosku w kolejnym naborze. Pozostali badani (36%) zaznaczyli twierdzącą odpowiedź. Na tego typu decyzję, może wpływać wysokość dochodów gospodarstw

domowych i formalności związane z wypełnieniem dokumentów, jak i samo składanie wniosku.

Postrzeganie programu „Rodzina 500+" przez polskie gospodarstwa domowe

Istotnym punktem w artykule jest uzyskanie informacji na temat ogólnego postrzegania programu „Rodzina 500+". Ważną kwestią było zbadanie, co sądzą przedstawiciele gospodarstw domowych, pobierający świadczenie z terenu województwa lubelskiego na temat programu „Rodzina 500+", tego czy jest on potrzebny w Polsce. Wyniki wskazują, że ponad połowa badanych (61%) uważa, że program jest potrzebny. Jednak prawie 40% ankietowanych uważa, że program ten nie jest w Polsce niezbędny, co może wskazywać na fakt (odnoszący się do korzystania ze świadczenia), że są oni w stanie sami utrzymać swoje gospodarstwa domowe bez potrzeby korzystania z pomocy państwa.

Respondenci zostali zapytani o ogólną opinię dotyczącą świadczenia programu „Rodzina 500+" w Polsce. Należy zauważyć, że 71% badanych uznało, że jest to realna pomoc ze strony państwa, natomiast 29% respondentów twierdzi, że jest to marnowanie publicznych pieniędzy. Ankietowani mieli możliwość wypowiedzenia się na temat zmian jakie wprowadziliby w programie.

Tabela 4. Potrzebne zmiany w programie „Rodzina 500+" według respondentów

Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	Procent wskazań
Aby chociaż jeden rodzic pracował	63	21,0
Większe kontrole	60	20,0
Zlikwidować program	53	18,0
Kryterium przyznawania świadczenia	51	17,0
Zastąpić formę gotówką na bony żywnościowe	28	9,0
Zwiększyłbym kwotę	20	7,0
Nic	25	8,0
Ogółem	300	100,0

Źródło: opracowanie własne.

Potrzebną zmianą, jak twierdzi 21% badanych, jest wymóg dotyczący tego, aby chociaż jeden rodzic pracował oraz aby zwiększyć kontrole ~~wprowadzenie większych kontroli~~ (20%). Za całkowitą likwidacją programu opowiedziało się 18% respondentów, a 9% zastąpiłoby gotówkę bonami żywnościowymi. Badani mieszkańcy województwa lubelskiego zwracają szczególną uwagę na pracę, przynajmniej jednego rodzica, ponieważ może wiązać się

z negatywnymi działaniami, jakie mogą kreować się w polskim społeczeństwie. Można do nich zaliczyć niechęć podejmowania pracy szczególnie, gdy w domu jest więcej dzieci, co wiąże się w wyższą kwotą świadczenia. Większe kontrole w rozumieniu respondentów są również istotne, szczególnie aspekt związany z tym na co pobierane pieniądze są przeznaczane. Warto również wskazać na kryteria przyznawania świadczenia, bo jak było wskazywane wcześniej są one przyznawane wszystkim, którzy mają dzieci do 18 roku życia bez względu na dochód. Ciekawym rozwiązaniem jest wprowadzenie bonów żywnościowych, co umożliwiłoby większą kontrolę nad wydatkowaniem świadczeń.

Podsumowanie

Prezentowane w artykule omówienia teoretyczne i wyniki badań dotyczące opinii respondentów województwa lubelskiego na temat programu „Rodzina 500+" pobierających świadczenie, nie mogą zostać uznane za pełne ujęcie tego szerokiego zagadnienia. Według badań przeprowadzonych przez CBOS w 2019 roku obecna polityka państwa zdaniem prawie połowy respondentów (48%) jest co najmniej dobrze prowadzoną polityką (CBOS, 2019, s. 1).

Zebrane dane ukazują postrzeganie programu przez mieszkańców badanego województwa, gdzie ponad 60% ankietowanych twierdzi, że program jest potrzebny w Polsce i jest realną pomocą ze strony państwa. Respondenci sugerują jednak wprowadzenie pewnych dodatkowych kryteriów przyznawania świadczenia. W opinii 55% gospodarstw domowych świadczenie „Rodzina 500+" jest zbędne, ale rodziny korzystają z niego, ponieważ spełniają kryteria i mają do tego pełne prawo. Badani wiedzą, w jakim celu powstał program i do kogo jest skierowany, jednak deklarują, że do końca nie są świadomi, jakie są warunki przyznawania świadczenia. Mieszkańcy województwa lubelskiego pobierający świadczenie oszczędzają nadwyżki z programu „Rodzina 500+", a 54% respondentów deklaruje oszczędności na poziomie powyżej 100 zł miesięcznie.

Bibliografia

CBOS (2019), *Program Rodzina 500 plus po trzech latach funkcjonowania*, Fundacja Centrum Badania Opinii Społecznej, 52, Warszawa.

Franielczyk A. (2018), Program rodzina 500+ w aspekcie wydatków publicznych, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 528, 68-75.

Gromada A. (2017), *Rodzina 500+ jako polityka publiczna*, Instytut Studiów Zaawansowanych, Warszawa.

Kłopocka A.M. (2019), The family 500+ programme and functioning of polish households, w: Kowalska, I., Wasilewska, A. (red.), *Stan i perspektywy rozwoju sektora finansów publicznych*, Wydawnictwo SGGW Warszawa, 73-83.

Krawczyk M. (2019), Świadczenie 500+ jako element polityki prorodzinnej i demograficznej państwa, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach*, 120, 57-62.

Liszatyński D. (2017), Analiza skutków społeczno-ekonomicznych wprowadzenia programu „Rodzina 500+", *Humanum. Międzynarodowe Studia Społeczno-Humanistyczne*, 27 (4), 209-219.

Michorowski M., Sieradzki R., Szopa B. (2020), *Polskie gospodarstwa domowe wobec wyzwań globalizacyjnych*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej (2020), dostępny na: https://www.gov.pl/web/rodzina/program-rodzina-500-od-1-lipca-2019-bez-kryterium-dochodowego (data dostępu: 15.11.2020).

Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej (2020), dostępny na: https://www.gov.pl/web/rodzina/rodzina-500-plus (data dostępu: 20.11.2020).

Program Zdrowie Rodzina Praca Prawa i Sprawiedliwości (2014), dostępny na: http://pis.org.pl/dokumenty?page=2 (data dostępu: 29.11.2020).

Puślecki D. (2016), Polityka wsparcia rodziny czy stymulowanie wzrostu demograficznego w Programie Rodzina 500 plus, *Przegląd Politologiczny*, 3, 79-92.

Radzik P. (2018), Wpływ rządowego programu „Rodzina 500+" na współczynnik aktywności zawodowej kobiet, *Studia Ekonomiczne Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 353, 59-72.

Ustawa z 11 lutego 2016 r. o pomocy państwa w wychowywaniu dzieci. Tekst jednolity Dz. U. 2019, poz. 2407.

Renata Maciejewska
ORCID: 0000-0003-0008-389X
r.maciejewska@wez.uz.zgora.pl
Uniwersytet Zielonogórski

Barbara Maciejewska
ORCID: 0000-0002-8605-5445
bmaciejewska00@gmail.com
Uniwersytet Zielonogórski

Natalia Maria Maciejewska
ORCID: 0000-0003-2379-1055
natamaciejewska2001@gmail.com
Uniwersytet Zielonogórski

https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2021.193
Open Access, CC BY-NC-ND 4.0

Cytowanie: Maciejewska, R., Maciejewska, B., Maciejewska, N.M. (2021). Mobbing w stosunkach pracy – wybrane aspekty. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 8(14), 76-91. DOI: 10.26366/PTE.ZG.2021.193

Mobbing w stosunkach pracy – wybrane aspekty

Abstrakt

Pracownik funkcjonując w środowisku pracy jest narażony na różne formy przemocy. W ostatnich latach coraz większą uwagę zwraca się na zjawisko mobbingu, które ze względu na dość niedookreśloną definicję ustawową oraz wciąż niską świadomość społeczną jest z jednej strony bagatelizowane zarówno przez pracodawców jak i pracowników, a z drugiej wręcz przeciwnie nadużywane przez pracowników niebędących w rzeczywistości jego ofiarami. Pierwszymi państwami, w których podjęto próby prawnej regulacji mobbingu były Szwecja, Francja i Belgia. W Polsce mobbing jest, w porównaniu od innych państw europejskich, stosunkowo nową, bo obowiązującą dopiero od 1 stycznia 2004 roku, instytucją prawa pracy. Celem ogólnym artykułu jest analiza rozwiązań prawnych w zakresie mobbingu funkcjonujących w polskim prawie pracy, a także przybliżenie najnowszych zmian, jakie nastąpiły w stosownych regulacjach.

Słowa kluczowe: mobbing, stosunek pracy, roszczenia, postępowanie dowodowe

Mobbing in labor relations - selected aspects

Abstract

The employee functioning in the work environment is exposed to various forms of violence. In recent years, more and more attention has been paid to the phenomenon of mobbing, which, due to a rather vague statutory definition and still low social awareness, is on the one hand downplayed by both employers and employees, and on the other, on the contrary, abused by employees who are not actually its victims. Sweden, France and Belgium were the first countries to attempt to legally regulate mobbing. Compared to other European countries, mobbing in Poland is a relatively new institution of labor law, in force only from January 1, 2004. The general purpose of the manuscript is to analyze the legal solutions in the field of mobbing functioning in Polish labor law, as well as to present the latest changes that have occurred in the relevant regulations.

Keywords: mobbing, employment relationship, legal claims, hearing of evidence

JEL: M00, M1, M12

Wstęp

Dyskusja o mobbingu w odniesieniu do sytuacji pracowniczych i środowiska pracy została zapoczątkowana przez szwedzkiego psychiatrę niemieckiego pochodzenia Heinza Leymanna w latach 70. XX wieku. Zdefiniował on mobbing jako „terror psychiczny w życiu zawodowym, charakteryzujący się wrogimi i nieetycznymi zachowaniami, które są powtarzane w sposób systematyczny przez jedną lub większą ilość osób, skierowanymi głównie przeciwko pojedynczej osobie, która w ich wyniku zostaje pozbawiona szans na pomoc i obronę poprzez powtarzające się zachowania mobbujące. […] Działania te występują bardzo często (przynajmniej raz w tygodniu) i przez długi okres (przynajmniej przez sześć miesięcy). […]. Duża częstotliwość i długi czas występowania tego wrogiego zachowania skutkuje znaczącymi problemami mentalnymi, psychosomatycznymi i społecznymi" (Szewczyk, 2012, s. 451). Pojęcie mobbingu, choć stanowiące, w porównaniu do innych państw europejskich, novum na gruncie polskiego prawa pracy, odnosi się do zjawiska od dawna występującego w środowisku pracy. W literaturze podkreślany jest fakt, iż mobbing we wczesnym stadium najszybciej jest rozpoznawany w tych krajach, które posługują się wysoką kulturą organizacyjną, natomiast w innych państwach, w tym także w Polsce, zjawisko to jest dostrzegane dopiero wówczas, gdy przybiera skrajną postać (m.in. Zych, 2007; Jędrejek, 2011; Kędziora, Śmiszek, 2010; Marciniak, 2015; Jachnis, 2008; Tomczak, Krawczyk-Bryłka, 2017).

Pomimo upływu 17 lat od wprowadzenia w polskim prawodawstwie pierwszych rozwiązań prawnych w zakresie mobbingu świadomość prawna zarówno pracodawców, jak i pracowników w tym zakresie rośnie bardzo powoli. Ofiarami mobbingu stają się pracownicy zajmujący różne stanowiska. Są nimi nie tylko współpracownicy, podlegli pracownicy, ale również ich przełożeni. Obecność terroru psychicznego, a także fizycznego w przedsiębiorstwie czy instytucji rodzi poważne koszty, w tym także organizacyjne i społeczne (zob. Koalicja Bezpieczni w Pracy, 2019, s. 7-10). Zarówno pod względem prawnym, jak i społecznym zjawisko mobbingu dostarcza wielu niejednoznaczności i trudności interpretacyjnych. Według ekspertów najnowsze zmiany rzutujące na kształt przepisów regulujących zjawisko mobbingu w polskim prawie należy ocenić bardzo pozytywnie. Ustawodawca położył kres procederowi blokowania możliwości dochodzenia odszkodowań przez pracowników, w stosunku do których to pracodawca wypowiadał umowę o pracę lub których umowa o pracę została zakończona w drodze porozumienia (zob. Koalicja Bezpieczni w Pracy, 2019, s. 45-47). Celami szczegółowymi artykułu jest analiza wybranych elementów definicji mobbingu, roszczeń przysługujących osobom pokrzywdzonym oraz przedstawienie

najbardziej typowych problemów związanych z procedurą dowodową. Za oś rozważań przyjęto obowiązujące przepisy prawa pracy w odniesieniu do mobbingu. Ponadto w kręgu rozważań znalazły się następujące kwestie: jak w świetle przepisów Kodeksu pracy (k.p.) wygląda realizacja obowiązku przeciwdziałania mobbingowi? z jakimi roszczeniami z tytułu mobbingu może wystąpić ofiara? oraz jakie są najczęstsze trudności w postępowaniu dowodowym w sprawie mobbingowej? Aby zrealizować założony cel badawczy wykorzystano metodę prawno-dogmatyczną uwzględniającą analizę i wykładnię przepisów polskiego prawa pracy, przy uwzględnieniu poglądów wyrażonych w orzecznictwie i doktrynie.

Istota i zakres mobbingu w stosunkach pracy

Pojęcie mobbingu jest trudne do jednoznacznego zdefiniowania, ze względu na fakt, że jest to zjawisko wielopostaciowe, trudno wymierne i subiektywne (Bechtowska-Gebhardt, Stalewski, 2004, s. 36). Według k.p., mobbing to działanie lub zachowanie odnoszące się do pracownika albo skierowane przeciwko pracownikowi, które polega na uporczywym i długotrwałym nękaniu lub zastraszaniu pracownika, wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujące lub mające na celu poniżenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu pracowników (art. 94^3 § 2 k.p.). Międzynarodowa Organizacja Pracy określa mobbing jako „obraźliwe zachowanie poprzez mściwe, okrutne, złośliwe lub upokarzające usiłowania zaszkodzenia jednostce lub grupie pracowników. [...] Obejmuje ono sprzysięganie się lub mobbing przeciwko wybranemu pracownikowi, który staje się obiektem psychicznego dręczenia. Mobbing zakłada stałe negatywne uwagi lub krytykę, izolowanie osoby od kontaktów społecznych, plotkowanie lub rozprzestrzenianie fałszywych informacji" (Romer, Najda, 2010, s. 8-9).

Zgodnie z art. 94^3 § 2 k.p. muszą istnieć konkretne przesłanki, które pozwalają ustalić, czy dane działanie i zachowanie w pracy odpowiada cechom mobbingu (Gredka-Ligierska, 2020, s. 96). Po pierwsze, mobbing jest działaniem lub zachowaniem dotyczącym pracownika. Tylko pracownik, zatrudniony na podstawie stosunku pracy może być ofiarą mobbera (*Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy*). Przepisy nie mają więc zastosowania w przypadku umów cywilnoprawnych. W takim przypadku ofiara mobbingu powinna szukać ochrony na gruncie przepisów Kodeksu cywilnego, w szczególności dotyczących naruszenia dóbr osobistych.

Sprawcą mobbingu jest najczęściej bezpośredni przełożony pracownika lub inny pracownik, rzadziej sam pracodawca (Koalicja Bezpieczni w Pracy, 2019, s. 4-7). Prawne

konsekwencje zaistnienia mobbingu na terenie zakładu pracy ponosi jednak pracodawca. Odpowiedzialność pracodawcy istnieje nie tylko wtedy, gdy pracodawca tolerował występowanie mobbingu na terenie zakładu pracy, ale również wtedy, gdy nawet nie miał świadomości tego, iż miejsce pracy dotknięte jest tym zjawiskiem (Wyka, Szmidt, 2014, s. 128).

Kolejną przesłanką definicji mobbingu w rozumieniu k.p. jest to, że zachowania mobbingowe polegają na długotrwałym nękaniu i zastraszaniu. Na gruncie k.p. ustawodawca nie przewidział zamkniętego czy nawet przykładowego katalogu czynności, które mogą w istocie stanowić nękanie lub zastraszanie. Ustawodawca definiując pojęcie mobbingu posłużył się pojęciem nękania, które oznacza ciągłe dręczenie, niepokojenie oraz dokuczanie pracownikowi. Uporczywość natomiast oznacza stale powtarzające się i nieuchronne działania lub zachowania mobbera, które są rozciągnięte w czasie (Sobczak, 2020, s. 509-513). Cechą typową działań sprawcy jest to, że działania te polegają na ośmieszaniu, poniżaniu, izolowaniu lub eliminowaniu pracownika z zespołu (Koalicja Bezpieczni w Pracy, 2019, s. 4-7). Sąd oceniając, czy w konkretnej sprawie mamy do czynienia z mobbingiem w rozumieniu k.p. nie może tylko ograniczyć się do ustalenia, że miało miejsce długotrwałe nękanie, ale powinien dodatkowo rozważyć, czy było to nękanie uporczywe oraz czy wywołało u pracownika zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, czy spowodowało lub miało na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika i czy w konsekwencji doprowadziło do izolacji pracownika lub mające na celu zmuszenie pokrzywdzonego do opuszczenia danego zespołu (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 22 kwietnia 2015 r., II PK 166/14).

Wymienione przesłanki muszą zostać spełnione łącznie, aby sąd pracy mógł orzec o stosowaniu mobbingu. Aby można więc było mówić o zaistnieniu mobbingu w rozumieniu prawnym, działania stosowane wobec pracownika muszą mieć charakter uporczywy i długotrwały. Nie można z góry wskazać, jaki minimalny czas jest potrzebny, aby dane zachowanie zostało zakwalifikowane jako mobbing w rozumieniu k.p. W orzecznictwie Sądu Najwyższego oraz sądów powszechnych przyjmuje się, iż długotrwałość nękania lub zastraszania pracownika w rozumieniu art. 94^3§ 2 k.p. musi być rozpatrywana w sposób zindywidualizowany i uwzględniać okoliczności konkretnego przypadku (Wyrok Sądu Apelacyjnego w Warszawie z dnia 6 II 2014 r., III APa 43/12, LEX nr 1477373).

Ocena subiektywnych odczuć pracownika nie może stanowić wystarczającej podstawy do ustalenia zjawiska mobbingu i odpowiedzialności pracodawcy. Niejednokrotnie u pracowników w zakresie emocjonalności mogą występować: nadmierne przeżywanie, nadwrażliwość, skłonność do reagowania objawami nerwicowymi, obniżona odporność na

stres, silne poczucie żalu, krzywdy i niesprawiedliwości (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 5 grudnia 2006 r., II PK 112/06, LEX nr 1444594). W doktrynie prezentowany jest pogląd, iż przy ocenie tej przesłanki niezbędne jest zatem stworzenie obiektywnego wzorca ofiary rozsądnej, co z zakresu mobbingu pozwoli wyeliminować przypadki wynikające z nadmiernej wrażliwości pracownika (Wyrok Sądu Okręgowego w Warszawie z dnia 7 czerwca 2018 r., XXI Pa 36/18). Ustawowe przesłanki mobbingu określone w art. 94^3 § 2 k.p. muszą być spełnione łącznie i powinny być wskazane przez pracownika, zgodnie z ogólnym rozkładem ciężaru dowodu z art. 6 k.c. (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 5 października 2007 r., II PK 31/07, LEX nr 1457688). W postępowaniu dotyczącym stosowania przez pracodawcę mobbingu oraz przyznawania świadczeń z tego tytułu nie jest wystarczające stwierdzenie bezprawności działań podjętych wobec pracownika, lecz konieczne jest wykazanie celu tych działań i ich skutków (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 16 marca 2010 r., I PK 203/09, LEX nr 1467754).

Niektórzy autorzy określają mobbing np., jako formę prześladowań stosowaną w miejscu pracy wobec pracownika, obejmującą działania o charakterze manipulacyjnym (Romer, Najda, 2010; Bechtowska-Gebhardt, Stalewski 2004; Turska, Pilch 2016). Celem takich działań podejmowanych przez jedną osobę lub kilka osób jest szkodzenie lub wyeliminowanie innej osoby z zespołu pracowniczego. Warunkiem uznania pewnych działań za mobbingowe jest świadomość ich podejmowania oraz wyraźny cel dokuczenia, wyrządzenia krzywdy wybranej ofierze przez atakującego (Turska, Pilch, 2016, s. 16-19). Warto podkreślić, że również Komisja Europejska zdefiniowała pojęcie mobbingu. Za mobbing uznano wszelkie niewłaściwe postępowanie, przejawiające się w sposób trwały, powtarzający się lub ciągły, w zachowaniu, w słowie wypowiedzianym lub pisanym, w czynach lub gestach, które jest zamierzone i narusza osobowość, godność bądź integralność fizyczną lub psychiczną innej osoby (Romer, Najda, 2010, s. 4-5).

Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na zachowania, sytuacje, niebędące mobbingiem, a niejednokrotnie błędnie klasyfikowane jako mobbing:

- jednorazowy akt poniżenia, ośmieszenia, zlekceważenia pracownika, użycie wulgaryzmów i niekulturalna forma krytyki pracownika przez osobę działającą w imieniu pracodawcy jeśli wypowiedzi są merytoryczne, odnoszą się do sposobu wykonywania pracy i mieszczą się w prawie do oceny realizowanych zadań (Wyrok Sądu Apelacyjnego w Gdańsku z dnia 21 stycznia 2013 r., III APa 29/12).
- uzasadniona krytyka – zwracanie uwagi pracownikowi, wskazywanie błędów, sugerowanie poprawy w sytuacjach niewywiązywania się z obowiązków, bądź wywiązywania się

w sposób nierzetelny oraz dający efekty niskiej jakości (Wyrok Sądu Apelacyjnego w Gdańsku z dnia 5 lipca 2013 r., III APa 10/13).

- konflikt – mobbing jest działaniem celowym, ukierunkowanym na osiągnięcie konkretnych korzyści przez agresora, natomiast konflikt jest wynikiem różnicy poglądów, wartości, przekonań, nie ma na celu zdyskredytowania drugiej strony (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 3 sierpnia 2011 r., I PK 35/11);
- warunki pracy niespełniające wymogów bhp – złe warunki pracy można uznać za mobbing jedynie wówczas, gdy są one wymierzone wobec jednej osoby, która doświadcza również szykan w innej postaci (Wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z dnia 8 lutego 2018 r., III APa 74/17);
- poczucie dyskomfortu w pracy, niezadowolenie z przydzielanych obowiązków, niechęć do realizacji wyznaczonych zadań, znudzenie pracą, niespełnianie się w pracy, brak poczucia satysfakcji, stres związany z przydzielanymi obowiązkami, praca wymagająca, trudna (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 22 IV 2015 r., II PK 166/14, LEX nr 1712815);
- sytuacja, w której pracownik jest pociągnięty do odpowiedzialności z powodu łamania praw pracowniczych, niewypełniania swoich obowiązków, niekompetencji lub nieodpowiedzialności (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 22 sierpnia 2019 r., I PK 103/18);
- stawianie pracownikowi wysokich wymagań co do jakości jego pracy i nadzorowanie pracownika i wykonywanej przez niego pracy (Wyrok Sądu Najwyższego – Izba Pracy z dnia 10 grudnia 2012 r., sygn. akt I PK 147/12).

Reasumując powyższe można zauważyć, że Sąd Najwyższy korzystając z legalnej definicji zawartej w art. 94^3 § 2 k.p. określił przesłanki zjawiska mobbingu jako zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko pracownikowi (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 11 II 2014 r., I PK 165/13, LEX nr 1444594):

1. polegające na uporczywym i długotrwałym nękaniu lub zastraszaniu pracownika,
2. wywołujące u pracownika zaniżoną ocenę przydatności zawodowej,
3. powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika,
4. powodujące izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników.

Powyższe zachowania, aby nabyć ustawowe cechy mobbingu muszą być spełnione łącznie (Sobczyk, 2020, s. 509-511). Z kolei wyrokiem z dnia 22 kwietnia 2015 roku Sąd Najwyższy orzekł, że „mianem mobbingu należałoby określić bezprawne, systematyczne i długotrwałe zachowania (działanie i zaniechania) osób będących członkami pewnego zespołu ludzkiego, podejmowane bez powodu lub z oczywiście błahego powodu, skierowane

przeciwko innym członkom (innemu członkowi) grup godzące w ich dobra prawnie chronione, a mające na celu zmuszenie pokrzywdzonego do opuszczenia danego zespołu" (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 22 IV 2015 r., II PK 166/14, LEX nr 1712815). W dalszej części wyroku Sąd Najwyższy orzekł, że krytyczna ocena pracy, której celem jest zapewnienie prawidłowej organizacji pracy lub zapewnienie realizacji planu, a nie poniżenie pracownika nie jest mobbingiem, zaś pracodawca ma prawo korzystać z uprawnień, jakie wynikają z umownego podporządkowania, np. prawa stosowania kontroli i nadzoru nad wykonywaniem pracy przez pracowników z naciskiem na to aby powstrzymać się od zachowań mogących naruszać godność pracowniczą.

W literaturze przedmiotu wskazuje się wiele czynników warunkujących pojawianie się mobbingu w miejscu pracy. Mogą to być czynniki kulturowe, ekonomiczne lub gospodarcze (m.in. Jachnis, 2008; Szaban, 2007). Przyczyną mobbingu może być wadliwa struktura organizacyjna firmy, zła organizacja pracy lub też niska kultura pracy i nierespektowanie norm przyjętych w danej organizacji (m.in. Jachnis, 2008; Turska, Pilch, 2016). Na pojawienie się mobbingu wpływają często zwykłe relacje międzyludzkie, powstające między pracownikami konflikty, wynikające z różnych sytuacji i cech osobowościowych ofiary i mobbera (m.in. Gamian-Wilk, Grzesiuk, 2016; Romer, Najda, 2010; Bechtowska-Gebhardt, Stalewski, 2004).

Realizacja obowiązku przeciwdziałania mobbingowi w stosunkach pracy

Art. 94^3 § 1 k.p. nakłada na pracodawcę obowiązek przeciwdziałania mobbingowi i w związku z tym, w świetle prawa pracy za mobbing odpowiedzialny jest pracodawca, nawet jeżeli to nie on jest jego sprawcą (Jędrejek, 2011, s. 11). Jeżeli w postępowaniu sądowym pracodawca wykaże, że podjął realne działania mające na celu przeciwdziałanie mobbingowi, to do odpowiedzialności za to zjawisko może być pociągnięty jedynie sprawca (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 3 sierpnia 2011 r., sygn. akt: I PK 35/11). Jednakże lakoniczna konstrukcja art. 94^3 § 1 k.p. nie pozwala wskazać, w jaki sposób obowiązek ten trzeba wykonać (Jędrejek, 2011, s. 11). Bez wątpienia trudnością pozostaje to, że metodyka interwencji antymobbingowej nie stanowi aktualnie usystematyzowanej wiedzy i nie ma jednolitych wytycznych odnośnie minimalnego zakresu czynności pozwalających przesądzić o wypełnieniu przez pracodawcę ustawowego obowiązku. Trudno zatem odgórnie ustalić, ocenić, jaki poziom staranności pracodawcy będzie w danym wypadku wystarczający. Realizując nakaz ustawodawcy uzasadnione wydaje się wielopłaszczyznowe rozumienie nałożonego na pracodawcę obowiązku przeciwdziałania mobbingowi: 1. jako zobowiązania do podejmowania działań prewencyjnych, aby zjawisko mobbingu nie wystąpiło w zakładzie pracy, 2. jako zobowiązania

zneutralizowania zjawiska, które już zaistniało, 3. zobowiązania do naprawienia szkód, jeżeli mobbing takie szkody wyrządził (Gredka-Ligarska, 2020, s. 95-98). Aktualnie w obrocie prawnym wykształciła się praktyka tworzenia zakładowych procedur antymobbingowych, najczęściej określanych mianem wewnętrznej polityki antymobbingowej. Na uwagę zasługuje fakt, iż podstawą rozwiązań dotyczących wewnętrznej polityki antymobbingowej w każdym zakładzie pracy powinny być dwa rdzenie proceduralne – w zakresie skarg oraz w zakresie prewencji (Gredka-Ligarska, 2020, s. 97-98). Stanowisko takie znalazło również swoje uzasadnienie w wyroku Sądu Najwyższego z 21 kwietnia 2015 roku, w którym sąd stwierdził, iż: „obowiązek przeciwdziałania mobbingowi nie polega jedynie na działaniach dotyczących przypadków wystąpienia tego zjawiska, ale również na działaniach zapobiegawczych, które powinny być realne i efektywne" (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 21 kwietnia 2015 r., II PK 149/14). Polityka antymobbingowa pracodawcy musi opierać się na dozwolonej metodzie przeciwdziałania, może uwzględniać rolę, np. partnerów społecznych, społecznego inspektora pracy, specjalisty ds. bhp, lekarza sprawującego profilaktyczną opiekę nad pracownikami, w miarę możliwości powinna zapewnić anonimowość, może zakładać powołanie komisji stałej lub doraźnej, może zakładać prowadzenie szkoleń w tym zakresie, może przewidywać opcjonalne postępowanie w razie uznania mobbingu. Akty te mogą być tworzone w obowiązujących u danego pracodawcy zakładowych źródłach prawa pracy, np. regulaminach, układach zbiorowych pracy (Roguska-Kikoła, Piwowarska-Reszka, 2014, s. 77). Procedura antymobbingowa to obecnie podstawowy środek profilaktyki i skuteczna metoda walki z wszelkimi przejawami mobbingu (Roguska-Kikoła, Piwowarska-Reszka, 2014, s. 78). W nauce prawa pracy podkreśla się, że podjęte przez pracodawcę środki prewencyjne mogą mieć postać szkoleń, rozpowszechniania pisemnej informacji czy wprowadzania środków komunikacji pracowników poza strukturami bezpośredniego podporządkowania przy zachowaniu anonimowości i niedyskryminacji (Szewczyk, 2012, s. 311).

Roszczenia wynikające z mobbingu. Trudności w postępowaniu dowodowym

Kodeks pracy dokładnie określa sytuacje, w których pracownik ma prawo zwrócić się do sądu: o zadośćuczynienie, kiedy w wyniku mobbingu doznał rozstroju zdrowia (art. 94^3 § 3 k.p.). W tym przypadku pracownik może żądać od pracodawcy zadośćuczynienia za doznaną krzywdę w postaci odpowiedniej sumy pieniężnej. Przepisy nie określają dolnej ani górnej granicy takiej kwoty. Jest to uzależnione od okoliczności konkretnej sprawy, a przede wszystkim od rozmiarów doznanego rozstroju zdrowia (Gredka-Ligarska, 2020, s. 90-92). W tym miejscu warto jednak wspomnieć o precedensowym orzeczeniu Sądu Najwyższego

z dnia 8 sierpnia 2017 roku, w którym stwierdzono, że zadośćuczynienie z tytułu mobbingu powinno być ustalane w takiej wysokości, aby pracodawca w przyszłości wywiązywał się z obowiązku przeciwdziałania mobbingowi i nie tolerował niedopuszczalnych zachowań w zakładzie pracy (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 8 sierpnia 2017 r., I PK 206/16). Po raz pierwszy na gruncie prawa pracy sąd uznał, że przy ustalaniu wymiaru zadośćuczynienia należy brać pod uwagę również inne czynniki, a nie jak dotychczas rozmiar krzywdy poszkodowanego. W praktyce oznacza to, że jeśli pracodawca nie wywiązuje się z obowiązku przeciwdziałania mobbingowi, powinien liczyć się z potencjalnie wyższą kwotą zadośćuczynienia w przypadku ewentualnego procesu niż gdyby swoje obowiązki wypełniał należycie – zadośćuczynienie miałoby więc nie tylko rekompensować krzywdę pracownikowi, ale także stanowić narzędzie sankcji dla pracodawców. Drugą sytuacją jest odszkodowanie, gdy w wyniku mobbingu pracownik rozwiązał umowę o pracę (art. 94^3 § 4 k.p) przysługuje mu prawo żądania od pracodawcy odszkodowania (Gredka-Ligarska, 2020, s. 100). W tym przypadku k.p. wskazuje, iż nie może być to suma niższa niż minimalne wynagrodzenie ustalane na podstawie przepisów odrębnych. Warto nadmienić, że nowelizacja k.p. z 16 maja 2019 roku, która przyniosła szereg zmian, wpłynęła również na treść art. 94^3 § 4 k.p. Przepis do 7 września 2019 roku funkcjonował w brzmieniu: „pracownik, który wskutek mobbingu rozwiązał umowę o pracę, ma prawo dochodzić od pracodawcy odszkodowania w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę, ustalane na podstawie odrębnych przepisów". W dniu 7 września 2019 roku zaczęła obowiązywać nowa redakcja przepisu, która ma charakter uzupełniający, ale istotnie zwiększający zakres ochrony przysługującej mobbowanemu pracownikowi („pracownik, który doznał mobbingu lub wskutek mobbingu rozwiązał umowę o pracę, ma prawo dochodzić od pracodawcy odszkodowania w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę, ustalane na podstawie odrębnych przepisów"). Omawiana zmiana pozwoliła skorzystać z ochrony sądowej nie tylko byłym pracownikom, którzy przed wniesieniem powództwa o odszkodowanie rozwiązali swój stosunek pracy poprzez wypowiedzenie lub w trybie natychmiastowym z winy pracodawcy przez art. 55 § 11 k.p. z powodu ciężkiego uchybienia obowiązkom pracodawcy, jakim może być brak przeciwdziałania mobbingowi w zakładzie pracy, ale także tym, którzy w rezultacie stosowania mobbingu niezależnie od tego, czy pozostają w stosunku pracy, czy też których umowa o pracę została rozwiązana przez pracodawcę, ponieśli szkodę. Również zakończenie stosunku pracy w formie porozumienia stron, które było poprzedzone mobbingiem, kwalifikuje się do podstawy dającej prawo do dochodzenia odszkodowania z tego tytułu przez pracownika (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 23 stycznia 2018 r., II PK 333/16).

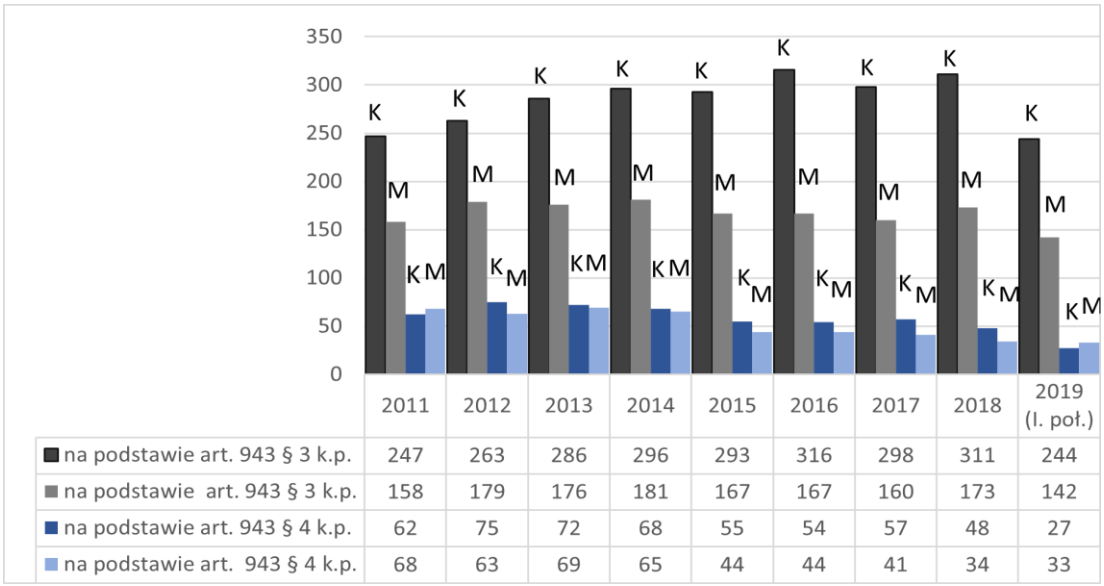
Jedynie w tych dwóch sytuacjach k.p. przewiduje jakąkolwiek drogę sądową dla osób, które stały się ofiarami mobbingu. Wówczas to po stronie poszkodowanego leży obowiązek udowodnienia, że doznał rozstroju zdrowia, który był spowodowany mobbingiem lub udowodnienia zaistnienia mobbingu, który był powodem rozwiązania stosunku pracy przez pracownika. Problematyka ciężaru dowodu w sprawie mobbingowej jest przedmiotem tezy postanowienia Sądu Najwyższego z 24 maja 2005 roku, zgodnie z którą: „W zakresie zarzutu podejmowania przez pracodawcę mobbingu, podobnie jak przy zarzucie działań dyskryminujących pracownika, na pracowniku spoczywa obowiązek dowodowy w zakresie wskazania okoliczności, które uzasadniałyby roszczenie oparte na tych zarzutach. Dopiero wykazanie przez niego tych okoliczności pozwala na przerzucenie na pracodawcę obowiązku przeprowadzenia dowodu przeciwnego" (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 24 maja 2005 r., V CK 646/04). Ponadto zgodnie z tezą wyroku Sądu Najwyższego z 6 grudnia 2005 roku: „Pracownik jest obowiązany również do przytoczenia faktów wskazujących na mobbing i obciąża go przy tym ciężar ich udowodnienia" (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 6 grudnia 2005 r., III PK 91/05). Z kolei w uzasadnieniu wyroku z 5 grudnia 2006 roku Sąd Najwyższy stwierdził, iż na pracowniku spoczywa zgodnie z art. 6 k.c. obowiązek udowodnienia nie tylko stosowania mobbingu, ale także „ciężar udowodnienia, że wynikiem nękania (mobbingu) był rozstrój zdrowia" (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 5 grudnia 2006 r., II PK 112/06).

Niewielka, z punktu widzenia strony powodowej, skuteczność procesów mobbingowych ma w dużym stopniu swoje źródło w trudnościach z udowodnieniem, że mobbing miał miejsce (Bury, Nawrocki 2019, s. 396-399). Decyduje o tym wiele okoliczności. Po pierwsze stan psychiczny ofiary wywołany znęcaniem się i trudności z tym związane. Po drugie trudności w pozyskaniu i zaprezentowaniu przekonujących dowodów. Świadkami najczęściej są współpracownicy ofiary i mobbera, zazwyczaj niechętni przedstawianiu przebiegu zdarzeń w sądzie. Z tej trudności wypływa chęć sięgania przez pracowników do innych środków dowodowych. Największe kontrowersje budzi dowód z nagrań rozmów prowadzonych z mobberem, zwłaszcza jeśli nagrania zostały uzyskane potajemnie. W praktyce sądy niejednokrotnie dopuszczają dowody z nagrań rozmów pomiędzy pracownikiem a pracodawcą, aczkolwiek o możliwości ich wykorzystania w procesie decyduje całokształt sytuacji, przede wszystkim okoliczności, w jakich doszło do nagrania. Specyfika spraw o roszczenia wynikające z mobbingu pozwala na nieco łagodniejsze podejście do korzystania z tego typu środków dowodowych, albowiem niejednokrotnie nie jest możliwe wykazanie pewnych zachowań mobbera innymi środkami (Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 27 kwietnia 2016 r., III KK 265/15). Po trzecie, aby można było powiedzieć, że w konkretnym

przypadku mamy do czynienia z mobbingiem wszystkie jego cechy muszą wystąpić łącznie, a ciężar udowodnienia, że tak właśnie było, spoczywa na pracowniku. Jest to wymóg konieczny i w praktyce bardzo trudny w realizacji z uwagi na spełnienie łączne kilku przesłanek mających charakter niedookreślony, silnie nacechowany subiektywną oceną zarówno powoda – pracownika, jak i tego, kto materiał dowodowy ocenia. Po czwarte, już po wykazaniu mobbingu pracownik – powód dochodzący roszczenia o zadośćuczynienie powinien wykazać związek przyczynowo-skutkowy między wystąpieniem rozstroju zdrowia i stosowanymi działaniami ze strony mobbera (Bury, Nawrocki, 2019, s. 396-397).

Biorąc pod uwagę dotychczasowe orzecznictwo Sądu Najwyższego, widać wyraźnie, iż postępowanie dowodowe w sprawie mobbingowej składa się z dwóch etapów. Pierwszy obejmuje ustalenie, czy mobbing był stosowany, natomiast w drugim bada się, czy doszło do wywołania rozstroju zdrowia, jeżeli powód żąda zadośćuczynienia na podstawie art. 94^3 § 3 k.p., lub też do powstania szkody w razie rozwiązania umowy o pracę z powodu mobbingu – art. 94^3 § 4 k.p. (Chakowski, 2011, s. 14).

Z danych Ministerstwa Sprawiedliwości wynika, że od 2011 do czerwca 2019 roku w sądach rejonowych do rozpoznania, co roku było ponad 400 spraw (kobiety znacznie częściej wnosiły pozwy) o zadośćuczynienie w związku z mobbingiem – art. 94^3 § 3 k.p. Natomiast znacznie mniej, bo zaledwie około 100 rocznie, odnotowywano spraw o odszkodowanie w związku z mobbingiem – art. 94^3 § 4 k.p. W tym przypadku płeć nie różnicowała aż tak mocno uzyskanych danych (rys. 1).

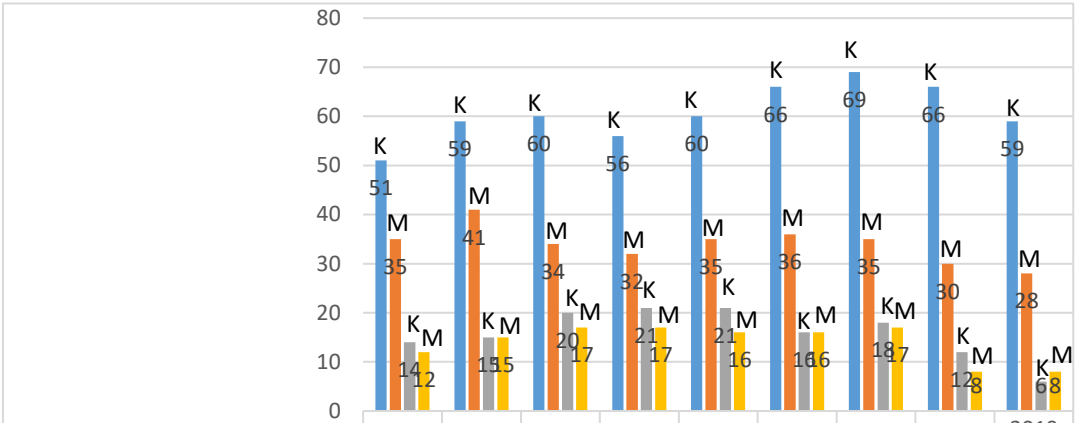


	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019 (I. poł.)
na podstawie art. 943 § 3 k.p.	247	263	286	296	293	316	298	311	244
na podstawie art. 943 § 3 k.p.	158	179	176	181	167	167	160	173	142
na podstawie art. 943 § 4 k.p.	62	75	72	68	55	54	57	48	27
na podstawie art. 943 § 4 k.p.	68	63	69	65	44	44	41	34	33

Rys.1. Sprawy do załatwienia w sądach rejonowych o odszkodowanie i zadośćuczynienie w związku z mobbingiem

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Informacja statystyczna*…. W artykule użyte zostały najbardziej aktualne dane statystyczne dostępne na stronie Ministerstwa Sprawiedliwości.

Natomiast w analogicznym okresie w sądach okręgowych do rozpoznania, co roku, było niespełna 100 spraw i również kobiety znacznie częściej wnosiły pozwy o zadośćuczynienie w związku z mobbingiem – art. 94³ § 3 k.p. Natomiast znacznie mniej odnotowywano spraw o odszkodowanie w związku z mobbingiem – art. 94³ § 4 k.p. i w odniesieniu do tego typu spraw płeć nie różnicowała znacząco odnotowanych danych (rys. 2).



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019 (I. połowa)
na podstawie art. 943 § 3 k.p.	51	59	60	56	60	66	69	66	59
na podstawie art. 943 § 3 k.p.	35	41	34	32	35	36	35	30	28
na podstawie art. 943 § 4 k.p.	14	15	20	21	21	16	18	12	6
na podstawie art. 943 § 4 k.p.	12	15	17	17	16	16	17	8	8

Rys. 2. Sprawy do załatwienia w sądach okręgowych o odszkodowanie i zadośćuczynienie w związku z mobbingiem

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Informacja statystyczna*…. W artykule użyte zostały najbardziej aktualne dane statystyczne dostępne na stronie Ministerstwa Sprawiedliwości.

Zdaniem ekspertów, tylko mała część poszkodowanych szuka sprawiedliwości w sądach (zob. Koalicja Bezpieczni w Pracy, 2019, s. 45-47). Powodów jest kilka. Po pierwsze, jeśli pojawia się rzeczywisty mobbing, to pracodawcy chętnie płacą odszkodowanie w ramach ugody. Po drugie, pracownicy często akceptują trudne warunki pracy i tolerują nieprawidłowości w stosunkach pracy z uwagi na trudności związane z udowodnieniem mobbingu w sądzie. Po trzecie, niewątpliwie brakuje też świadomości prawnej.

Ponadto łatwiejsze do udowodnienia są sprawy o zadośćuczynienie niż o odszkodowanie. To pierwsze jest przyznawane w oparciu o tzw. uznanie sędziowskie (Bury, Nawrocki, 2019, s. 329). Na uwagę zasługuje fakt, że nietypowo, jak dla stosunków pracy w omawianym przepisie nie wskazano dolnej, ani tym bardziej górnej granicy wysokości zadośćuczynienia za rozstrój spowodowany mobbingiem. W efekcie sądy pracy jako właściwe w orzekaniu w sprawach z zakresu mobbingu, mają dużą dowolność w przedmiocie zasądzania stosownego zadośćuczynienia. Inaczej jest w przypadku odszkodowania. Mobbowany pracownik ma prawo

dochodzić od pracodawcy odszkodowania w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę, ustalane na podstawie odrębnych przepisów. W postępowaniu dowodowym należy wykazać konkretny uszczerbek, a więc koszty, jakie pracownik poniósł np. w związku z działałem mobbera. Dlatego też dla poszkodowanego bardziej opłacalne jest dochodzenie o zadośćuczynienie (Bury, Nawrocki, 2019, s. 392-399). Być może dlatego tego rodzaju sprawy aktualnie dominują w statystykach (zob. rys.1 i rys. 2).

Podsumowanie

Obowiązki pracodawcy stanowią jeden z elementów składających się na treść stosunku pracy, który określa reguły zachowania się pracodawcy względem pracownika. Znowelizowany Kodeks pracy nakłada na pracodawcę obowiązek uczynienia z zakładu pracy środowiska wolnego od działań i zachowań dotyczących pracownika lub skierowanych przeciw niemu, polegających w szczególności na systematycznym i długotrwałym nękaniu i zastraszaniu, wywołującym u pracownika zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujących lub mających na celu jego poniżenie lub ośmieszenie, izolowanie go od współpracowników lub wyeliminowanie z zespołu (art. 94^3 k.p.) Przeciwdziałanie mobbingowi jest więc ustawowym obowiązkiem pracodawcy i ma sens wtedy, jeżeli poszczególne regulacje oraz wynikające z nich działania w organizacji są nastawione na profilaktykę. Jednakże z tak wyrażonego obowiązku, można wyinterpretować także działania, których celem jest neutralizacja negatywnych skutków, w przypadku gdy do wystąpienia mobbingu w zakładzie pracy już doszło. Konsekwencje prawne, będące następstwem zaistnienia w zakładzie pracy mobbingu, niezależnie od osoby mobbera, będzie ponosić pracodawca nawet wówczas, gdy nie wiedział o występowaniu tego zjawiska w swoim zakładzie pracy. Przeciwdziałanie mobbingowi powinno być prowadzone w trzech podstawowych obszarach: prawa wewnętrznego organizacji, praktyki zarządzania, oraz w obszarze etyki i kultury organizacyjnej i może polegać m.in. na tworzeniu odpowiedniej organizacji pracy (poprzez postanowienia regulaminu pracy lub innych aktów organizacyjnych), w której jednoznacznie określone zostaną kompetencje pracowników i ich służbowa podległość, sposoby podejmowania decyzji i rozwiązywania ewentualnych konfliktów. Warto dopilnować, aby istniejące wewnętrzne procedury były faktyczne stosowanie, aby poszczególne zapisy miały pokrycie w działaniach pracodawcy i osób przez niego wyznaczonych. Przeciwdziałanie mobbingowi określone w art. 94 k.p. nie może być tylko pustym hasłem powiązanym jedynie z formalnym, chociażby najdoskonalszym, zapisem. Powinno ono być jednym z elementów stosowanych w momencie, kiedy inne środki zapobiegawcze nie odniosą rezultatu. Do tych środków możemy zaliczyć przede wszystkim

odpowiednie metody rekrutacji pracowników, a także stosowanie już na etapie adaptacji zawodowej komunikacji antymobbingowej. Pracownicy, którzy zostali poszkodowani wskutek mobbingu, mogą dochodzić od swojego pracodawcy roszczeń odszkodowawczych. Pracownicy, którzy uznali, że byli mobbingowani, mogą się domagać finansowego zadośćuczynienia za powstały rozstrój zdrowia oraz odszkodowania w razie rozwiązania z tego powodu umowy o pracę. Roszczenia te ulegają jednak przedawnieniu wraz z upływem czasu określonego w k.p. Kodeks pracy przewiduje jako zasadniczy termin przedawnienia – okres 3 lat od dnia, w którym roszczenie stało się wymagalne. Jeżeli wskutek mobbingu pracownik doznał rozstroju zdrowia, to może dochodzić od pracodawcy odpowiedniej sumy tytułem zadośćuczynienia za doznaną krzywdę (art. 94^3 § 3 k.p.). Jest to uprawnienie przysługujące zarówno byłym, jak i aktualnym pracownikom danego pracodawcy. Poza tym pracownik może żądać także odszkodowania w razie rozwiązania umowy o pracę z powodu mobbingu. W razie takiego rozwiązania umowy o pracę pracownik może dochodzić od pracodawcy zapłaty odszkodowania w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę (art. 94^3 § 4 k.p.). Odszkodowanie to ma charakter kompensacyjny i jego celem jest naprawienie szkody, jaką pracownik poniósł wskutek mobbingu. Trudności postępowań mobbingowych są związane z kwestią dowodową, a źródłem trudności jest udowodnienie, iż mobbing w ogóle zaistniał. Niestety ciężar udowodnienia określonego faktu, zgodnie z regułą ogólną zawarta w art. 6 k.c., spoczywa na osobie, która z tego faktu wywodzi skutki prawne, a zatem w przypadku mobbingu, ciężar dowodu spoczywa na mobbingowanym pracowniku. Postępowanie dowodowe w tego rodzaju sprawach odznacza się dużym stopniem odformalizowania. Ustawodawca dopuścił możliwość wezwania strony, świadków, biegłych lub innych osób, a z drugiej strony, zezwolił także na niestosowanie przepisów ograniczających dopuszczalność dowodu ze środków i z przesłuchania stron. Do środków dowodowych, jakie mogą zostać wykorzystane w postępowaniu zalicza się: dokumenty, zeznania świadków, opinie biegłych, oględziny, przesłuchanie stron oraz tzw. inne środki dowodowe (np. dokumenty prywatne, dowód z filmu, telewizji, fotografii, płyt i taśm dźwiękowych oraz innych urządzeń umożliwiających przenoszenie głosu i obrazu).

Polskie prawodawstwo w sposób ograniczony zapewnia pracownikom ochronę przed zagrożeniami psychospołecznymi. Zaskakujące są statystyki Ministerstwa Sprawiedliwości dotyczące ilości rozpatrywanych spraw. Być może powodem jest społeczna akceptacja dla nierównego traktowania słabszych grup. Do tego dochodzi ciągła, niska świadomość prawna obu stron stosunku pracy, a także brak wiary pokrzywdzonych w to, że mogą szukać w sądach

sprawiedliwości i lęk przed kolejną traumą związaną z koniecznością wyjaśnienia przed sądem wszystkich okoliczności sprawy.

Bibliografia

Bechtowska-Gebhardt A., Stalewski T. (2004), *Mobbing – patologia zarządzania personelem*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.

Bury B., Nawrocki M. (2019), *Postępowanie sądowe w sprawach z zakresu prawa pracy*, Wydawnictwo Krajowa Szkoła Sądownictwa i Prokuratury, Kraków.

Chakowski M. (2011), *Mobbing, aspekty prawno-organizacyjne*, Oficyna Wydawnicza Branta Bydgoszcz.

Gamian-Wilk M., Grzesiuk L. (2016), Mobbing w miejscu pracy: przegląd wyników badań związanych z przejawami mobbingu, genezą i konsekwencjami, *Psychologia Społeczna*, 11 (3), 244-254.

Gredka-Ligarska I. (2020), Mobbing a odpowiedzialność cywilnoprawna, *Z Problematyki Prawa Pracy i Polityki Socjalnej/Uniwersytet Śląski Katowice*, 1 (18), 89-104.

Informacja statystyczna na temat wybranych form dyskryminacji w zatrudnieniu, dostępny na: https://dane.gov.pl/pl/dataset/1210,dyskryminacja-mobbing-molestowanie-seksualne-w-pracy-w-latach-2011-2017 (data dostępu: 12.12.2020).

Jachnis A. (2008), *Psychologia organizacji: kluczowe zagadnienia*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.

Jędrejek G. (2011), *Mobbing. Środki ochrony prawnej*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.

Kędziora K., Śmiszek K. (2010), *Dyskryminacja i mobbing w zatrudnieniu*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.

Koalicja Bezpieczni w Pracy (2019), *Bezpieczeństwo pracy w Polsce 2019. Mobbing, depresja, stres w miejscu pracy*, dostępny na: http//bezpieczniwpracy.pl (data dostępu: 05.01.2020).

Kozak S. (2009), *Patologie w środowisku pracy*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.

Marciniak J. (2015), *Mobbing, dyskryminacja, molestowanie: przeciwdziałanie w praktyce*, Lex a Wolters Kluwer business, Warszawa.

Roguska-Kikoła A., Piwowarska-Reszka A. (2014), *Mobbing i dyskryminacja w stosunkach pracy: zagadnienia praktyczne*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.

Romer M.T., Najda M. (2010), *Mobbing w ujęciu psychologiczno-prawnym*, LexisNexis Polska, Warszawa.

Sobczyk A. (2020), *Kodeks pracy. Komentarz. Wydanie 5*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.

Szewczyk H. (2012), *Mobbing w stosunkach pracy*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.

Szaban M.J. (2007), *Zachowania organizacyjne: aspekt międzykulturowy*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.

Tomczak M., Krawczyk-Bryłka B. (2017), *Zarządzanie zasobami ludzkimi: wybrane aspekty*, Wydawnictwo Difin Warszawa.

Turska E., Pilch I. (2016), Makiawelizm i kultura organizacji jako predyktory mobbingu w miejscu pracy, *Psychologia Społeczna*, 11 (3), 284-296.

Wyka T., Szmidt Cz. (2014), *Wieloaspektowość mobbingu w stosunkach pracy*, Wydawnictow POLTEXT, Warszawa.

Zych M. (2007), *Mobbing w polskim prawie pracy. Biblioteka Monitora Prawa Pracy*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.

Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, Dz.U. z 2020 r. poz. 1740, 2320 z późniejszymi zmianami.

Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, Dz.U. z 2020 r. poz. 1320 z późniejszymi zmianami.
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 24 maja 2005 r., V CK 646/04.
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 6 grudnia 2005 r., III PK 91/05.
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 5 grudnia 2006 r., II PK 112/06, LEX nr 1444594.
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 5 października 2007 r., II PK 31/07, LEX nr 1457688.
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 16 marca 2010 r., I PK 203/09, LEX nr 1467754.
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 3 sierpnia 2011 r., sygn. akt: I PK 35/11.
Wyrok Sądu Najwyższego – Izba Pracy z dnia 10 grudnia 2012 r., sygn. akt: I PK 147/12.
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 11 lutego 2014 r., I PK 165/13, LEX nr 1444594.
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 21 kwietnia 2015 r., II PK 149/14.
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 22 kwietnia 2015 r., II PK 166/14, LEX nr 1712815.
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 27 kwietnia 2016 r., III KK 265/15.
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 8 sierpnia 2017 r., I PK 206/16.
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 23 stycznia 2018 r., II PK 333/16.
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 22 sierpnia 2019 r., I PK 103/18.
Wyrok Sądu Apelacyjnego w Gdańsku z dnia 21 stycznia 2013 r., III APa 29/12.
Wyrok Sądu Apelacyjnego w Gdańsku z dnia 5 lipca 2013 r., III APa 10/13.
Wyrok Sądu Apelacyjnego w Warszawie z dnia 6 lutego 2014 r., III APa 43/12, LEX nr 1477373.
Wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z dnia 8 lutego 2018 r., III APa 74/17.
Wyrok Sądu Okręgowego w Warszawie z dnia 7 czerwca 2018 r., XXI Pa 36/18.

Mirosław Pękala
ORCID: 0000-0002-5736-7773
miroslaw.pekala@doktorant.sgh.waw.pl
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2021.194
Open Access, CC BY-NC-ND 4.0

Cytowanie: Pękala, M. (2021). Pozapłacowe systemy wynagrodzeń głównym komponentem budowania przewagi konkurencyjnej. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 8(14), 92-109. DOI: 10.26366/PTE.ZG.2021.194

Pozapłacowe systemy wynagrodzeń głównym komponentem budowania przewagi konkurencyjnej

Abstrakt

W obecnym otoczeniu biznesowym zarządzający coraz chętniej stosują rozwiązania zawierające pozapłacowe systemy wynagrodzeń. Niestety popełniają błąd, ponieważ tego typu metodę należy stosować wybiórczo, po przeprowadzonej analizie potrzeb danego pracownika i precyzyjnie dopasowanym programie motywacyjnym. Zamiast skutecznie premiować kluczowych pracowników rozpraszają zasoby finansowe przeznaczone na wynagradzanie personelu. Takie uposażanie załogi jest demotywujące i w związku z tym nie przynosi zakładanych korzyści. Koncentracja funduszy na talentach pozwala efektywnie motywować odpowiednie kadry co przekłada się na wymierne korzyści począwszy od innowacji a skończywszy na lojalności tych osób. To dzięki ich kompetencjom organizacja uzyskuje przewagę konkurencyjną, ponieważ zwykle to kluczowi pracownicy (a nie pracownicy na kluczowych stanowiskach) wypracowują nowe rozwiązania. W profesjonalnie zorganizowanych instytucjach powołuje się „Happy Menagerów" (dyrektorów szczęścia) zadaniem których jest zarządzanie pozapłacowymi systemami motywacyjnymi. Aby uzyskać przewagę konkurencyjną należy stosować narzędzia motywujące i przestrzegać ogólne zasady zarzadzania personelem. Dodatkowo, w ten sposób uzyskujemy wymierne korzyści prawno–podatkowe.
Celem artykułu jest zaprezentowanie rozwiązania, dzięki któremu istnieje duże prawdopodobieństwo uzyskania przewagi konkurencyjnej organizacji.

Słowa kluczowe: pozapłacowe systemy wynagrodzeń, przewaga konkurencyjna, kluczowi pracownicy, dyrektorzy szczęścia

Non-wage remuneration systems the main component of building a competitive advantage

Abstract

In the current business environment, managers are more willing to use solutions which include non-financial incentive systems. Unfortunately, they make a mistake. This method should be applied selectively, after analysing the needs of a given employee and coming up with a precisely adjusted incentive scheme. Success lies in granting bonuses to key employees, but financial resources allocated to rewarding the staff are thinly spread due to managers' actions. Rewarding the personnel in this way is demotivating and does not yield expected results. Focusing on talents makes it possible to effectively motivate appropriate groups of employees, which in turn translates into measurable benefits, starting from innovation and ending with these employees' loyalty. It is thanks to their competencies that the organization gains competitive advantage, because usually it is the key employees (rather than employees in key positions) who come up with new solutions. Professionally organized institutions appoint Happiness Managers, whose task is to manage non-financial incentive

systems. To gain competitive advantage, it is necessary to use incentive tools and observe general principles of staff management. Moreover, in this way we can gain measurable legal and tax benefits.
The aim of this article is to present a solution thanks to which there is a strong probability that an organisation will gain competitive advantage.

Keywords: non-financial incentive systems, competitive advantage, key employees, happiness managers

JEL: M5, J4, E62, E24

Wstęp

Ponieważ w każdym projekcie gospodarczym, społecznym czy politycznym szczególną zmienną niepewności w osiągnięciu końcowych założeń stanowi czynnik ludzki, należy szczególnie zwrócić uwagę na ryzyko związane z satysfakcjonującym wynagradzaniem. Praca jaka zostaje wykonana przez personel musi zostać adekwatnie opłacona a osoby wykonujące poszczególne zadania stosownie uposażone, czyli optymalnie zmotywowane. Pieniądze nie są jedynym sposobem nagradzania pracowników. „Coraz częściej to bodźce niematerialne mają większe znaczenie motywacyjne" (Ciekanowski, 2013). Zarządzający stosując rozwiązania zawierające pozapłacowe systemy wynagrodzeń popełniają błąd, ponieważ tego typu metodę należy stosować wybiórczo, koncentrując zasoby na kluczowych pracownikach przedsiębiorstwa, precyzyjnie dobierając programy motywacyjne. Brak odpowiedniego dopasowania systemów wynagradzania do indywidualnych potrzeb załogi jest demotywujące i generuje koszty. Aby działać produktywnie należy przede wszystkim dokonać analizy rentowności stanowiska pracy, następnie przeprowadzić badanie potrzeb danego pracownika i dopiero na podstawie uzyskanych informacji precyzyjnie dopasować program motywacyjny. W przeciwnym razie zamiast skutecznie premiować kluczowych pracowników demotywujemy załogę, pojawia się frustracja i poczucie zniechęcenia, a zasoby finansowe przeznaczone na wynagradzanie personelu rozpraszamy. Koncentracja funduszy na *talentach* (Wiernek, 2014) pozwala efektywnie motywować odpowiednie kadry, co przekłada się na wymierne korzyści począwszy od rentowności a skończywszy na lojalności tych osób. „Podstawę innowacyjności stanowi kreatywność, której źródeł poszukuje się zarówno w środowisku wewnętrznym, jak również w otoczeniu organizacji" (Matejum, 2017). To dzięki ich profesjonalizmowi organizacja uzyskuje przewagę konkurencyjną i dominację biznesową, ponieważ zwykle to kluczowi pracownicy (a nie pracownicy na kluczowych stanowiskach) wypracowują nowe rozwiązania. „Zarządzanie kompetencjami może być rozpatrywane szeroko jako pewna filozofia zarządzania, sposób myślenia organizacji o wszystkich jej zasobach i umiejętnościach" (Moczydłowska, 2008). Dodatkowo,

pozapłacowe systemy motywacyjne, odpowiednio usytuowane w podmiotach gospodarczych przynoszą wymierne korzyści prawno – podatkowe. Zastosowanie *tarczy podatkowej* zbudowanej w oparciu o tego typu rozwiązania użytej do zmniejszenia np. *klina podatkowego* pozwala zaoszczędzić kapitał, jednocześnie promując programy *Prywatna Emerytura (PE)* (Pękala, 2018), *Pracownicze Programy Kapitałowe (PPK),* czy *idee długoterminowego oszczędzania* co generuje kolejne korzyści. Należy pamiętać, iż takie działanie niesie określone skutki prawno – podatkowe po stronie pracodawcy jak i po stronie pracownika.

W profesjonalnie zorganizowanych instytucjach powołuje się specjalistów od zarządzania pozapłacowymi systemami motywacyjnymi, *happy menagerów*[1], zadaniem których jest umiejętne stosowanie tego typu rozwiązań. Niestety pracodawcy rozpraszają te kompetencje pomiędzy kierowników poszczególnych komórek organizacyjnych, którzy zwykle nie posiadają odpowiednich kwalifikacji, niezbędnych w odczytywaniu potrzeb pracowników oraz dostosowaniu do nich rodzaju programu motywacyjnego. Takie działanie znacząco obniża skuteczność a tym samym rentowność pozapłacowych systemów motywacyjnych. Dodatkowo pracodawcy nierozróżniają pracowników pracujących na krytycznych stanowiskach pracy od kluczowych pracowników. Jest to indywidualna cecha każdej organizacji i każdy pracodawca powinien zdefiniować kryteria wobec których określa personel zasługujący na miano talentów, „innymi słowy, tym, co się liczy, jest bycie bystrym w inny sposób" (Goleman, 1999). Inwestycje w *kapitał ludzki* (Waresa, 3013) warunkują przewagę konkurencyjną jak również dominacje biznesową. „Właściciele – menedżerowie przedsiębiorstw powinni dołożyć wszelkich starań, aby rozwój swoich podmiotów opierać o maksymalizację wykorzystania zasobów niematerialnych" (Matejun & Motyka, 2016). Aby uzyskać odpowiednio wysokie wskaźniki należy stosować narzędzia motywujące i przestrzegać zasad zarzadzania personelem.

Można postawić tezę: *„Zarządzający organizacjami, stosując pozapłacowe systemy wynagrodzeń nie przeprowadzają analizy potrzeb pracowników przy udziale „happy menagerów"*.

Hipoteza badawcza: *„Niestosowanie analizy potrzeb przy udziale happy menagerów, dotyczącej pozapłacowych systemów wynagrodzeń dla kluczowych pracowników jest głównym czynnikiem obniżonej skuteczności tego typu rozwiązania w praktyce"*.

[1] Happy menager (dyrektor szczęścia) niekiedy tytułowany Chief Happiness Officer, specjalista zarządzający pozapłacowymi systemami wynagrodzeń, do jego obowiązków należy zarządzanie pozapłacowymi systemami motywacyjnymi. Nieformalna nazwa nowo powstającego stanowiska pracy zwykle usytuowanego w działach HR organizacji.

Celem artykułu jest zaprezentowanie rozwiązania, które skutkuje uzyskaniem przewagi konkurencyjnej organizacji.

Znaczenie poszczególnych terminów użytych w opracowaniu

Aby uzyskać pewność co do tożsamego rozumienia poszczególnych określeń, jednocześnie przybliżyć znaczenie poszczególnych terminów i zwrotów używanych w tym opracowaniu należy uściślić i opisać zakres używanych poszczególnych pojęć:

Analiza potrzeb pracownika – jest to działanie mające na celu określenie priorytetów, celów, potrzeb wynikających z bieżącej sytuacji rodzinnej, osobistej jak i materialnej pracownika. Precyzyjne zdiagnozowanie problemów personelu w danym przedziale czasowym pozwala na skuteczne dopasowanie składników pozapłacowych systemów wynagrodzeń. Unikamy sytuacji, w której pracownik potrzebuje np. dodatkowego ubezpieczenia swoich bliskich a pracodawca proponuje bilet do teatru. Tego typu działanie używane jest również do identyfikacji kluczowych pracowników instytucji. Powinno być przeprowadzane średnio raz na kwartał.

Happy menager[2] (dyrektor szczęścia) dedykowany specjalista, który ma za zadanie zarządzać pozapłacowymi systemami motywacyjnymi, często opisywanymi jako pozapłacowe systemy wynagradzania. Ponieważ każdy z nas ma inne oczekiwania i potrzeby oraz inaczej opisuje swoje szczęście, to spełnienie tych pragnień w dużej mierze zależy od organizacji stanowiska pracy, skuteczności nagradzania i wynagradzania, czyli motywowania do wykonywanych zadań. Kluczowym jest więc prawidłowy dobór motywatorów, które powinien wypracować *happy menager*. Zwykle to pracodawcy muszą konkurować o profesjonalistów a nie profesjonaliści o stanowiska pracy co powoduje, że rekrutacja tego typu osób jest trudna i kosztowna. Dlatego też tak ważna jest rola *happy menagera* i jego umiejętności związane z precyzyjnym doborem narzędzi stosowanych przy pozyskiwaniu oraz motywowaniu personelu.

Indywidualna interpretacja podatkowa **–** Od 1 marca 2017 r. interpretacje indywidualne wydaje wyspecjalizowany organ Krajowej Administracji Skarbowej (KAS) – Dyrektor Krajowej Informacji Skarbowej (KIS) i publikuje na stronie internetowej Ministerstwa Finansów. System Informacji Podatkowej, za pomocą zainstalowanej wyszukiwarki (https://sip.mf.gov.pl/) umożliwia wyszukiwanie poszczególnych interpretacji przepisów prawa podatkowego, opublikowanych i wydawanych na podstawie rozdziału 1a

[2] Nieformalna nazwa nowo powstającego stanowiska pracy zwykle usytuowanego w działach HR organizacji.

działu II ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. – Ordynacja podatkowa (ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r.) jak również innych aktów prawnych lub informacji podatkowych. Interpretacja indywidualna stanowi ochronę prewencyjną. Nie można o nią wystąpić w momencie, gdy w sprawie toczy się postępowanie podatkowe albo kontrola.

Klin podatkowy – w pewnym uproszczeniu różnica pomiędzy kosztem pracodawcy wynikającym z wynagrodzenia pracownika a wypłatą netto („na rękę") temuż pracownikowi za wykonaną pracę określane jest mianem klina podatkowego, który częściowo można ograniczać pozapłacowymi świadczeniami pracowniczymi, oczywiście dopuszczalnymi przez prawo. Wysokość klina podatkowego w niektórych przypadkach przekracza 65% wypłaconego pracownikowi świadczenia. Konieczność ograniczania wysokości klina podatkowego widzi również państwo. W opracowanym i przesłanym do Komisji Europejskiej i Rady Ecofin *Wieloletnim Planie Finansowym Państwa*[3] na lata 2019 – 2022, Rząd Premiera Mateusza Morawieckiego deklaruje dalsze obniżenie klina podatkowego.

Kluczowi pracownicy organizacji – często są myleni z osobami zatrudnionymi na *krytycznych stanowiskach*. *Kluczowi pracownicy organizacji to osoby realizujące zadania na dowolnym stanowisku, szczególnie kreatywni, posiadając wyjątkowe umiejętności ponadprzeciętnie zwiększają rentowność pracy.* Takim pracownikiem może się okazać każda osoba, która będzie wykonywać swoje obowiązki wyjątkowo efektywnie. *Kluczowy pracownik* – jest to indywidualna cecha tak pracownika jak i organizacji.

Motywowanie – wpływanie na zachowanie innych – opisywane jest jako prezentowanie korzyści, możliwości zaspokojenia potrzeby, motywu, czyli czynność, wynikająca z „tej" potrzeby, „tego" motywu - zdiagnozowana za pomocą „analizy potrzeb" danego pracownika lub grupy pracowników, jako odpowiedź na „poczucie braku" tego „czegoś", co jest dla danej osoby lub grupy osób ważne, a wręcz niezbędne, nakreślając perspektywę zaspokojenia tej potrzeby w określonym czasie (Kopertyńska, 2008). Aby motywować trzeba określić motyw, potrzebę, a następnie językiem korzyści przedstawić perspektywę zaspokojenia tej potrzeby, która często bywa pozapłacową. Oczywiście istnieje również system kar uznawanych przez niektórych managerów za skuteczny sposób motywacji.

[3] Wieloletni Plan Finansowy Państwa (WPFP) za okres 2019 – 2022, uchwalany przez Radę Ministrów i przesłany do Komisji Europejskiej i Rady Ecofin. Niniejszy Program przedstawia średniookresową prognozę sytuacji gospodarczej Polski i jej finansów publicznych do 2022 r. Stanowi on zarazem część, przyjętego przez Radę Ministrów, Wieloletniego Planu Finansowego Państwa (WPFP) opracowywanego na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych. WPFP stanowi podstawę przygotowania projektu ustawy budżetowej na rok 2020". https://www.gov.pl/documents/1079560/1080340/20190416_WPFP_2019-2022.pdf/1f4dabc9-8d24-f7c4-ec06-152f5f9ac8c6 [dostęp 2020].

Przewaga konkurencyjna do której dąży każda organizacja przy wszechobecnej globalizacji, swobodnym dostępie do technologii i kapitału (Kołodko, 2001), rozumiana jako *zdefiniowane korzyści uzyskane dzięki odpowiedniemu zaangażowaniu pracowników* (Godlewska-Majkowska, 2016). Należy zauważyć, iż same kompetencje osób zatrudnionych, tzw. miękkie jak i twarde, szkolenia, doświadczenie, ich wiedza teoretyczna i praktyczna nie wystarczy do uzyskania przewagi konkurencyjnej, trzeba jeszcze zmotywować personel do użycia swoich umiejętności i maksymalnego zaangażowania się w poszczególne zadania.

Rentowność stanowiska pracy – pracownika. Inaczej mówiąc korzyści jakie uzyskuje organizacja wynikające z pracy wykonywanej na danym stanowisku. Wzorowany na ROI (ang. return on investment; *zwrot z inwestycji*)[4]. Pomiar rentowności stanowiska pracy polega na wyliczeniu różnicy pomiędzy wartościami płynącymi z wykonywanej pracy a kosztami jej wytworzenia. Sposób ten ma swoje wady i zalety. Uzyskany wynik prezentuje korzyści jakie uzyskała organizacja z czynników mierzalnych, niestety czynniki niemierzalne powstałe podczas wykonywania pracy na tym stanowisku należy „doliczyć do wyniku" – na plus lub na minus – według własnych odczuć i obserwacji. Tego typu metodę stosujemy do szacowania rentowności (na plus lub na minus) i określenia kierunków działania w danym przedziale czasowym. Dodatni wynik potwierdza słuszność dokonywanych zmian, ujemny zaprzecza.

Tarcza podatkowa – Omawiając pojęcie tarczy podatkowej zawsze należy pamiętać, iż Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej w art. 84 nakazuje: „*Każdy jest obowiązany do ponoszenia ciężarów i świadczeń publicznych, w tym podatków, określonych w ustawie*", a daniny publiczne są pobierane w celu finansowania zadań publicznych (Felis, 2017). Tarcza podatkowa to czynność związana z planowaniem podatkowym i zrządzaniem podatkami. *Pojęcia te wywodzą się głównie z nauk ekonomicznych i dotyczą działań podejmowanych przez podatnika w celu minimalizacji obciążeń podatkowych* (Werner, 2013). Natomiast J. E. Stiglitz w ramach sposobów legalnego obniżania zobowiązań podatkowych wskazuje przykłady, np. „przesuwanie dochodu, wykorzystanie instytucji leasingu, arbitraż podatkowy oraz tarcze podatkowe" (Stiglitz, 2004). Więcej na ten temat w dalszej części opracowania.

Konieczność dodatkowego motywowania, czyli wynagradzania

Sposób wynagradzania jak i wysokość tego świadczenia jest szczegółowo opisany w Kodeksie Pracy. Podstawowe wynagrodzenie za świadczoną pracę wypłacane jest w formie

[4] Wskaźnik rentowności stosowany w celu zmierzenia efektywności działania podmiotu gospodarczego, niezależnie od struktury majątku jak i otoczenia biznesowego w jakim przyszło działać przedsiębiorstwu, nazywana *stopą zwrotu z zainwestowanego kapitału*.

pieniężnej bezpośrednio na konto pracownika, chyba że pracownik złożył wniosek o wypłatę wynagrodzenia do rąk własnych. „Znaczenie pieniądza jako środka motywującego jest silnie zdeterminowane przez indywidualne potrzeby i oczekiwania*”* (Wachowiak, Strużyńska, 2008). *Płaca minimalna* jest ustalana ustawowo, a świadczenia maksymalne uzyskane przez pracownika wyznacza rynek. Jednym słowem „rynek pracy jako miejsce, w którym dokonują się transakcje wymiany usług pracy między pracownikami a pracodawcami oraz ustalają się rozmiary wspomnianych transakcji i ich warunki, a zwłaszcza cena tych usług, tj. płaca*”* (Kryńska, Kwiatkowski, 2013). Jednocześnie należy nadmienić, cytując prof. Marka Górę, iż „wszystkie rynki są miejscem spotkania popytu i podaży, które kształtowane są przez ludzkie działania i preferencje. Rynek pracy jest dodatkowo komplikowany przez to, że ludzie nie tylko realizują swoje preferencje, lecz także sami są przedmiotem dostosowania na rynku” (Góra, Sztanderska, 2006).

„Współcześnie możemy zauważyć ciekawą sytuację, spotykają się bowiem ze sobą cztery pokolenia na rynku pracy. Każde z nich różni się ideałami, poglądami, podejściem do wykonywanych obowiązków, do siebie i innych ludzi (Opalińska, 2018). Dlatego też przed dokonaniem inwestycji w personel należy dokonać oceny rentowności stanowiska pracy (nie pracownika) a następnie ocenić efektywności zadań wykonywanych przez osobę świadczącą prace na tym stanowisku. Jeśli uzyskamy pozytywny wynik to możemy inwestować i w stanowisko, i w kompetencje pracownika, jeśli wynik ten jest negatywny należy zweryfikować sposób organizacji pracy, natomiast inwestowanie w umiejętności nie zwiększą rentowności, wręcz przeciwnie – takie działanie przyniesie odwrotny skutek.

„O wydajności pracy pracownika decyduje wiele czynników związanych ze sferą zawodową, jednak do najważniejszych z nich należy motywacja. Jest ona rozumiana jako proces rządzący wyborem, którego dokonuje jednostka, kierując się dążeniem do osiągniecia celów będących wynikiem cenionych przez nią wartością, tj. tego wszystkiego, co jest godne jej pożądania; ma rzeczywistą lub wyobrażalną zdolność do zaspokajania potrzeb” (Leśniakowski, Berny, 2011). Tak więc chcąc zwiększyć wydajność pracy musimy umiejętnie motywować, zwykle dodatkowo wynagradzać (nie tylko w pieniądzu), między innymi stosując pozapłacowe systemy motywowania.

„Dla zapewnienia funkcjonowania w zmiennym i konkurencyjnym otoczeniu każda organizacja powinna budować drogę do sukcesu zwiększając wartość kapitału intelektualnego” (Dzieńdziora, Smolarek, 2010), co oznacza, iż dominacji biznesowej do której dąży każdy podmiot nie można osiągnąć bez odpowiedniego zaangażowania pracowników, użycia umiejętności i maksymalnego zaangażowania się w poszczególne

zadania. „Zmienność otoczenia przedsiębiorstwa wymusza podejmowanie ciągłych i często niestandardowych działań, co oznacza potrzebę kreatywności oraz pojawienie się dla niej określonej przestrzeni" (Krawczyk-Sokołowska, 2018). Dodatkową trudnością jest ustawiczny brak specjalistów. Wśród profesjonalistów zawsze mamy do czynienia z rynkiem pracy pracownika, a to przed pracodawcami stawia dodatkowe wyzwania. Potwierdza to najnowszy raport Deloitte „**Global Human Capital Trends 2019**"[5]. Tematem raportu jest „radykalna zmiana, z którą będą musieli zmierzyć się liderzy biznesowi na całym świecie: przełomowe zmiany społeczne, polityczne i gospodarcze wymagają od pracodawców przeniesienia akcentów, pracownik musi stać się centrum strategii biznesowej". „Trzeba wyraźnie powiedzieć, że do dobrej współpracy trzeba chcieć i umieć zachęcać także (zwłaszcza?) poprzez system motywacyjny – wynagradzania, awansowania, wyróżnienia niematerialne itd. Tymczasem jest to rzadkość" (Oleksyn, 2018).

Aby skutecznie zarządzać pozapłacowymi systemami wynagrodzeń należy wprowadzić do swoich struktur specjalistę *happy menagera*. Osoba zatrudniona na tym stanowisku powinna przede wszystkim zająć się organizowaniem i dopasowaniem systemu wynagrodzeń dla poszczególnych pracowników. Personalizacja działań związanych z pozapłacowymi systemami wynagrodzeń gwarantuje ich efektywność. Wszak nie od dziś wiadomo, *iż pieniądze to nie wszystko.* Główną korzyścią wynikającą z zastosowania pozapłacowych systemów motywacyjnych jest większa rentowność tak stanowiska pracy jak i pracownika wykonującego pracę na tym stanowisku, przy tych samych nakładach finansowych. Motywacja jest nieodłącznym elementem zarządzania i stanowi podstawowy czynnik rozwoju zasobów ludzkich. „Poszczególne rozwiązania problemu zarządzania procesem innowacji są specyficzne dla każdej organizacji" (Pomykalski, 2016). Każdy podmiot gospodarczy, każda organizacja powinna opracować własny system zarządzania, motywowania, w którym rozpozna i uwzględni potrzeby płacowe jak i pozapłacowe swoich pracowników. Dodatkowe wynagradzanie będące funkcją motywowania stanowi kluczowy czynnik wzrostu rentowności pracy a tym samym całej organizacji.

Aspekty prawno podatkowe pozapłacowych systemów wynagradzania

W polskim systemie prawnym podstawowe relacje pracownik – pracodawca reguluje Kodeks Pracy. Ten akt normatywny opisuje zależności objęte stosunkiem pracy, a art. 22

[5] Deloitte 2019, Raport: Trendy HR 2019 | Polska Prowadzenie firmy odpowiedzialnej: zmiana w zarządzaniu – człowiek w centrum uwagi: https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/human-capital/articles/raport-trendy-hr-2019.html [dostęp 2020].

jednoznacznie definiuje nawiązanie tegoż stosunku, również powołania, wyboru, mianowania lub spółdzielczej umowy o pracę. Ponieważ opodatkowanie pracy w Polsce jest wysokie (klin podatkowy), to powstaje pokusa pomniejszenia tegoż świadczenia przez pracodawców, szczególnie przedsiębiorców, jak również unikania zatrudniania pracowników na podstawie umowy o pracę. W praktyce gospodarczej istnieją również inne umowy np.: umowy cywilnoprawne, pozwalające świadczyć pracę. Nadużywanie tego typu sposobu zatrudnienia spotkało się ze stanowczym sprzeciwem związków zawodowych, które wymusiły na ustawodawcy znaczące ograniczenie stosowania tego typu kontraktów.

W obecnym systemie prawnym organem dedykowanym do stałego sprawowania nadzoru i kontroli przestrzegania prawa pracy jest Państwowa Inspekcja Pracy (PIP). Pracownik, jak również pracodawca może się zwrócić do PIP o bezpłatną poradę prawną dotyczącą prawa pracy.

Każda korzyść uzyskana przez strony umowy o pracę stanowi przychód, czyli rodzi odpowiedzialność podatkową. Pozapłacowe systemy wynagrodzeń odpowiednio umiejscowione mogą być źródłem sporych oszczędności fiskalnych. Pewnym ułatwieniem przy rozwiazywaniu nietypowych zdarzeń prawno-podatkowych jest możliwość uzyskania indywidualnej interpretacji podatkowej. Wnioskujący obowiązany jest do wyczerpującego i rzetelnego przedstawienia stanu prawnego zdarzenia przyszłego będącego treścią wniosku, jak również do zaprezentowania własnego stanowiska w sprawie. Ponieważ wniosek podlega opłacie „tylko" 40 zł[6] od opisanego każdego zdarzenia, to warto w ten sposób uzyskać stanowisko fiskusa w danej sprawie przy tak znikomym wydatku. Tego typu poświadczenie potwierdza słuszność działań prawno podatkowych i daje pewność, że zastosowaliśmy odpowiednie przepisy prawa podatkowego pod warunkiem, iż opisywana czynność prawna nie jest przedmiotem kontroli. Istotą interpretacji prawa podatkowego jest zapewnienie ochrony prawnej wnioskodawcy. Interpretacja indywidualna przepisów prawa podatkowego podlega kontroli sądów administracyjnych. Wnioskodawcy, który nie zgadzają się z interpretacją dyrektora KIS, mogą złożyć skargę na decyzję do wojewódzkiego sądu administracyjnego. Wpis od skargi jest wpisem stałym i wynosi 200 zł[7] niezależnie od wartości przedmiotu zaskarżenia.

Pozapłacowe systemy wynagrodzeń stanowią swoistą tarczę podatkową dla pracodawcy znacząco zmniejszając klin podatkowy (płacowy), obniżając daniny podatkowe organizacji. „Planowanie podatkowe (tax planning, tax structuring), jak również stosowanie tarczy

[6] Stan prawny na dzień 01.06.2020 r.
[7] Stan prawny na dzień 01.06.2020 r.

podatkowej jest legalną formą działań zmierzających do redukcji obciążeń podatkowych. Pojęcia te wywodzą się głównie z nauk ekonomicznych i dotyczą czynności podejmowanych przez podatnika w celu obniżenia obciążeń podatkowych" (Werner, 2013). Należy odróżnić działania, które *obniżają podatki* (zgodnie z ustawami) i działania, które skutkują *uchylaniem się od opodatkowania*, czyli naruszaniem prawa. Obniżenia podatków podatnik wykonuje w ramach swoich uprawnień. „Podatnicy w tym celu kształtują stany faktyczne w taki sposób, by osiągnąć optymalizację. W perspektywie czasu działania te mają charakter planu, co wiąże się z planowaniem podatkowym'' (Werner, 2013). Pozapłacowe systemy wynagradzania mogą stanowić szczególnie atrakcyjna formę motywowania za świadczoną pracę członków zarządu małych, rodzinnych spółek kapitałowych. Tradycyjne umowy o pracę zarządu w mikro firmach są podważane przez działania ZUS co dodatkowo skłania udziałowców takich organizacji do zatrudniania menagerów zarządzających na kontraktach i umowach współpracy. Wynagrodzenie wypłacane w pieniądzu stanowi tylko część zapłaty, pozostałe honorarium jest określane jako „korzyść osobista – łączne korzyści" (Total Rewards)[8] stanowiąca przychód wynagradzanego (Dz.U. 1991 Nr 80 poz. 350. Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych). Należy zwrócić szczególną uwagę czy wynagradzana osoba jest członkiem zarządu czy nie, czy jest akcjonariuszem a może udziałowcem (Dz. U. 2000 Nr 94 poz. 1037. Ustawa z dnia 15 września 2000 r. kodeks spółek handlowych). Każdy przypadek niesie inne konsekwencje tak prawne jak i podatkowe. Świadczenie nieodpłatnie pracy członka zarządu stanowi przychód spółki (Dz.U. 1992 Nr 21 poz. 86. Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych), a tego typu zdarzenia często mają miejsce, szczególnie w firmach rodzinnych. W takiej sytuacji warto się zwrócić do Krajowej Informacji Skarbowej z pytaniem zadanym w formie interpretacji podatkowej szczegółowo opisując dany przypadek, wszak kosztuje to tylko 40 zł.

Rodzaje (podział) pozapłacowych systemów wynagradzania

Pozapłacowe systemy wynagradzania mogą zawierać dowolne dobra (korzyści) dostarczone przez pracodawcę a zaakceptowane przez pracownika w ramach dodatkowego wynagrodzenia za świadczoną pracę. Należy zdawać sobie sprawę, iż jest to dodatkowe honorarium, premia, która powinna stanowić składnik systemów motywacyjnych w danej organizacji. Podział jak i wynikające z tego podziału dobro, jego sposób finansowania, ma kluczowe znaczenie

[8] Strategia wynagradzania, której celem jest przyciągnięcie, zmotywowanie i zatrzymanie pracowników.

określające umiejscowienie prawno podatkowe tego rodzaju rozwiązań w strukturach organizacyjnych.

Korzyści wynikające z zastosowania pozapłacowych systemów wynagradzania odnoszą nie tylko pracownicy, lecz również pracodawcy, co stanowi naturalny i zarazem podstawowy podział tego typu rozwiązania (*pracownik – pracodawca)*. Pracownik uzyskuje profity z dodatkowych benefitów proponowanych przez pracodawcę, ale pracodawca również (oprócz motywacji pracownika) powinien uzyskać korzyści z zastosowania takiego rozwiązania. Aprobata dla takiego rozstrzygnięcia musi być obopólna, w przeciwnym razie zamiast zysków obie strony poniosą stratę. Kolejnym podziałem pozapłacowych systemów motywacyjnych są rozwiązania usprawniające organizację pracy. Składniki *organizacyjne* to przede wszystkim odpowiednio zorganizowane i wyposażone stanowisko pracy. Powszechnie stosowanym rozwiązaniem obrazującym ten podział jest samochód służbowy używany również do celów prywatnych. Rozwiązanie to zwiększa mobilność pracownika nie tylko w pracy, ale i po pracy usprawniając organizację życia prywatnego. W związku z tym możemy wyróżnić podział pozapłacowych systemów wynagradzania na *organizacyjne firmowe i organizacyjne prywatne*, osobiste. Ponieważ pracownicy doceniają nie tylko aspekty materialne pracy, ale również niematerialne, np. relacje z przełożonym, możliwość realizowania własnych projektów, wpływ na swoja efektywność zawodową, czy po prostu szeroko rozumiane *szczęście w pracy;* należy również dokonać podziału czynników wpływających na samopoczucie pracownika a tym samym na wydajność pracy. Należy wyróżnić elementy *materialne i niematerialne*. Innym elementem klasyfikującym pozapłacowe systemy wynagradzania są aspekty prawno-podatkowe (*dające korzyści prawno podatkowe – obojętne podatkowo jak i prawnie*). Istnieje możliwość uzyskania odliczeń podatkowych dla pracodawców jak również ograniczenia przychodu stanowiącego podstawę opodatkowania dla pracownika. Krótko mówiąc można w znaczący sposób ograniczyć klin podatkowy. Istotnym podziałem pozapłacowych systemów wynagradzania jest podział na benefity *finansowe i niefinansowe*. Do finansowych zaliczam wszystkie programy pozapłacowe, które umożliwią uzyskanie dodatkowego wynagrodzenia w pieniądzu, począwszy od pożyczki uzyskanej od pracodawcy, poprzez Prywatną Emeryturę (PE) a na Pracowniczych Programach Kapitałowych (PPK) skończywszy. Niefinansowe to np. wszelkie karnety do kina, teatru czy klubu fitness, niekiedy restauracji. Uzyskanie dodatkowego wynagrodzenia w pieniądzu może nastąpić natychmiast (pożyczka) i natychmiast może zostać skonsumowana. PE lub inne formy oszczędzania długoterminowego np. PPK, wypełniając idee oszczędzania wypłacane są po kilku a w niektórych przypadkach kilkunastu latach.

Analizując materialne, pozapłacowe systemy wynagrodzeń bardzo łatwo zauważymy, iż mamy do czynienia z produktami, które *konsumujemy na bieżąco* (kino teatr, fitness, żłobek, jednorazowa premia, nagroda pieniężna, ale również opieka medyczna, ubezpieczenia grupowe czy specjalistyczne szkolenia zawodowe) lub odkładamy konsumpcję *ich wartości w czasie,* czyli oszczędzamy, np.: (IKE, IKSE, PPE, PPK, PE, ubezpieczenia na życie, fundusze kapitałowe jak i ubezpieczeniowe) (Rutecka-Góra, 2016). Pozapłacowe benefity możemy organizować *stacjonarnie* (ostatnio bardzo modne „wyspy owocowe", „piątki owocowe") lub *zewnętrznie* (kino, teatr, fitness). Dla niektórych pracowników istotną potrzebą jest możliwość wpływania na strategie, kierunki rozwoju danej organizacji a niekiedy realizacja własnych projektów lub pomysłów. Dla tych pracowników należy przeprowadzić pogłębioną analizę potrzeb niematerialnych i sprawdzić potrzebę stosowania pozapłacowych systemów wynagrodzeń, realizujących możliwość *wpływania na decyzje firmy* lub pozostawania *biernym wykonawcą przyjętej strategii*. Bardzo modnym a zarazem pożytecznym zjawiskiem staje się *wolontariat*. Niektórzy pracownicy mający możliwość uczestniczenia lub wykonywania usług w organizacjach non profit, w zbiórkach lub innych czynnościach nieodpłatnej pomocy czują się bardziej potrzebni i doceniani. Pozapłacowe systemy wynagradzania mogą również pełnić rolę *programów lojalnościowych*.

Analizując potrzeby kluczowych pracowników raczej nie przywiązujemy uwagi do elementów pozapłacowych systemów wynagradzania realizujących potrzebę „*pewności zatrudnienia", „niepokój przed rotacją pracowników" czy „świadczeń socjalnych"*. Tego typu potrzeby występują u szeregowych pracowników, oczywiście bez których organizacja nie mogłaby funkcjonować. Klasyfikując personel należy pamiętać, iż pominięcie „ukrytego" kluczowego pracownika może skutkować stratami organizacji.

Korzyści wynikające ze stosowania pozapłacowych systemów wynagrodzeń dla kluczowych pracowników jako głównego komponentu strategii budowania przewagi konkurencyjnej organizacji

Pozapłacowe systemy wynagradzania to podstawowe narzędzie używane do zwiększania motywacji, stosowane w zarządzaniu personelem, a w szczególności kluczowymi pracownikami organizacji. Zarzadzanie nastawione na strategiczny personel, który jest w odpowiedni sposób motywowany pozwala wnioskować, iż rentowność pracy, wynik finansowy a co za tym idzie przewaga konkurencyjna takiego podmiotu gospodarczego wzrośnie. Każda instytucja musi opracować swój system wynagradzania, czyli motywowania, zależny od struktury prawnej, skali działania, sposobu rozliczania się z fiskusem, jak również

otoczeniem biznesowym w którym przyszło jej funkcjonować. Oczywiście nie sposób przewidzieć, wyliczyć, wszystkie korzyści (straty) jakie uzyskamy z zastosowania pozapłacowych systemów wynagradzania. Szczególną niewiadomą są te niematerialne.

Motywacja – sama w sobie jest profitem, co oznacza, iż każdy system dodatkowego wynagradzania wprowadzony w poprawny sposób dodatnio wpłynie na poziom motywacji personelu. Należy przy tym pamiętać o prawidłowo przeprowadzonej analizie potrzeb pracownika, bez względu na zajmowane stanowisko jak i formę zatrudnienia. Wprowadzenie niechcianych lub źle dobranych systemów dodatkowego wynagradzania wprowadza frustracje i niezadowolenie co prowadzi do demotywacji i pogorszenia rentowności pracy.

Innowacje – każde rozwiązanie innowacyjne, dotychczas niestosowane a usprawniające funkcjonowanie organizacji przynosi korzyści, bez względu na obszar działania. Innowacje możemy pozyskać z zewnątrz (np. zakupić licencje i przeszkolić personel), lub wypracować wewnętrznie, zwykle przez kluczowych pracowników, co jest szczególnie wartościowe finansowo, i szczególnie korzystne ze względu na motywacje personelu.

Ograniczenie kosztów – zmotywowany i identyfikujący się z organizacją pracownik ocenia swoje stanowisko pracy jak i swoją pracę analizując zyskowność i opłacalność a co za tym idzie przydatności dla organizacji. Uświadamia sobie, iż oszczędności uzyskane w swoim otoczeniu mają wpływ na rentowność całej instytucji.

Korzyści finansowe – czyli zwiększony wynik finansowy. Ponieważ dodatkowo zmotywowani pracownicy pracują efektywniej w tych samych warunkach biznesowych, rentowność ich działań na swoich stanowiskach pracy rośnie a tym samym całej organizacji.

Korzyści prawne – zmotywowani pracownicy zwykle identyfikują się z pracodawcą, co pozwala na unikanie konfliktów, również tych prowadzonych w sądach pracy. Wzajemne pozytywne relacje znacząco wpływają na przestrzeganie regulaminów tworzonych przez pracodawcę przy udziale personelu jak i przepisów pracy.

Korzyści podatkowe – będą zależne od wielu czynników. Podstawowym profitem podatkowym będzie ograniczenie klina podatkowego płacowego. W tym przypadku pozapłacowe systemy wynagrodzeń (uwaga – niektóre) działają jak tarcza podatkowa, ograniczając wysokość podatków.

Korzyści kadrowe – mam tu na myśli oszczędności, które uzyskujemy zmniejszając rotacje kadr. Koszty związane z rekrutacją i szkoleniami wstępnymi jak i pozostałymi trudnościami związanymi z przyjmowaniem nowych pracowników praktycznie niwelujemy właśnie dzięki zmniejszonej rotacji personelu.

Korzyści wizerunkowe – pozwalają znacząco zwiększyć prestiż organizacji. Zarządzający, którzy w sposób szczególny dbają o swoich pracowników wysyłają komunikat na rynek pracy, iż warto u takiego pracodawcy pracować. Potencjalni kandydaci szukający nowego zatrudnienia otrzymują informacje o solidnym pracodawcy.

Korzyści organizacyjne – pracownicy mogąc wprowadzać wcześniej uzgodnione z pracodawcą zmiany z pewnością zorganizują pracę tak, iż będą sprawniej wykonywać swoje obowiązki. Im większy margines swobody w urządzaniu stanowiska pracy uzyskają pracownicy to tym samym bardziej będą się czuć odpowiedzialni za wyniki pracy osiągane na tym stanowisku.

Korzyści marketingowe – nic tak nie zwiększa sprzedaży produktów a szczególnie usług jak polecenia pozyskiwane przez pracowników przy okazji nieformalnych spotkań od swoich znajomych. Pracownik jako „ambasador" swojej organizacji – bezcenne.

Korzyści wynikające z koncentracji środków – powstają, ponieważ grupujemy pracowników dopasowując ich potrzeby do konkretnych pozapłacowych benefitów. Wynikłe z takich działań oszczędności zwiększają środki przeznaczone na pozapłacowe systemy wynagrodzeń.

Korzyści uzyskiwane dzięki zwiększonemu zwrotowi z zainwestowanego kapitału – ponieważ zainwestowany kapitał jest racjonalnie wykorzystywany siłą rzeczy uzyskujemy większą stopę zwrotu z zainwestowanego kapitału (ROI). Środki przeznaczane na dodatkowe wynagrodzenia generują większą rentowność pracy całego personelu.

Identyfikacja z organizacją – niewątpliwie solidnie wynagradzani pracownicy identyfikują się ze swoim pracodawcą. Korzystając z pozapłacowych systemów wynagrodzeń mogą sprawniej realizować swoje obowiązki rodzinne. Takim typowym przykładem jest samochód służbowy wykorzystywany do celów prywatnych, niekiedy oznaczony reklamami.

Wzajemne relacje personelu – imprezy integracyjne jak i grupy zainteresowań pozazawodowych pozytywnie wpływają na relacje pracownicze. Wspólne przeżycia koncertów lub spektaklów, relacje z wydarzeń, wrażeń i odczuć pozwalają poznać współpracowników i ich opinie, o których nigdy byśmy nie śmieli zapytać podczas wykonywania swoich obowiązków „w pracy".

Korzyści cenowe – grupowo można wynegocjować lepsze ceny niż indywidualnie dokonując zakupów poszczególnych produktów użytych do zorganizowania pozapłacowych systemów wynagradzania. Kupując kilkanaście karnetów do klubu fitness z pewnością można wynegocjować wyższe rabaty niż przy zakupie pojedynczych wejściówek.

Podsumowanie

„Przewaga konkurencyjna to obszar badań, który jest zgłębiany i analizowany nieprzerwanie od lat 80 XX wieku" (Bednarz, 2011), a „współczesne przedsiębiorstwa nieustannie ewoluują, zmieniają się, przekształcają, różnicują" (Oleksyn, 2016). Zakładając, iż organizacja jest zarządzana w sposób profesjonalny, posiada odpowiednie zasoby kapitałowe, to jedyną możliwością poprawy jej rentowności jest inwestycja w kapitał intelektualny załogi, a w szczególności w jej kluczowych pracowników. Tego typu zaangażowanie kapitałowe powinno cechować zachowanie proporcji pomiędzy środkami przeznaczonymi na zwiększenie kompetencji (np. szkolenia) a zwiększaniem motywacji (np. pozapłacowe systemy wynagrodzeń), i nadzorować je specjalista o odpowiednim umiejscowieniu w strukturach firmy jak również z odpowiednimi kompetencjami np. *happy menager*. Niestety, tak nie jest. Kompetencje te zwykle są rozpraszane na poszczególnych kierowników działów. Potwierdzają to badania przeprowadzone i opublikowane przez wydawnictwa naukowe. Np. w badaniach opublikowanych w Zeszytach Naukowych PWSW Płock autorzy stwierdzają: „Reasumując, analiza danych dotyczących metod pozapłacowego motywowania pracowników wskazuje, że firmy nie wykorzystują zbyt szerokiej palety bodźców pozafinansowych. Świadczenia pozapłacowe charakteryzowały się dużą dowolnością, zatem można przyjąć tezę, że nie uwzględniają faktycznych potrzeb i oczekiwań pracowników. (Wielkość badanej populacji to 2427 tysięcy osób w tym 1320 tys. mężczyzn i 1107 tys. kobiet).

Kolejne badanie, **które potwierdza stawianą tezę** przeprowadziła firma Cube Research na zlecenie EY[9] w okresie 21-27.09.2018 r. (497 firm powyżej 50 zatrudnionych). Wnioski z przeprowadzonego badania: „Mimo, że ponad połowa badanych pracowników działów HR nie mierzy efektywności stosowanych benefitów pozapłacowych, to spora część, bo 44% uważa, że jest on skuteczny. Ponad jedna trzecia nie wierzy w efektywność stosowanych pozapłacowych bodźców (35%). Jedna piąta natomiast nie umie sformułować opinii w tej sprawie. Jeśli zsumujemy kategorię trudno powiedzieć z niską oceną stosowanego systemu pozapłacowych benefitów – otrzymujemy obraz mało optymistyczny: w ponad połowie firm (55%) stosuje się system benefitów, w który się nie wierzy, albo którego nie umie się ocenić Jeśli chodzi o ocenę efektywności systemu benefitów pozapłacowych, wielkość firmy nie ma znaczenia, wyniki we wszystkich grupach oscylują w okolicach

[9] Metodologia badania: Łączona CAWI (wywiady online) oraz CATI (wywiady realizowane przez telefon). W zależności od preferencji respondentów stosowano jedną lub drugą metodę. Przebadano 497 firm powyżej 50 zatrudnionych. Respondentami byli decydenci i pracownicy działu HR o różnych specjalizacjach.

średniej”[10]. Odpowiednio zmotywowani i nastawieni na wypracowywanie sukcesów pracownicy osiągają ponadprzeciętne wyniki na swoich stanowiskach pracy co daje im poczucie wartości i dodatkowo inspiruje do jeszcze wydajniejszej pracy. Spirala się nakręca (pozytywnie), rentowność pracy rośnie co przekłada się na wynik finansowy przedsiębiorstwa a to z kolei pozwala zarządzającym na zwiększenie wynagrodzenia. Wszystko to sprawia, że pracownik czuje się częścią zespołu, odnajduje się w nim, wierzy w swoją pracę i utożsamia się z nią. „Sukces organizacji zależy od zaangażowanego i umotywowanego pracownika”. (Kopertyńska, Kmiotek, 2016). Jeśli to możliwe należy kreować zachowania, nawyki pracowników generujące korzystne sytuacje biznesowe w miejscu pracy jak również po pracy. Pomagają w tym pozapłacowe systemy wynagrodzeń. Zespoły pracowników poszerzają swoją wiedzę jak również wspólnie, towarzysko spędzają więcej czasu w pracy jak i po pracy, mogąc nieformalnie i bezstresowo przedyskutować najbardziej szalone pomysły dotyczące bieżących trudności „technologicznych” jak również organizacyjnych.

Aktualnie jednym z głównych wyzwań biznesowych jest zarządzanie „nastawione na personel”, zarządzanie talentami (Brzezieński, 2016), ale również stworzenie zaangażowanego i lojalnego zespołu, który z pasją realizuje się w swojej pracy osiągając ponadprzeciętne wyniki. Właśnie w tym mają pomóc pozapłacowe systemy motywacyjne. Stawiana teza, iż „Zarządzający organizacjami, stosując pozapłacowe systemy wynagrodzeń nie przeprowadzają analizy potrzeb pracowników przy udziale „happy menagerów” i jednocześnie hipoteza badawczą „Niestosowanie analizy potrzeb przy udziale happy menagerów, dotyczącej pozapłacowych systemów wynagrodzeń dla kluczowych pracowników jest głównym czynnikiem obniżonej skuteczności tego typu rozwiązania w praktyce” jednoznacznie dowodzi, iż nieprofesjonalne zarządzanie pozapłacowymi systemami wynagrodzeń ogranicza rentowność pracy a co za tym idzie obniża wynik finansowy organizacji.

Bibliografia

Bednarz, J. (2011). Klasyczne a nowe teorie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. *Prace i Materiały Instytutu Handlu Zagranicznego Uniwersytetu Gdańskiego*, 30, 112-122.

Brzeziński, Ł. (2016). Zarządzanie talentami w organizacji. *Szkoła - Zawód - Praca,* 12, 126-143.

[10] Efektywny pracodawca Największe wyzwania stojące przed działami HR Marzec 2019. Nazwa EY odnosi się do firm członkowskich Ernst & Young Global Limited, z których każda stanowi osobny podmiot prawny. Ernst & Young Global Limited, brytyjska spółka z odpowiedzialnością ograniczoną do wysokości gwarancji (company limited by guarantee).

Ciekanowski, Z. (2013). Pozapłacowe instrumenty motywowania w organizacji. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach. Seria: Administracja i Zarządzanie*, 99, 177-185.

Dzieńdziora, J., Smolarek, M. (2010). Kapitał ludzki w kreowaniu kapitału intelektualnego organizacji. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie*, 2, 82-95.

Felis, P. (2017). Daniny publiczne jako źródło dochodów budżetowych w Polsce, w: Finansowanie zadań publicznych w Polsce (red. P. Russel). *Studia BAS*, 4(52), 9-37.

Godlewska-Majkowska, H., Skrzypek, E., Płonka. M. (2016). *Przewaga konkurencyjna w przedsiebiorstwie. Sektor- Wiedza- Przestrzeń*. Warszawa: Texter.

Goleman, D. (1999). *Inteligencja emocjonalna w praktyce*. Poznań: Media Rodzinne.

Góra, M., Sztanderska, U. (2006). *Wprowadzenie do analizy lokalnego rynku pracy. Przewodnik.* Warszawa: Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej.

Kołodko, G. (2001). *Globalizacja a perspektywy rozwoju krajów posocjalistycznych*. Toruń: Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierowania.

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz.U. 1997, nr 78 poz. 483.

Kopertyńska, M. (2008). *Motywowanie pracowników. Teoria i praktyka*. Warszawa: Placet.

Kopertyńska, M.W., Kmiotek, K. (2016). Zaangażowanie pracowników a sukces organizacji. *Zarządzanie i Finanse*, 14(2/1), 183-194.

Krajowa informacja skarbowa – http://kis.gov.pl [dostęp 2020 r.]

Krawczyk-Sokołowska, I. (2018). Kreatywność stymulatorem postaw proinnowacyjnych w przedsiębiorstwie. *Studia i Prace KZiF*, 162, 55-64.

Kryńska, E., Kwiatkowski, E. (2013). *Podstawy wiedzy o rynku pracy*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytet Łódzkiego.

Krzętowska, A., Jagodziński, A. (2015). Pozapłacowe elementy motywowania pracowników w świetle badań. *Zeszyty Naukowe PWSZ w Płock. Nauki Ekonomiczne*, 21, 49-63.

Leśniewski, A.M., Berny, J. (2011). Motywowanie płacowe i pozapłacowe w przedsiebiorstwie - ujecie teoretyczne. *Zeszyty Naukowe UPH w Siedlcach. Tom Administracja i Zarządzanie*, 17(90), 97-109.

Matejum, M. (2017). Przestrzenie okazji w rozwoju proinnowacyjności pracowniczej. *Przegląd Nauk Ekonomicznych*, 27, 107-121.

Matejun, M., Motyka, A. (2016). *Zasobowe zdolności dynamiczne w zarządzaniu rozwojem firm sektora MSP*. Łódź: Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej.

Moczydłowska, J.M. (2008). *Zarządzanie kompetencjami zawodowymi a motywowanie pracowników*. Warszawa: Difin.

Oleksyn, T. (2016). Zarzadzanie zasobami ludzkimi w róznych wyobrażeniach przedsiębiorstwa. *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarzadzanie*, 2(24), 153-171.

Oleksyn, T. (2018). Czynniki wzmacniające i osłabiające współpracę w przedsiębiorstwach. *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie*, 30, 213-227.

Opalińska, A. (2018). W poszukiwaniu komunikacji między pracownikami a pracodawcami: analiza porównawcza pokoleń funkcjonujących na współczesnym rynku pracy. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 9, 139-152.

Pękala, M. (2018). Prywatna emerytura jako składnik pozapłacowego systemu wynagrodzen I jednoczesnie tarcza podatkowa. *Kwartalnik Studia i Prace KES SGH*, 4(36), 129-139.

Pomykalski, A. (2016). Zarządzanie procesem innowacji a sukces organizacji. *Zarządzanie i Finanse*, 14(2), 285-297.

Rutecka-Góra, J. (red.) (2016). *Długoterminowe oszczędzanie, postawy strategie i wyzwania*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.

Stiglitz, J. E. (2004). *Ekonomia sektora publicznego*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Ustawa z dnia 13 kwietnia 2007 r. o Państwowej Inspekcji Pracy, Dz.U. 2007, nr 89 poz. 589.
Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych, Dz.U. 1992, nr 21 poz. 86.
Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych, Dz.U. 2000, ,r 94 poz. 1037.
Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, Dz. U. 1974, nr 24 poz. 141.
Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych, Dz.U. 1991, nr 80 poz. 350.
Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Ordynacja podatkowa, Dz.U. 2018, poz. 800 i inne.
Ustawa z dnia 4 października 2018 r. o pracowniczych planach kapitałowych, Dz.U. 2018, poz. 2215.
Wachowiak, P., Strużyńska, M. (2008). *Podstawy zarzadzania*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
Waresa, A.M. (2013). *Kapitał ludzki i innowacyjność jako czynniki długookresowych przewag konkurencyjnych w handlu międzynarodowym. Wnioski dla Polski*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
Werner, A. (2013). Pojęcie planowania i optymalizacji podatkowej. *Studia i Prace KZiF SGH*, 126, 49-64.
Wiernek, B. (2014). Zarządzanie talentami. *Wyzsza Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie*, 32, 54-63.

Błażej Pilarczyk
ORCID: 0000-0001-8225-9320
blazej_26@interia.pl
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2021.195
Open Access, CC BY-NC-ND 4.0

Cytowanie: Pilarczyk, B. (2021). Finansowe skutki zmiany mechanizmu wsparcia inwestycji w generację wiatrową. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 8(14), 110-121. DOI: 10.26366/PTE.ZG.2021.195

Finansowe skutki zmiany mechanizmu wsparcia inwestycji w generację wiatrową

Abstrakt

Celem artykułu jest ustalenie opłacalności inwestycji w generację wiatrową przy uwzględnieniu wariantów cenowych wynikających z funkcjonujących mechanizmów wsparcia. Wdrażanie subwencjonowania oraz zachęt finansowych dla generacji wiatrowej wynika z zobowiązań podjętych przez Polskę w ramach przepisów Unii Europejskiej. Rezultatem przeprowadzonej analizy było oszacowanie wpływu zmiany systemu wsparcia na dochodowość projektu przy wykorzystaniu metody wartości zaktualizowanej netto (NPV). Artykuł składa się z trzech części: w pierwszej zarysowano zasady funkcjonowania aukcyjnego systemu wsparcia, w drugiej wyznaczono parametry finansowe wykorzystane do przeprowadzenia analizy, następnie oszacowano rentowność inwestycji przy pomocy wskaźnika NPV.

Słowa kluczowe: generacja wiatrowa, mechanizmy wsparcia

Financial effects of changing the wind energy investment support mechanism

Abstract

The aim of the article is to determine the profitability of investments in wind energy, taking into account the price variants resulting from the support mechanisms. The implementation of subsidies and financial incentives for wind energy results from the obligations undertaken by Poland under the provisions of the European Union. The result of the analysis was to estimate the impact of changing the support system on the project profitability using the net present value (NPV) method. The article consists of three parts: the first specifies the principles of operation of the auction support system, the second specifies the financial parameters used to conduct the analysis, then the profitability of the investment was estimated based on the NPV value.

Keywords: wind generation, support mechanisms

JEL: G11, G32, H23

Wstęp

Zwiększanie wytwarzania energii z generacji wiatrowej stanowi istotny element polityki energetycznej Polski. Stosownie do zaleceń Komisji Europejskiej (KE), zwiększenie poziomu udziału odnawialnych źródeł energii (oze) w końcowym zużyciu energii brutto, w perspektywie roku 2030, wyniesie co najmniej 25%. W przypadku państw Unii Europejskiej (UE-28), zgodnie z projektami planów w 2030 r., udział oze na szczeblu unijnym wyniesie od 30,4% do 31,9% (KE, 2019). Najwyższą dynamikę wzrostu spośród wykorzystywanych oze w ciągu ostatniej dekady odnotowała energetyka wiatrowa, posiadając potencjał do dalszego rozwoju.

Trendy ogólnoświatowe pokazują jednoznacznie, iż ten sektor energetyki odnawialnej w krajach o odpowiednim potencjale wietrzności rozwijany jest najszybciej. Wypełnienie unijnego celu odnawialnych źródeł może zostać osiągnięte przy wykorzystaniu możliwego do uzyskania potencjału lądowych farm wiatrowych (PSEW, 2019a). Zgodnie z danymi GUS, przyrost mocy osiągalnej generacji wiatrowej w Polsce, w latach 2014 – 2018 wyniósł 50,3% i w konsekwencji nastąpił wzrost wytwarzania energii z wiatru o 66,7% (GUS, 2019). Oddziaływanie na intensyfikację przedsięwzięć tego rodzaju wymaga wdrażania skutecznych mechanizmów wsparcia, wyrażonych miarą skuteczności w postaci dynamiki wzrostu udziału generacji wiatrowej w całkowitym zużyciu energii, w relacji do potencjału technologicznego wytwarzania energii z odnawialnych źródeł. Rolą mechanizmów wsparcia jest zapewnienie przedsiębiorcom oczekiwanych stóp zwrotu, przy uwzględnieniu wszystkich rodzajów ryzyk związanych z realizacją inwestycji (Mazurkiewicz i Pająk, 2014, s. 257). Celem artykułu jest ustalenie opłacalności inwestycji w generację wiatrową przy uwzględnieniu kilku wariantów cenowych wynikających z funkcjonujących mechanizmów wsparcia oraz zestawienia ich z warunkami rynkowymi. Wynik przeprowadzonej analizy to oszacowanie wpływu zmiany systemu wsparcia na dochodowość projektu przy wykorzystaniu metody wartości zaktualizowanej netto (NPV).

Aukcyjny system wsparcia generacji wiatrowej

Wdrażanie subwencjonowania oraz zachęt finansowych dla generacji wiatrowej wynika z zobowiązań podjętych przez Polskę w ramach przepisów UE w zakresie wytwarzanie energii elektrycznej przez elektrownie wiatrowe. Zgodnie z dyrektywą 2009/28/WE art. 3 ust. 3 pkt a, wyróżnić można pomoc o charakterze inwestycyjnym, stanowiącą dofinansowanie na realizację danego przedsięwzięcia oraz pomoc operacyjną, której celem jest bieżące wspieranie prowadzonej działalności wytwórczej. Polski ustawodawca, wypełniając zobowiązania UE, kompleksowo uregulował tę kwestię, określając mechanizmy oraz instrumenty wsparcia w przepisach ustawy z dnia 20 lutego 2015 r. o odnawialnych źródłach energii (dalej ustawa oze). Na jej podstawie wytwórcy mogą liczyć na przychody związane z produkcją energii w poszczególnych instalacjach w formie sprzedaży praw majątkowych, udział w aukcjach oraz ulgi podatkowe.

W nowych warunkach finansowo-ekonomicznych, wynikających z uregulowań ustawy oze, ograniczany jest system zielonych certyfikatów i wprowadzany system aukcyjny jako podstawowy system wsparcia, organizowany dla poszczególnych technologii i rodzajów

odnawialnego źródła w podziale na koszyki aukcyjne. W ustawie pozostawiono jednak prawo do otrzymywania świadectw pochodzenia istniejącym instalacjom oze, jeżeli rozpoczęły wytwarzanie energii przed dniem 1 lipca 2016 r., w okresie do 15 lat od daty, w której instalacja po raz pierwszy wprowadziła energię do sieci. W związku ze zróżnicowaniem technologii wytwarzania w koszyku nr 4 o wsparcie rywalizują instalacje wykorzystujące energię wiatru na lądzie. W ramach kontraktu różnicowego[1] wytwórcy generacji wiatrowej otrzymują wynegocjowaną stawkę za megawatogodzinę (MWh), przez co zapewniają sobie bezpieczeństwo inwestycyjne poprzez zagwarantowanie stabilnych przychodów. Okres zakupu wytworzonej energii w instalacjach wiatrowych oraz prawa do pokrycia ujemnego salda dla wytwórców, którzy wygrają aukcję, wynosi 15 lat. Gdy cena energii na giełdzie jest niższa, wytwórca dostaje odpowiednią rekompensatę ze strony rządu. Jeżeli jednak ceny rynkowe utrzymają się powyżej zakontraktowanych, na koniec 15-letniego okresu umowy właściciele farm wiatrowych będą zmuszeni zwrócić państwowemu Zarządcy Rozliczeń nadwyżkę przychodów, jaką osiągnęli w czasie obowiązywania kontraktu (Ustawa, 2015).

System aukcyjny polega na zaoferowaniu najniższej ceny sprzedaży wytworzonej energii, która nie może przekraczać ceny referencyjnej ustalanej corocznie przez ministra właściwego do spraw energii określonej w drodze rozporządzenia. W wyniku przeprowadzonej przez Urząd Regulacji Energetyki (URE) w listopadzie 2018 r. aukcji na sprzedaż energii elektrycznej z generacji wiatrowej, wygrało 31 ofert złożonych przez 23 inwestorów z projektami wiatrowymi z minimalną i maksymalną (157,80 i 216,99 zł/MWh) ceną bez VAT (URE, 2018a). Kolejna aukcja przeprowadzona w grudniu 2019 roku wyróżniała się zwiększonym zainteresowaniem i wyłoniła 101 wygranych ofert złożonych przez 164 inwestorów z projektami wiatrowymi. W koszyku technologicznym dla nowych, dużych instalacji wiatrowych na lądzie zakontraktowano energię za kwotę ok. 16,1 mld zł z najniższą i najwyższą ceną ok. 163 i 233 zł/MWh (URE, 2019b). Oferty cenowe kształtowały się znacznie poniżej ceny referencyjnej, ustalonej na 285 zł/MWh (Rozporządzenie, 2019), a także cen notowanych na Towarowej Giełdzie Energii (TGE), które w maju 2019 r. przekraczały poziom 243 zł/MWh (TGE, 2019). Uzyskane w aukcjach poziomy cenowe potwierdzają fakt, że energia wiatrowa jest najtańszą technologią odnawialnego źródła na polskim rynku energetycznym. Poza tym inwestorzy akceptują niższą cenę w długoterminowej perspektywie kosztem wyższych cen rynkowych, ale obarczonych ryzykiem wahań kursowych.

[1] Kontrakt różnicowy - zawierany pomiędzy sprzedającym i kupującym, w którym sprzedający zapłaci różnicę między aktualną wartością w dniu wykonania kontraktu, ściśle określonych aktywów, a ich wartością w dniu zawarcia kontraktu w przeciwnym wypadku, jeżeli różnica jest ujemna, to różnicę płaci kupujący sprzedającemu.

Wyznaczenie parametrów finansowych inwestycji w generację wiatrową

Organizacje branżowe monitorujące sytuację finansową farm wiatrowych w publikowanych raportach prezentują wyliczenia konieczne do wydatkowania środków na pokrycie nakładów inwestycyjnych w realizowane projekty. Wśród przedmiotowych raportów wymienić można analizę, w której wyliczono średni koszt budowy 1 MW lądowej farmy wiatrowej wraz z zakupem i montażem turbin wiatrowych w 2015 roku na poziomie ok. 6 mln zł/MW, a łączne nakłady inwestycyjne na 7,5 mln zł/MW (*Energetyka wiatrowa…*, 2016, s. 87). W raporcie WindEurope podano wyliczenia, które wskazują na spadek przeciętnych nakładów inwestycyjnych w elektrownie wiatrowe na lądzie w 2018 roku, w relacji do roku 2015, przy jednoczesnym zwiększaniu efektywności instalowanych turbin wiatrowych, których moc osiąga 5,6 MW. W stosunku do inwestycji realizowanych w 2015 r., nastąpił spadek wymaganych nakładów z 2 mln euro/MW do ok. 1,4 mln euro/MW (WindEurope, 2019, s. 17). Stosownie do powyższych wyliczeń, przyjęto w artykule uśrednioną wartość kursu EUR/PLN wynoszącą 4,30. Średni koszt budowy farmy wiatrowej o mocy 40 MW, uwzględniający poszczególne elementy konieczne do zrealizowania projektu, daje wynik sumy kosztorysowej nakładów inwestycyjnych skalkulowanych na kwotę 240 800 tys. zł. Obniżanie poziomu nakładów inwestycyjnych, jak również poszczególnych elementów rachunku kosztów w przeliczeniu na jednostkę zainstalowanej i wytworzonej energii wiatrowej, uznać można za podstawową przewagę w porównaniu do wytwarzania energii w elektrowniach konwencjonalnych. Atrybut kosztowy jest obecnie następstwem ciągłego postępu w obszarze techniczno-technologicznym, co w konsekwencji przekłada się także na liczbę lat pracy instalacji warunkowanej ich ekonomiczną przydatnością (Kopiński i Grzegorzewski, 2017, s. 207).

Ograniczeniem stosowania turbin najnowszej generacji przy realizowanych obecnie w Polsce projektach wiatrowych jest zasada odległościowa (10H), skutkująca podwyższeniem dopuszczalnej odległości zabudowy mieszkalnej wokół elektrowni wiatrowych powyżej progu dziesięciokrotności wysokości elektrowni wiatrowej (Ustawa, 2016). Bariera ta w ciągu ostatnich kilku lat wyhamowała dynamiczny przyrost zainstalowanych mocy wytwórczych. W efekcie wystąpiła luka inwestycyjna przejawiająca się brakiem nowych projektów wiatrowych, spowodowanych wykluczeniem całego obszaru kraju pod nowe przedsięwzięcia oraz braku możliwości instalowania turbin o wyższej mocy, niż dotychczasowe. Standardowa moc turbin stosowanych w projektach wiatrowych w 2019 roku na globalnym rynku kształtuje się w przedziale 3-4 MW. Przed wejściem w życie obostrzeń lokalizacyjnych w Polsce,

w 2016 roku, wykorzystywane powszechnie i uwzględniane przy pozyskiwaniu pozwoleń na budowę były urządzenia o mocach rzędu 2 MW. Producenci turbin wiatrowych w 2019 roku wdrożyli na rynek nowe modele o zwiększonych mocach 5,6MW Vestas oraz 5,3MW GE Renewable Energy (Windpower Monthly, 2019). Zwiększenie do 50% wolumenu wytwarzania energii poprzez zastosowanie wyższych mocy turbin, przekłada się na obniżenie kosztów wytwarzania do poziomu 150 zł/MWh, bez względu na panujące warunki wietrzności w danej lokalizacji (PSEW, 2019b).

Dokonując przeglądu publikacji naukowych w zakresie oceny opłacalności inwestycji w generację wiatrową w Polsce przy systemie wsparcia w formie zielonych certyfikatów, osiągnięto rentowność projektu wyrażoną wartością wskaźnika NPV = 8,88 mln zł, a IRR = 9,1%. Wyliczenia dokonano przy założonych przychodach ze sprzedaży 1 MWh energii skalkulowanej na kwotę 415 PLN. Jednostkowa wartość sprzedaży dotyczyła dwóch źródeł przychodu, ceny za energię elektryczną 215 PLN (średnia cena z TGE na dzień dostawy: 2014-11-10) oraz 200 PLN za prawa majątkowe z tytułu świadectw pochodzenia energii (Gnatowska i Wąs, 2015, s. 30). W kolejnym scenariuszu przy zastosowaniu całkowitej wartości przychodów za 1 MWh w kwocie wynoszącej 346,95 zł uzyskano wartość NPV = -138,9 mln PLN i IRR = -2,71%. W analizie uwzględniono średnią arytmetyczną miesięcznych średnioważonych cen zielonych certyfikatów na TGE, wynoszącą 165,4 PLN za 1 MWh oraz średnią cenę energii elektrycznej na rynku konkurencyjnym ogłaszaną przez Prezesa URE za 2013 roku wynoszącą 181,55 zł/MWh. Założenia określono dla farmy wiatrowej przy jednostkowym planowanym koszcie 287,02 zł/MWh oraz jednostkowym planowanym zysku (17,27%) 59,93 zł/MWh (Mielcarek, 2014, s. 166).

Zgodnie z nowymi zasadami źródła przychodów generacji wiatrowych ograniczone zostały do wysokości ceny sprzedaży wytworzonej energii elektrycznej uzyskanej w aukcjach URE. Miary opłacalności inwestycji przy zastosowaniu aukcyjnego systemu wsparcia, uwzględniającego wartość przychodu na poziomie 385 zł/MWh, przyjęły wartość: NPV = 7,34 mln złotych, IRR = 8,25%. Do przeprowadzenia analizy efektywności inwestycji przyjęto cenę ustaloną w Rozporządzeniu Ministra Gospodarki w sprawie ceny referencyjnej energii elektrycznej z odnawialnych źródeł w 2016 roku dla elektrowni wiatrowych na lądzie o mocy powyżej 1 MW. Przy wyznaczaniu ceny przyjęto założenie 15-letniej gwarancji sprzedaży energii po cenie zakontraktowanej w aukcyjnym systemie wsparcia (Kochalski, 2016, s. 59).

Dla potrzeb analizy opłacalności inwestycji prezentowanej w artykule zastosowano kategorie finansowe określające cztery warianty cenowe wynikające z funkcjonujących systemów wsparcia. Wariant 1. w postaci najniższej i 2. najwyższej ceny (163 i 233 zł/MWh)

zakontraktowanej na aukcji (URE, 2019b), podlegającej dodatkowo corocznej indeksacji o inflację. W analizie dodatkowo założono, iż inflacja w jednakowy sposób wpłynie zarówno na generowane przez projekt przychody, jak i koszty, dlatego jej oddziaływanie na strumienie pieniężne będzie neutralne. W wariancie 3. przyjęto średnią roczną cenę sprzedaży energii elektrycznej na rynku konkurencyjnym za 2019 rok w wysokości 245,44 zł/MWh (URE, 2019) oraz roczną cenę sprzedaży zielonych certyfikatów PMOZE i PMOZE_A notowanych na TGE za 2020 rok w wysokości 132,19 zł/MWh (TGE, 2020). Łączna wartość przychodów za wytworzoną 1 MWh energii wynosi 377,63 zł.

W wariancie 4. całość wytworzonej energii sprzedawana jest poza systemem wsparcia, po cenie energii notowanej na TGE w formie kontraktu terminowego BASE na 2020 rok. (oznaczającego dostawy takiej samej mocy przez 24 godz. na dobę, przez wszystkie dni w roku) osiągającej poziom 240 zł/MWh w notowaniach z grudnia 2019 roku Uzasadnieniem uwzględnienia w analizie rynkowej ceny energii elektrycznej jest fakt, iż w rozstrzygniętej aukcji wiatrowej dla projektów o mocy ponad 1 MW z grudniu 2019 roku wytwórcy zdecydowali się na zaoferowanie tylko części przyszłej generacji w celu skorzystania ze wsparcia państwa, pozostawiając pozostałą sprzedaż do realizacji na warunkach rynkowych lub w kontraktach CPPA2, wynika z ankiety przeprowadzonej wśród inwestorów (PSEW, 2019c).

W konsekwencji istotnego uzależnienia produkcji energii z turbin wiatrowych od warunków wietrzności dochodzi do występowania dużych wahań wytwarzanych wolumenów energii. Zwiększona praca turbin wiatrowych w Polsce występuje w okresie zimowym, natomiast w okresie letnim potencjał energetyczny wiatru jest dużo słabszy. Dane prezentowane przez Grupę Kapitałową Polenergia, posiadającą obiekty lądowych elektrowni wiatrowych o łącznej mocy 249,3 MW, pokazują, iż dwie największe farmy wiatrowe o mocach 48,3 MW i 46 MW, w skład których wchodzą turbiny o mocy 2,7 MW oraz 2 MW, wytworzyły w 2019 roku wolumen energii w przeliczeniu na 1 MW w wysokości 3500 MWh, co dla przyjętej do analizy farmy wiatrowej o mocy 40 MW przekłada się na wynik 140 000 MWh (Polenergia, 2019).

Wyliczenie kosztów amortyzacji dla potrzeb oceny inwestycji dokonano metodą degresywną według stawki 7% przy zastosowaniu współczynnika 2,0 dla turbin wiatrowych oraz metodą liniową według stawki 4,5% dla pozostałych elementów środka trwałego. W analizie opłacalności przyjęto 15-letni horyzont czasowy wynikający z możliwości

[2] CPPA (Corporate Power Purchase Agreement) to kontrakt długoterminowy na zakup energii zawierany bezpośrednio pomiędzy wytwórcą energii z konkretnego oze, a jej odbiorcą końcowym.

otrzymania 15-letniej gwarancji sprzedaży wytworzonej energii elektrycznej po cenie zaoferowanej w kontrakcie aukcji URE. Wartość rezydualna po 15-letnim okresie inwestycji wynosi 0 zł. Ze względu na długość perspektywy czasowej funkcjonowania inwestycji wszystkie wartości przyjęte w analizie finansowej bazują na cenach stałych.

Stopę dyskontową wyznacza koszt kapitału przedsiębiorstwa zdefiniowany jako oczekiwana przez inwestorów stopa zwrotu z zainwestowanego kapitału przy danym poziomie ryzyka, jakie towarzyszy działalności przedsiębiorstwa (Duliniec, 2012, s. 3). Polenergia dokonała oceny zmian w otoczeniu regulacyjnym oraz sytuacji rynkowej, w szczególności wzrostu cen rynkowych energii elektrycznej i zielonych certyfikatów, które zaistniały w 2018 roku. Zgodnie z kluczowymi założeniami dla farm wiatrowych w rozwoju, określono poziom stopy dyskontowej przyjęty w testach na dzień 31 grudnia 2018 roku na poziomie 8% (Polenergia, 2019).

Ocena opłacalności inwestycji w generację wiatrową

Za podstawową miarę opłacalności projektu inwestycyjnego przyjęto NPV, uwzględniającą zmianę wartości pieniądza w czasie, dla której projekt inwestycyjny jest opłacalny ekonomicznie i może być realizowany, jeśli NPV jest dodatnia i określona została w postaci następującej formuły (Brealey, Myers, 2000):

$$NPV = \sum_{i=1}^{n} \frac{(CF_i)}{(1+k)^i} - I_0 \qquad (1)$$

gdzie: I_0 – nakłady inwestycyjne, CF_i – przepływ pieniężny z projektu w *i*-roku (*Cash Flow* – *CF*), k – koszt kapitału projektu, n – liczba okresów funkcjonowania projektu.

Podstawową wartością oceny opłacalności projektu są przepływy pieniężne netto z inwestycji, stanowiące różnicę pomiędzy strumieniami nakładów inwestycyjnych a wpływami gotówkowymi z użytkowania inwestycji, z podstawowym źródłem jakim jest zysk netto oraz amortyzacja (ich suma stanowi nadwyżkę finansową). Wartość NPV stanowi różnica pomiędzy sumą zdyskontowanych przyszłych przepływów gotówkowych generowanych przez projekt, a wartością nakładów niezbędnych do jego uruchomienia. Jako stopę dyskontową stosuje się koszt kapitału użytego do sfinansowania przedsięwzięcia, skorygowany o ryzyko związane z danym projektem. Z dotychczasowych analiz uwzględniających dwa źródła przychodów wynika, iż jednostkowa wartość sprzedaży energii z generacji wiatrowej kształtowała się na poziomie od 346,95 do 415,00 zł/MWh, czyli była to wartość

ok. dwukrotnie wyższa niż obecna, możliwa do uzyskania w aukcjach, i skutkowała z reguły wynikiem NPV>0. Przeprowadzona dalej analiza pozwoliła ustalić, która cena sprzedaży energii elektrycznej, wynikająca z formuł systemów wsparcia bądź warunków rynkowych, będzie skutkowała dodatnim wynikiem NPV i wpłynie na zrealizowanie oczekiwanej stopy zwrotu z zainwestowanego kapitału.

Tabela 1. Wynik finansowy oraz przepływy pieniężne dla oceny opłacalności projektu w założonym horyzoncie inwestycji (tys. zł)

Wyszczególnienie	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Nakłady inwestycyjne	240 800															
Cena (1) w systemie aukcyjnym(zł/MWh)		163,00	163,00	163,00	163,00	163,00	163,00	163,00	163,00	163,00	163,00	163,00	163,00	163,00	163,00	163,00
Cena (2) w systemie aukcyjnym(zł/MWh)		233,00	233,00	233,00	233,00	233,00	233,00	233,00	233,00	233,00	233,00	233,00	233,00	233,00	233,00	233,00
Cena (3) w systemie zielonych certyfikatów (zł/MWh)		377,63	377,63	377,63	377,63	377,63	377,63	377,63	377,63	377,63	377,63	377,63	377,63	377,63	377,63	377,63
Cena (4) TGE kontrakt BASE (zł/MWh)		240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Wolumen sprzedaży (MWh)		140000	140000	140000	140000	140000	140000	140000	140000	140000	140000	140000	140000	140000	140000	140000
Przychody ze sprzedaży (1)		***22 820***	***22 820***	***22 820***	***22 820***	***22 820***	***22 820***	***22 820***	***22 820***	***22 820***	***22 820***	***22 820***	***22 820***	***22 820***	***22 820***	***22 820***
Przychody ze sprzedaży (2)		***32 620***	***32 620***	***32 620***	***32 620***	***32 620***	***32 620***	***32 620***	***32 620***	***32 620***	***32 620***	***32 620***	***32 620***	***32 620***	***32 620***	***32 620***
Przychody ze sprzedaży (3)		***52 868***	***52 868***	***52 868***	***52 868***	***52 868***	***52 868***	***52 868***	***52 868***	***52 868***	***52 868***	***52 868***	***52 868***	***52 868***	***52 868***	***52 868***
Przychody ze sprzedaży (4)		***33 600***	***33 600***	***33 600***	***33 600***	***33 600***	***33 600***	***33 600***	***33 600***	***33 600***	***33 600***	***33 600***	***33 600***	***33 600***	***33 600***	***33 600***
Amortyzacja		26 856	23 550	20 708	18 264	16 161	14 354	12 799	11 462	10 312	9 323	8 472	7 741	7 112	6 571	6 106
Utrzymanie i serwis (O&M)		3 425	3 425	3 425	3 425	3 425	3 425	3 425	3 425	3 425	3 425	3 425	3 425	3 425	3 425	3 425
Podatek od nieruchomości		1 651	1 651	1 651	1 651	1 651	1 651	1 651	1 651	1 651	1 651	1 651	1 651	1 651	1 651	1 651
Bilansowanie energii		1 536	1 536	1 536	1 536	1 536	1 536	1 536	1 536	1 536	1 536	1 536	1 536	1 536	1 536	1 536
Koszty dzierżawy		1 329	1 329	1 329	1 329	1 329	1 329	1 329	1 329	1 329	1 329	1 329	1 329	1 329	1 329	1 329
Ubezpieczenie		613	613	613	613	613	613	613	613	613	613	613	613	613	613	613
Koszty działalności operacyjnej		***35 410***	***32 105***	***29 262***	***26 818***	***24 716***	***22 908***	***21 353***	***20 016***	***18 866***	***17 877***	***17 027***	***16 295***	***15 666***	***15 125***	***14 660***
Zysk/Strata z działalności operacyjnej (1)		-12 590	-9 285	-6 442	-3 998	-1 896	-88	1 467	2 804	3 954	4 943	5 793	6 525	7 154	7 695	8 160
Amortyzacja		26 856	23 550	20 708	18 264	16 161	14 354	12 799	11 462	10 312	9 323	8 472	7 741	7 112	6 571	6 106
Wolne przepływy operacyjne (1)	-240 800	14 266	14 266	14 266	14 266	14 266	14 266	14 266	14 266	14 266	14 266	14 266	14 266	14 266	14 266	14 266
Zysk/Strata z działalności operacyjnej (2)		-2 790	515	3 358	5 802	7 904	9 712	11 267	12 604	13 754	14 743	15 593	16 325	16 954	17 495	17 960
Zysk po opodatkowaniu (19%)		-2 790	417	2 720	4 700	6 402	7 867	9 126	10 209	11 141	11 942	12 631	13 223	13 733	14 171	14 548
Wolne przepływy operacyjne (2)	-240 800	24 066	23 968	23 428	22 963	22 564	22 220	21 925	21 671	21 452	21 264	21 103	20 964	20 844	20 742	20 653
Zysk/Strata z działalności operacyjnej (3)		17 458	20 763	23 606	26 050	28 152	29 960	31 515	32 852	34 002	34 991	35 842	36 573	37 202	37 743	38 208
Zysk po opodatkowaniu (19%)		14 141	16 818	19 121	21 101	22 803	24 268	25 527	26 610	27 542	28 343	29 032	29 624	30 134	30 572	30 949
Wolne przepływy operacyjne (3)	-240 800	40 997	40 369	39 829	39 364	38 965	38 621	38 326	38 072	37 853	37 666	37 504	37 365	37 245	37 143	37 054
Zysk/Strata z działalności operacyjnej (4)		-1 810	1 495	4 338	6 782	8 884	10 692	12 247	13 584	14 734	15 723	16 573	17 305	17 934	18 475	18 940
Zysk po opodatkowaniu (19%)		-1 810	1 211	3 513	5 493	7 196	8 661	9 920	11 003	11 935	12 736	13 424	14 017	14 526	14 965	15 341
Wolne przepływy operacyjne (4)	-240 800	25 046	24 762	24 222	23 757	23 358	23 014	22 719	22 465	22 246	22 058	21 897	21 758	21 638	21 535	21 447

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki przeprowadzonej analizy zaprezentowanej w tabelach 1 i 2 pokazują, iż najwyższą rentowność uzyskał projekt inwestycyjny w postaci farmy wiatrowej w wariancie 3., przy cenie w formule systemu wsparcia zielonych certyfikatów. Osiągnięto rentowność dla wartości NPV = 91 437 tys. zł, IRR = 13,94% przy poziomie cenowym w wysokości 377,63 zł/MWh oraz pozostałych parametrach niezmienionych. Rynkowy wariant 4. przy cenie 240 zł/MWh, możliwej do uzyskania na TGE, znajduje się poniżej progu opłacalności i osiąga wartości NPV = - 42 471 tys. zł, IRR = 4,89%. Najniższą rentownością charakteryzuje się formuła cenowa wynikająca z aukcyjnego systemu wsparcia, która osiągnęła poziom NPV = -118 694 tys. zł, IRR= -1,44% oraz NPV = - 49 438 tys. zł, IRR = 4,35%.

Tabela 2. Wartości NPV i IRR dla poszczególnych wariantów cenowych przy średnim ważonym koszcie kapitału WACC (8%)

NPV i IRR dla wariantów cenowych	**Wartość**
NPV (1)	-118 694
IRR (1)	-1,44%
NPV (2)	-49 438
IRR (2)	4,35%
NPV (3)	91 437
IRR (3)	13,94%
NPV (4)	-42 471
IRR (4)	4,89%

Źródło: opracowanie własne.

W wyniku zmiany systemu wsparcia oraz przy założeniach zaprezentowanych w analizie, inwestorzy nie osiągają oczekiwanej rentowności z zainwestowanego kapitału, mimo to widoczne jest ożywienie w branży wiatrowej, potwierdzone dużym zainteresowaniem uczestniczenia w systemie aukcyjnym. Aby zwiększyć rentowność inwestycji, należy wprowadzać system kształtowania cen, do którego zalicza się m.in. ulgi podatkowe w postaci zwolnienia z podatku (VAT, akcyza) działalności związanej z wytwarzaniem energii z generacji wiatrowej.

Podsumowanie

Zgodnie z przyjętymi założeniami oraz przy wykorzystaniu metody badawczej NPV, zmiana systemu wsparcia, pomimo gwarancji stabilność uzyskiwanych przychodów, wpłynęła na obniżenie rentowności z zaangażowanego kapitału. Jednakże stabilne przychody okazują się być istotne w obliczu pojawiających się ujemnych cen sprzedaży energii na giełdach

europejskich. Sytuacja taka ma miejsce na rynkach ze znacznym udziałem wytwarzania energii ze źródeł wiatrowych i występuje w momencie sprzyjających warunków wietrzności przy jednoczesnym obniżeniu zapotrzebowania na energię w dni wolne od pracy oraz w godzinach nocnych. Następuje wówczas nadwyżka podaży nad popytem i w konsekwencji dystrybutorzy energii skłonni są zapłacić odbiorcom za jej odbiór. Uzyskane wyniki badań pozwalają również stwierdzić, iż opłacalne jest podejmowanie w Polsce inwestycji w elektrownie wiatrowe przy instalowaniu wyższych niż dotychczas mocy turbin wiatrowych, mających przełożenie na generowanie większego wolumenu wytwarzania energii elektrycznej.

Bibliografia

Brealey R.A., Myers S.C. (2000), *Theory and practice of corporate finance*, Viktoria publishing, Prague, Czech Republic.

Duliniec A. (2012), Koszt kapitału w teorii i praktyce przedsiębiorstw, *Gospodarka Narodowa*, 254 (3), 1-18.

Energetyka wiatrowa w Polsce (2016), TPA Horwath, BSJP Brockhuis Jurczak Prusak Sp. K. Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych, dostępny na: https://www.paih.gov.pl (data dostępu: 11.12.2020).

Gnatowska R., Wąs A. (2015), Analiza opłacalności inwestycji w produkcję energii ze źródeł odnawialnych na przykładzie farmy wiatrowej przy założeniu wsparcia rządu dla „zielonej energii", *Inżynieria i Ochrona Środowiska*, 18 (1), 23-33.

Grupa Kapitałowa Polenergia S.A. (2019), *Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe za rok zakończony dnia 31 grudnia 2018 roku*, dostępne na: https://www.polenergia.pl (data dostępu: 20.12.2020).

GUS (2019), *Analizy statystyczne, Energia ze źródeł odnawialnych w 2018 r.*, Warszawa, dostępny na: http://stat.gov.pl (data dostępu: 26.11.2020).

Kochalski C. (red.) (2016), *Zielony controlling i finanse*. *Podstawy teoretyczne*, C.H. Beck, Warszawa.

Komisja Europejska (2019), *Zalecenie Komisji z dnia 18.6.2019 r. w sprawie projektu zintegrowanego krajowego planu w dziedzinie energii i klimatu w Polsce obejmującego lata 2021-2030*, dostępny na: https://ec.europa.eu (data dostępu: 26.11.2020).

Kopiński A., Grzegorzewski M. (2017), Analiza konkurencyjności ekonomiczno-finansowej wielkoskalowych i rozproszonych źródeł energii, *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 89 (1), 205-216.

Mielcarek J. (2014), Analiza projektu farmy wiatrowej za pomocą rachunku kosztów docelowych, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 365, 155-172.

Pająk K., Mazurkiewicz J. (2014), Mechanizmy wspierania rozwoju energetyki odnawialnej, *Studia Ekonomiczne/ Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach*, 166, 249-260.

PSEW (2019a), *Stanowisko Polskiego Stowarzyszenia Energetyki Wiatrowej w sprawie „Krajowego planu na rzecz energii i klimatu na lata 2021-2030" z dnia 30 grudnia 2019 r.*, dostępny na: http://psew.pl (data dostępu: 29.11.2020).

PSEW (2019b), *Lądowe turbiny wyrastają na prawdziwe giganty*, Szczecin, dostępny na: http://psew.pl (data dostępu: 29.11.2020).

PSEW (2019c), *Niskie ceny w aukcji dla farm wiatrowych w 2019 r.*, Szczecin, dostępny na: http://psew.pl (data dostępu: 29.11.2020).

TGE (2019), Notowania energii elektrycznej, dostępny na: tge.pl (data dostępu: 30.11.2020).

URE (2018a), *Informacja Prezesa Urzędu Regulacji Energetyki Nr 91/2018 w sprawie ogłoszenia wyników Aukcji Zwykłej Nr AZ/6/2018,* dostępny na: https://www.ure.gov.pl (data dostępu: 30.11.2020).

URE (2019b), *Informacja Prezesa Urzędu Regulacji Energetyki Nr 95/2019 w sprawie ogłoszenia wyników Aukcji Zwykłej Nr AZ/6/2019*, dostępny na: https://www.ure.gov.pl (data dostępu: 30.11.2020).

WindEurope (2019), *Financing and investment trends*. *The European wind industry in 2018*, Brussels, dostępny na: https://windeurope.org (data dostępu: 29.11.2020).

Windpower Monthly (2019), *Head-to-head: Vestas EnVentus vs GE Cypress*, Londyn, dostępny na: https://www.windpowermonthly.com (data dostępu: 28.11.2020).

Akty prawne

Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2009/28/WE z dnia 23 kwietnia 2009 r. w sprawie promowania stosowania energii ze źródeł odnawialnych zmieniającą i w następstwie uchylającą dyrektywę 2001/77/WE oraz 2003/30/WE (2009), Dz.Urz. UE L 140 z 05.06.2009, z późniejszymi zmianami.

Ustawa z dnia 20 maja 2016 r. o inwestycjach w zakresie elektrowni wiatrowych (2016), Dz.U. 2016 poz. 961.

Ustawa z dnia 20 lutego 2015 r. o odnawialnych źródłach energii (2015), Dz.U. 2015 poz. 478.

Rozporządzenie Ministra Energii z dnia 15 maja 2019 r. w sprawie ceny referencyjnej energii elektrycznej z odnawialnych źródeł energii w 2019 r. oraz okresów obowiązujących wytwórców, którzy wygrali aukcje w 2019 r. (2019), Dz.U. 2019 poz. 1001.

Sabina Ren
ORCID: 0000-0003-0000-2017
sab29@poczta.fmy
Akademia im. Jakuba z Paradyża

Tomasz Marcinkowski
ORCID: 0000-0002-3568-5068
t_marcinkowski@poczta.onet.pl
Akademia im. Jakuba z Paradyża

https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2021.196
Open Access, CC BY-NC-ND 4.0

Cytowanie: Ren, S., Marcinkowski, T. (2021). Znaczenie uwarunkowań międzypokoleniowych w motywowaniu pracownika administracji publicznej. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 8(14), 122-137. DOI: 10.26366/PTE.ZG.2021.196

Znaczenie uwarunkowań międzypokoleniowych w motywowaniu pracownika administracji publicznej

Abstrakt

Usprawnianie administracji poprzez uwzględnianie oczekiwań społecznych w zakresie świadczenia usług publicznych wymaga znaczącego zaangażowania pracowników. Poczucie misji publicznej tak charakterystyczne dla osób zatrudnionych w administracji powinno być wspierane przez odpowiednie działania kadr zarządzających. Stosowanie skutecznej motywacji zależy od założeń i właściwych narzędzi motywacyjnych stosowanych w organizacji, które winny być odpowiedzią na potrzeby pracowników w różnym wieku. Problematyka uwarunkowań międzypokoleniowych w polskiej administracji publicznej jest praktycznie tematem rzadko podejmowanym w analizach. Celem opracowania jest wskazanie znaczenia przynależności wiekowej w procesie motywowania pracowników administracji oraz wpływu tej przynależności na postrzeganie ścieżki kariery zawodowej na podstawie przeprowadzonych badań.

Słowa kluczowe: motywowanie pracownika, różnice międzypokoleniowe, administracja publiczna, bezpieczeństwo społeczne

Significance of the intergenerational conditioning in motivating the public administration employees

Abstract

Improving administration, by including the social expectations in the area of public services, requires significant commitment of employees. Characteristic for administration employees call of duty should be supported by the management operations. Application of effective motivation relies on the establishments and appropriate motivational tools, practised in organization, that should be the respond to the necessities of the employees at any age. Issues of the intergenerational conditioning in polish public administration are mostly not included in analyses. The purpose of this study is indicating the significance of the age affiliation in the process of motivating the administration staff and the influence of this affiliation at the perception of the career path, based on the proceeded research.

Keywords: motivating employees, intergenerational differences, public administration, social security

JEL: H7, H55, J45, M54

Wstęp

Realizacja usług publicznych i ich jakość w dużej mierze zależy od zasobów ludzkich. Jest to determinowane przez wiedzę, postawy, umiejętności, zachowania i motywacje do działań pracowników. Pracodawca publiczny powinien więc oddziaływać poprzez odpowiednie motywowanie oraz tworzenie rzeczywistej i obiektywnie uwarunkowanej ścieżki kariery zawodowej. Motywacja staje się więc jednym z najistotniejszych czynników pozwalających na podnoszenie jakości działania administracji. W artykule podjęto problematykę uwarunkowań pokoleniowych w procesie motywowania pracownika. Analizy przeprowadzono w oparciu o rozważania terminologiczne dotyczące pojęcia motywacji, przegląd podstawowych teorii i koncepcji motywacji w zarządzaniu oraz własne badania ilościowe. Badaniami objęto pracowników Lubuskiego Urzędu Wojewódzkiego (LUW). Celem niniejszego artykułu jest poszukiwanie związku pomiędzy przynależnością pokoleniową pracowników a ich motywacją czy postrzeganiem przez nich możliwości rozwoju w urzędzie.

Analizowane w dalszej części artykułu badanie odbyło się w dniach 6-7 marca 2018 r. Ankieta miała charakter rozdawany, kwestionariusze zostały udostępnione wszystkim zainteresowanym, a następnie, po wypełnieniu, zostały zebrane przez przedstawicieli organizacji zewnętrznej, nie będących pracownikami badanego podmiotu. Miało to zapewnić całkowitą anonimowość odpowiadających. Kwestionariusz zawierał 49 pytań, część z nich została poddana analizie w niniejszym artykule. Zebrano 343 ankiety (74% zatrudnionych według stanu na koniec 2017 r.), które następnie poddano analizie. Na potrzeby prowadzonej analizy wyodrębniono trzy grupy pokoleniowe pracowników: BB, X, Y.

Koncepcja pokoleń BB (Baby Boomers), X, Y, Z jest dziś dość często podejmowana w publikacjach z zakresu socjologii i zarządzania personelem (Ratajczak, 2018, s.130-13; Pawlak, 2016, s. 408-414; Warwas, Wiktorowicz, 2016, s. 38-55; Woszczyk, Warwas, 2016, s. 38.55; Opalińska, 2018, s. 140-142; Bojanowska 2019, s. 7-8; Kowalczyk-Anioł, Szafrańska, Włodarczyk, 2014, s. 50; Zajadacz, 2014, s. 56; Muszyńska, 2020, s. 110-111). Jest to też problematyka opisywana szeroko w kontekście zmian demograficznych (Moczydłowska 2015 s. 29-30; Brdulak 2014, s. 157-158; Szymczyk, 2020; Opalińska, 2018, s. 143-147). Dostępne opracowania na ten temat prezentują jednak różne podejścia zarówno co do proponowanych przedziałów wiekowych dla poszczególnych grupy pokoleniowych, jak też prezentują zróżnicowane ich charakterystyki (Kowalczyk-Anioł, Szafrańska, Włodarczyk, 2014, s. 50; Zajadacz, 2014, s. 56; Muszyńska, 2020, s. 110-111; Waśko, 2016, s. 137-141). W realizowanych w LUW badaniach dla zachowania anonimowości badani nie mogli podawać

swoich roczników urodzenia, bowiem mogliby mieć w takich okolicznościach wątpliwości (zwłaszcza podając równocześnie inne dane dotyczące płci, stażu pracy, wykształcenia) co mogłoby mieć wpływ na rzetelność i prawdziwość udzielanych odpowiedzi. W związku z tym na potrzeby analizy przyjęto, że w przypadku pokolenia BB będą to osoby, które miały w momencie badania 55 i więcej lat, pokolenie X – 54-40 lat, zaś pokolenie Y – 25-39 lat. Niespełna 2% badanych stanowili pracownicy poniżej 25 roku życia, ale ze względu na zbyt małą liczebność tej kategorii wiekowej nie została ona wyodrębniona do analizy.

Jak wynika z analizy dostępnych źródeł pokolenie BB (Baby Boomers) charakteryzuje się zasadniczym podejściem do pracy zawodowej. Są oni przekonani o znaczeniu ciężkiej pracy dla kariery zawodowej. Najważniejsze zasady jakimi kierują się przedstawiciele tego pokolenia to: przestrzeganie zasad, szacunek dla autorytetów oraz hierarchiczna lojalność. Nieco inaczej jest w przypadku pokolenia X. Osoby z tej kategorii wiekowej podkreślają znaczenie wykształcenia oraz odpowiednich kompetencji. Ich wartościami kluczowymi są samodzielność i samowystarczalność, co prowadzi do dużego znaczenia odpowiedzialności i zaangażowania w realizację zadań. Osoby należące do pokolenia Y są silnie ukierunkowane na sukces. Cenią sobie partycypację i partnerskie relacje oraz chętnie angażują się w działania zbiorowe. Oczekują większej swobody w realizacji swoich obowiązków i lepiej czują się w pracy zadaniowej co nie zawsze jest możliwe w tradycyjnych strukturach administracyjnych. Potrafią rozgraniczyć pracę od życia codziennego i często kierują się zasadą work-life balance (Żarczyńska-Dobiesz, Chomątowska, 2016 s. 381-382; Kobyłka, 2016, s. 44-45).

W artykule zastosowano metody ilościowe. Jak zauważa J. Garlicki podstawowym celem metod ilościowych jest kwantyfikacja zjawisk społecznych, a badacz dąży do ustalenia częstości (Garlicki, 2010, s. 111). Wyniki badań kwestionariuszowych zostały poddane analizie z wykorzystaniem wybranych metod statystyki opisowej. Autorzy przystępując do opracowania artykułu postawili dwie hipotezy naukowe. Pierwsza dotyczy tego, że przynależność do określonej kategorii pokoleniowej ma wpływ na uwarunkowania motywacyjne pracowników. Druga hipoteza wskazuje na znaczenie przynależności pokoleniowej wobec postrzegania ścieżki kariery zawodowej w Lubuskim Urzędzie Wojewódzkim. Powyższa problematyka została osadzona w analizie teoretycznej opartej o literaturę przedmiotu oraz badania własne.

Pojęcie motywacji

Motywacja to pojęcie definiowane przez przedstawicieli różnych nauk m.in. filozofii, teologii, psychologii, socjologii, nauk politycznych i oczywiście zarządzania. Największy dorobek

w tym zakresie odnotowuje się w dziedzinie psychologii. Uważa się bowiem, iż motywacja to ogół motywów, a motywy to przyczyna, dla której człowiek zachowuje się w określony sposób (Zygmunt 2016, s. 3). E. Brzezińska i A. Paszkowska-Rogacz motywowanie określają jako „zespół procesów inicjowania określonych czynności (ich podejmowania, rozpoczynania), ukierunkowanie ich przebiegu i utrzymywanie ich trwania aż do osiągnięcia celu" (Brzezińska, Paczkowska-Rogacz, 2009, s. 115). Natomiast C. Sikorski zaznacza, że motywacja to proces, który zachodzi w ludzkiej świadomości i który powoduje powstanie chęci działania i robienia czegoś. (Sikorski, 2004, s. 11) S. P. Robinson zwraca zaś uwagę na stan psychiczny pracownika, wyrażający się gotowością do poniesienia określonego wysiłku ukierunkowanego na realizację celów organizacji, którego poziom uzależniony jest od zdolności do zaspokojenia indywidualnych potrzeb (Robinson, 1998, s. 88).

Wśród wspólnych cech motywowania autorzy wymieniają złożoność procesu, wytworzenie potrzeby (często wynikającej z osobistych pobudek) oraz przejście do ukierunkowanej fazy działania. Warto wskazać, że skuteczność motywacji, mierzona jest osiągnieciem celów i nie bez znaczenia jest tutaj trwałość procesu. Na zasygnalizowane kwestie zwraca również uwagę M. W. Kopertyńska określając motywowanie jako „wywieranie wpływu na postawy i zachowania człowieka za pośrednictwem określonych bodźców, które przekształcają się w motywy czy tez pobudki działania uruchomiające jego aktywność" (Kopertyńska, 2008, s. 245). S. Kałużny twierdzi natomiast, że motywowanie to wprawianie w ruch, zachęcenie, pobudzanie do czynu, wpływanie na kogoś. Uważa on także, że motywowanie to dziedzina kierowania polegająca na zapewnieniu niezbędnego zaangażowania w pracę i obowiązki, z intencją jak najlepszego wykorzystania ich kwalifikacji dla realizowania celów stojących przed przedsiębiorstwem (Kałużny, 2000, s. 460).

Stosownie do poglądów Z. Jasińskiego motywowanie polega na oddziaływaniu przez rozmaite formy i środki na pracowników tak, by ich zachowania były zgodne z wolą kierującego i zmierzały do zrealizowania postawionych przed nimi zadań (Jasiński 1998, s. 16). Według T. Oleksyna oznacza oddziaływanie na pracowników zorientowane na kreowanie wyższej aktywności pracy oraz kształtowanie takich postaw i zachowań, na których zależy pracodawcy (Oleksyn, 2016, s. 205). Motywacja jest też określana jak coś, co pobudza organizm do działania, co nadaje mu kierunek. (Ogrzebacz, 2012, s. 49). Na relacyjny wymiar motywacji zwraca uwagę S. Borkowska wskazując jej charakter dwustronny, zachodzący między kierującym przedsiębiorstwem, a podwładnymi (Borkowska, 2004, s.11).

Bardziej rozbudowaną definicję motywacji prezentują A. Mikrut, R. Tomasiewicz. Uważają oni, że „motywowanie pracowników opiera się na włączaniu pracowników w nurt

działalności firmy i zapewnieniu niezbędnego zaangażowania zatrudnionych w pracę i obowiązki, z myślą o najlepszym wykorzystaniu ich kwalifikacji, umiejętności i uzdolnień w procesie realizacji celów przedsiębiorstwa" (Mikrut, Tomasiewicz, 2009, s. 178-182). Zwracają oni uwagę na aspekt partycypacji pracowników w funkcjonowaniu miejsca pracy. Motywowanie można więc rozumieć jako proces kierowniczy polegający na wpływaniu na zachowania ludzi.

Jak wynika z przedstawionego przeglądu definicji, problematyka motywowania jako istotnego elementu procesu zarządzania ogniskuje się wokół relacji wytworzonych między pracownikiem i pracodawcą. Potencjalna i faktyczna efektywność motywowania zależy od metod i technik zastosowanych kierownika. Dominują poglądy o potrzebie pobudzania aktywności pracownika, następnie wprowadzania w stan wyższej aktywności, sięgając do jego wykształcenia, wiedzy i umiejętności, w taki sposób, aby realizował cele organizacji, ale ścieżkami wyznaczonymi przez pracodawcę.

Natomiast J. Penc motywowanie określa jako złożony proces kształtowania ludzkich postaw i zachowań obejmujący cały kompleks oddziaływań dostosowanych do ich systemu wartości i oczekiwań. Toteż właściwe sterowanie nim musi i powinno uwzględniać różne cele, do których ludzie dążą i które chcą osiągnąć w pracy oraz poprzez pracę (Penc, 1986, s. 307-308). Ponad dziesięć lat później Autor precyzuje również, że motywacja powinna więc odegrać większą rolę jako siła napędowa ludzkich działań. Nie należy jej traktować jako cudownego środka, ale bez niej trudno będzie w przyszłości osiągnąć wysokie efekty i skuteczne działanie (Penc, 996, s. 203). W 2011 roku uzupełnia swoje rozważania o stwierdzenie, że motywacja to: „zespół czynników natury psychologicznej lub fizjologicznej uruchamiający i organizujący zachowania człowieka, skierowane na osiągniecie określonego celu, mechanizm psychologiczny, regulujący dowolne zachowanie poprzedzone wyborem" (Penc, 2011, s. 77). Ukształtowana na przestrzeni ponad 25 lat definicja znakomicie ukazuje jak ewoluowało znaczenie motywacji w organizacjach. Od silnego, ale dość wąskiego ukierunkowania na zdobycie celów i osiąganie wyników, przez szersze, wieloaspektowe ujęcie wspierające różnorodne działania pracownika w samej organizacji i na zewnątrz, aż do koncentracji na determinantach wynikających z natury człowieka, jako kluczowych w motywowaniu.

Motywację można także określić mianem niezaspokojonego pragnienia. Wyróżnia się wówczas trzy poziomy takiej motywacji (Kopertyńska 2008, s. 17-18). Jako pierwszy – przyporządkowanie, czyli ten poziom, na którym pracownik wykonuje to, co każe mu przełożony, tak jakby nie potrafił samodzielnie myśleć i nie miał żadnych uzdolnień. Drugi to identyfikacja celu, która rodzi pragnienie jego osiągnięcia. Natomiast trzeci jest tym poziomem,

na którym pracownik uważa cel za swój własny. Dla osiągnięcia tego poziomu jednak wymagane jest zrozumienie przez pracownika, że jest jedyną osobą, której powierzono dane zadanie oraz poczucie, że dobra praca leży w jego interesie. Inny systemowy pogląd na motywację, uwzględniający również podział trójstopniowy, został sformułowany przez L. Portera i R. Mylesa, którzy stwierdzili, że do zrozumienia motywacji i zachowań pracownika konieczne jest uwzględnienie całego zbioru cech na niego oddziaływających. System ten składa się z trzech zbiorów zmiennych mających wpływ na motywację w organizacjach, do których zalicza się cechy indywidualne pracownika, cechy stanowiska pracy oraz cechy sytuacji roboczej (Porter, Myles, 2012, s. 48). Wskazane podejścia systemowe w pełni wpisują się w dwie właściwości motywacji (Amstrong 2003, s. 107; Kozłowski 2009, s. 24-25), gdzie kierunek – łączy się z celami, ku którym zmierza czynność, a natężenie – opisywane jest przez siłę procesu motywacyjnego, wielkość motywu i intensywność.

Przy intensywnej dynamice zmian w organizacjach, wskazanie mapy drogowej będącej wyznacznikiem dla pracodawcy i pracownika do osiągniecia obopólnych celów staje się niezbędne. Określenie kierunku powinno odbywać się przy identyfikacji bodźców wpływających na pracownika, wykorzystaniu jego potencjału i transparentności samego procesu, jak również jasnego sygnału o osiągnieciu celu i przejściu do kolejnego. Od prawidłowego procesu motywacji zależy jakość wykonywanej pracy oraz osiągnięte rezultaty.

W kontekście zaprezentowanej analizy - mając na względzie problematykę niniejszego opracowania - zdefiniowano motywowanie jako wieloetapowy proces o zróżnicowanej dynamice wpływania na zaangażowanie pracowników, zmianę postaw, wartości, opierający się na ich sprawności intelektualnej, fizycznej i służący zaspokajaniu przede wszystkim potrzeb organizacji, następnie pracownika.

Motywacja odgrywa szczególną rolę w świadczeniu usług publicznych. Jak wskazują A. Ritz, O. Neumann oraz W. Vandenabeele są trzy powody, dla których należy zwracać szczególną uwagę na problematykę motywacji w administracji publicznej. Pierwszy jest związany ze zmianami demograficznymi jakie zachodzą w większości krajów europejskich oraz w USA. Może to prowadzić do zmniejszonej podaży pracy oraz zwiększenia się konkurencji o ograniczone zasoby ludzkie. Po drugie organizacje publiczne podlegają coraz większej presji na uzyskiwanie wyników i na ich mierzenie co powoduje, że potrzebują odpowiedniego personelu specjalistycznego. Trzecim powodem jest szczególny charakter sfery publicznej, co powoduje, że jej efektywność powinna odnosić się do realizacji celów i zadań o charakterze pożyteczności publicznej. Czwartym elementem jest odpowiedzialność personelu administracyjnego. Wszystko to sytuuje tę sferę w nieco innej perspektywie niż sektor

rynkowy, co powinno być uwzględnianie także w procesie motywowania pracowników (Ritz, Neumann, Vandenabeele, 2016, s. 1-3).

Teorie motywacji a motywowanie w administracji publicznej w świetle badań empirycznych

Istnieje wiele koncepcji i teorii motywacji. W nauce organizacji i zarządzania można wyróżnić dwa (Pocztowski, 1998, s. 118) lub trzy spojrzenia na motywację (Serafin, 1996, s. 69):

- teorie treści: teorie te starają się odpowiedzieć na pytania: jakie potrzeby ludzie chcą zaspokajać w pracy i poprzez pracę? Co ich zmusza do działania? Teoria ta wychodzi więc z założenia, że ludzie mają swoje wewnętrzne potrzeby i motywacja zmierza do ich zaspokojenia lub redukcji. Przedstawicielami tek koncepcji są: A. Maslov, D. McGregor, F. Herzberg, J.W. Atkinson, D. McClelland, C.P. Alderfer,
- teorie procesu: teorie te określają w jaki sposób i przez jakie cele motywowane są poszczególne osoby. Podstawą jest tu teoria oczekiwania, a więc badająca czego człowiek oczekuje w wyniku swego zachowania. Zachowanie ludzi według tej teorii zależy od preferowanych wartości, które człowiek może osiągnąć dzięki pracy. Przedstawicielami tej grupy są: V. H. Voom (twórca teorii opartej na hierarchii wartości) i badacze którzy jego teorię rozbudowali - L.W.Porter i E. Lawler,
- teorie wzmocnienia: zwane też teoriami wzmocnienia pozytywnego lub modyfikacji zachowań wychodzą z założenia, że ludzie postępują tak jak postępują ponieważ nauczyli się tego w przeszłości (zachowania mogą wiązać się z przyjemnymi lub nieprzyjemnymi efektami). Twórcą tej teorii jest B.F. Skiner.

Wskazane teorie znajdują swoje odzwierciedlenie w badaniach dotyczących procesów w organizacjach. Podmiotem analiz jest pracownik, który według teorii treści jest motywowany do pracy potrzebą zaspokajania swoich potrzeb, identyfikacja ich służy lepszemu zarządzaniu potencjałem pracownika i wyborem w tym celu najbardziej skutecznych instrumentów motywacyjnych. Zgodnie z teoriami procesu, badani respondenci wypowiadają się na temat mechanizmów, które motywują ich do pracy. Zebrane informacje pozwalają wskazać związek między postawą pracowników a ich wydajnością, wyznaczyć wartość nagrody, która będzie motywować do dalszej pracy oraz realność jej otrzymania. Każde zarządzanie przez motywowanie powinno się opierać na skutecznej komunikacji, w myśl założeń teorii związanych z modyfikacją zachowań istotną kwestią jest analiza reakcji. Takie podejście służy temu, aby stworzyć idealne środowisko w miejscu pracy. Tylko w takim środowisku człowiek

będzie w stanie rozwinąć cały swój potencjał. Na podstawie badań można ustalić pewne hierarchie wartości cenione przez różne grupy zawodowe. Badania międzynarodowe wskazują na zróżnicowanie pomiędzy kategoriami zawodowymi. Robotnicy najczęściej preferują dobre warunki pracy, wyższe zarobki, stałość pracy, stosunki międzyludzkie. Pracownicy umysłowi takie wartości, jak: angażująca praca, prestiż zawodowy, samodzielność, możliwości rozwoju i awansu. Kobiety zaś najczęściej na pierwszym miejscu stawiają cele rodzinne, stosunki międzyludzkie, bezpieczeństwo i stałość pracy, wyższe zarobki. (Penc, 1986, s. 310). Z przeprowadzonego przeglądu badań (Bombiak, 2010, s. 66-68) wynika, że pracownicy zazwyczaj nie wykazują (Borkowska, 2010, s.159) zainteresowania pracą, która wymaga większego wysiłku intelektualnego, jeśli nie towarzyszy temu wzrost wynagrodzenia. Zdaniem S. Borkowskiej większość pracowników wykonujących prace monotonne oczekuje większych zarobków, a nie pracy wzbogaconej. W badaniach przeprowadzonych przez P. Bohdziewicza (2001, s. 224) 87,1% managerów szczebla średniego i 88,4% szczebla niższego przedkłada korzyści finansowe ponad atrakcyjność pracy. Również badania przeprowadzone przez M. Kaczmarzyk (2006, s. 83-86) wykazały, że najważniejsze są wynagrodzenia pieniężne, a dopiero na dalszych miejscach w hierarchii plasują się szkolenia, świadczenia dodatkowe oraz wyrazy uznania. W grupie zawodowej urzędników państwowych i samorządowych obok motywacji finansowej, istotne jest stosowanie dodatkowych elementów wynagrodzenia niepieniężnego. Z badań przeprowadzanych wśród pracowników administracji publicznej do pracy motywuje możliwość awansu (51,6%), premia (32,3%), wynagrodzenie (6,5%) (2011, s. 209-210). Jednocześnie warto wskazać za M. Mroziewskim (2005, s. 142), że badania wykazały, iż pracownicy zatrudniani w sektorze publicznym są bardziej skłonni do zachowań altruistycznych oraz do realizowania celów ideologicznych. Mają także większe predyspozycje do podejmowania ambitnych działań na rzecz społeczeństwa. Pracownicy sektora publicznego są bardziej umotywowani wewnętrznie – własne dokonania dają im dużą satysfakcję (Ura, 1999, s. 37). Ważnym czynnikiem motywacji jest stabilność zatrudnienia, a siła jego oddziaływania zależy od warunków kulturowych oraz gospodarczych (Szepelska, 2015, s. 254). Dostosowywanie narzędzi do potrzeb pracowników, ich zróżnicowanie, atrakcyjność i wartość dla odbiorcy powinna być przedmiotem analiz przez każdego pracodawcę.

Analiza i ocena opinii pracowników na temat motywacji

Prowadzone w 2018 roku badania realizowane przez Zachodni Ośrodek Badań Społecznych i Ekonomicznych na zlecenie Lubuskiego Urzędu Wojewódzkiego dotyczyły problematyki wpływu uwarunkowań pokoleniowych na różne aspekty zarządzania personelem. Zostały one

przeprowadzone przez zespół w składzie: dr Sabina Ren, dr Tomasz Marcinkowski oraz mgr Jarosław Urbański. Na potrzeby tego artykułu zostaną przedstawione wyniki dotyczące zagadnień związanych z motywacją oraz rozwojem zawodowym.

W trakcie badań pracownicy zostali poproszeni o wskazanie wartości jakie uznają za najważniejsze w swoim życiu. Zastosowano tutaj standardową kafeterię odpowiedzi, która została w trakcie rozmów z przedstawicielami LUW dostosowana do potrzeb badanej zbiorowości. Zdecydowana większość pytanych wskazała, że najważniejsze w życiu są: rodzina - 95% oraz zdrowie - 84,9%, zaś co czwarty badany wskazał spokój - 26,7%, a co piąty pracę zawodową - 22,8% lub grono przyjaciół - 19,9%. Warto zauważyć różnice jakie wystąpiły przy tym pytaniu w analizowanych kategoriach pokoleniowych. Zdrowie częściej wskazywali pracownicy z pokolenia Y - 88,2%, zaś najrzadziej z pokolenia BB (najstarsi) - 75%, choć w każdej z tych grup był to bardzo wysoki odsetek wskazań. Warto też zauważyć, że pokolenie BB częściej niż inni wskazywało pracę zawodową - 36,1% oraz szacunek innych ludzi - 27,8%, co byłoby potwierdzeniem opisanej wcześniej charakterystyki tej grupy wiekowej. Odpowiedzi na powyższe pytanie przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Co jest dla Ciebie najważniejsze w życiu? (w %)

Co dla Ciebie jest w życiu najważniejsze ? (maks. 3 odp.)	Ogółem (%)	Pokolenie Y (%)	Pokolenie X (%)	Pokolenie BB (%)
Rodzina	**95,0**	**95,4**	**95,1**	**91,7**
Praca zawodowa	22,8	19,0	23,8	**36,1**
Wspieranie słabszych i wykluczonych	2,7	2,0	2,1	8,3
Dobrobyt, bogactwo	8,6	11,1	7,0	5,6
Szacunek innych ludzi	13,9	10,5	14,7	**27,8**
Wykształcenie	2,1	2,6	1,4	2,8
Zdrowie	**84,9**	**88,2**	83,2	**75,0**
Spokój	26,7	30,1	25,2	19,4
Grono przyjaciół	19,9	20,9	21,0	11,1
Przygody i wrażenia	5,3	5,2	5,6	2,8
Kontakt z kulturą	5,0	5,2	4,2	8,3
Sukces, sława	0,0	0,0	0,0	0,0
Nie mam zdania	0,3	0,0	0,7	0,0
Inne	2,4	2,6	2,8	0,0

Źródło: opracowanie własne.

W prowadzonych badaniach zapytano pracowników o to czy doświadczenie zawodowe jest atutem. Zdecydowana większość respondentów odpowiedziała pozytywnie – 94% (65% zdecydowanie tak, 29% raczej tak). Podobny rozkład odpowiedzi na to pytanie uzyskano we wszystkich wyróżnionych grupach pokoleniowych.

W analizowanych badaniach znalazły się także zagadnienia dotyczące motywacji do pracy. Pracowników LUW poproszono o wskazanie co najbardziej motywuje ich do pracy (przedstawiono je w tabeli 2). Ponad połowa wskazała, że jest to zadowalająca wysokość wynagrodzenia - 51,3%. Następne dwa "motywatory" miały już charakter pozamaterialny. Były to: praca w zgranym zespole - 45,4% oraz dobra atmosfera - 44,2%. Warto też zauważyć, że prawie co trzeci badany wskazał, że do pracy motywuje go interesujące zadanie - 31%. Analizując szczegółowo wyniki w przypadku tego pytania należy zauważyć interesujące zróżnicowanie pokoleniowe. Dla pokolenia BB najbardziej motywujące do pracy są: praca w zgranym zespole - 52,8% oraz interesujące zadania - 41,7%. Warto też zauważyć, że prawie co piąta osoba z tej kategorii wskazała możliwość samorealizacji - 19,4%. Nieco inaczej wyglądały odpowiedzi reprezentantów pokolenia X. Tutaj najczęściej wskazywano: zadowalającą wysokość wynagrodzenia - 56,3%, pracę w zgranym zespole - 50,7% oraz dobrą atmosferę - 45,1%. Pokolenie Y wskazywało podobnie jak pokolenie X: zadowalającą wysokość wynagrodzenia - 50,6% oraz dobrą atmosferę - 46,1% (mniej wskazań na pracę w zgranym zespole). Warto jednak zauważyć, że w tej grupie pokoleniowej co czwarta osoba wskazała wysokość uzyskanej premii lub nagrody finansowej - 25,3%.

Tabela 2. Czynniki motywujące do pracy w LUW (w %)

Co najbardziej motywuje Cię do pracy? (maks. 3 odp.)	Ogółem (%)	Pokolenie Y (%)	Pokolenie X (%)	Pokolenie BB (%)
Zadowalająca wysokość wynagrodzenia	**51,3**	**50,6**	**56,3**	38,9
Praca w zgranym zespole	**45,4**	39,0	**50,7**	**52,8**
Możliwość awansowania	12,4	13,0	11,8	13,9
Możliwość uczestnictwa w wyjazdach	3,5	3,9	3,5	0,0
Wysokość uzyskanej premii lub nagrody finansowej	20,9	25,3	20,8	5,6
Interesujące zadania	31,0	25,3	34,7	**41,7**
Możliwość podnoszenia kwalifikacji	8,6	9,1	9,0	5,6
Strach przed utratą pracy	6,8	5,2	9,0	5,6
Możliwość samorealizacji	12,7	10,4	13,9	19,4
Pochwała ze strony przełożonego	12,7	13,0	11,1	13,9
Dobra atmosfera	**44,2**	**46,1**	45,1	30,6
Trudno powiedzieć	5,6	7,1	2,1	11,1
Inne	1,2	2,6	0,0	0,0

Źródło: opracowanie własne.

Pracownicy LUW zostali także poproszeni o wskazanie tego, co ich demotywuje do pracy w urzędzie (przedstawione w tabeli 3). Zdecydowanie najwięcej wskazań padło na niezadowalającą wysokość wynagrodzenia - 75,7%. Co trzeci respondent wskazał natomiast: złą atmosferę - 34,2% oraz wysokość zachęt finansowych jak premie czy nagrody - 30,7%. Także w przypadku tego pytania wystąpiło zróżnicowanie związane z uczestnictwem

w kategoriach pokoleniowych. Na niezadowalającą wysokość wynagrodzenia najrzadziej wskazywali respondenci z pokolenia BB (64,9%), choć i w tej kategorii była to najczęściej wskazywana odpowiedź. Natomiast częściej niż pozostali wybierali wysokość dodatkowych zachęt finansowych (40,5%). W pokoleniu X i Y nieco częściej niż w kategorii BB wskazywano złą atmosferę.

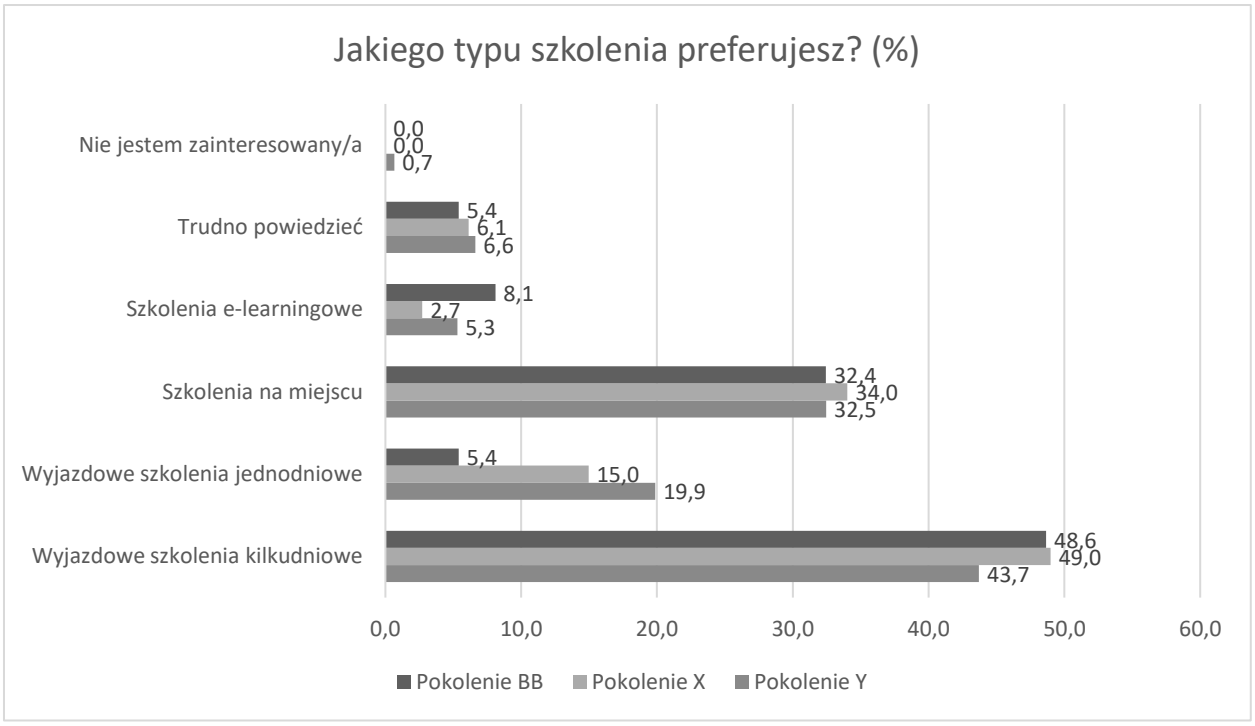
Tabela 3. Czynniki demotywujące do pracy w LUW (w %)

Co P. najbardziej demotywuje do pracy? (maks. 3 odp.)	Ogółem (%)	Pokolenie Y (%)	Pokolenie X (%)	Pokolenie BB (%)
Niezadowalająca wysokość wynagrodzenia	**75,7**	78,6	77,4	64,9
Brak zainteresowania przełożonych	14,9	10,4	18,5	18,9
Zła komunikacja i współpraca z innymi wydziałami	19,0	18,8	20,5	13,5
Brak pochwał, docenienia pracy	20,8	20,8	18,5	29,7
Wysokość zachęt finansowych np. premie czy nagrody	30,7	30,5	29,5	**40,5**
Zła atmosfera	34,2	**33,8**	**37,7**	27,0
Brak czytelnej możliwości awansowania	14,9	18,2	11,0	13,5
Monotonia pracy	14,9	16,9	15,1	8,1
Słaba organizacja pracy	19,6	16,9	21,9	21,6
Poranne wstawanie	5,3	5,8	3,4	5,4
Trudno powiedzieć	2,9	3,2	2,1	2,7
Inne	1,8	3,2	0,7	0,0

Źródło: opracowanie własne.

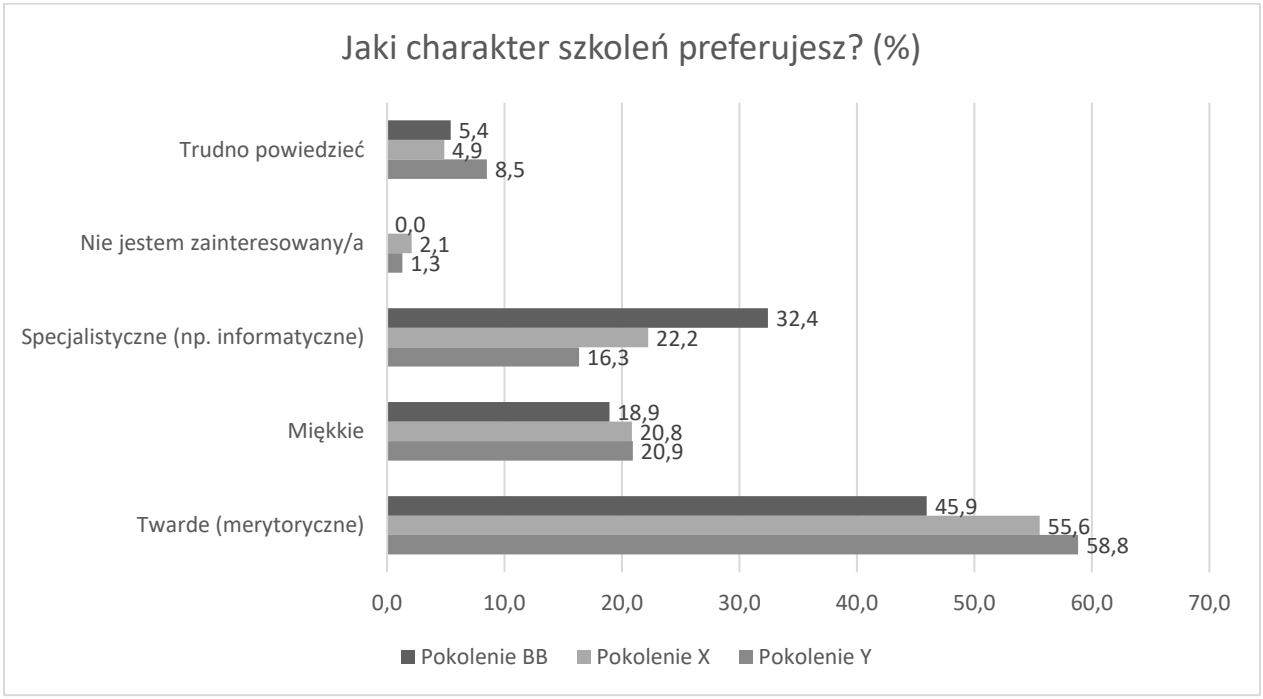
W badaniach znalazły się też pytania odnoszące się do postrzegania możliwości kariery zawodowej. Zdecydowana większość respondentów zadeklarowała, że jest zainteresowana podnoszeniem własnych kwalifikacji - 96%. Podobny, bardzo wysoki wynik w tym pytaniu wystąpił we wszystkich grupach pokoleniowych.

Pracownicy LUW zostali też poproszeni o wskazanie jakiego typu szkolenia im najbardziej odpowiadają. Badana grupa okazała się dość zróżnicowana w tym zakresie. Prawie połowa wskazała kilkudniowe szkolenia wyjazdowe - 46,8%, a co trzeci szkolenia na miejscu - 32,9%. Podobny rozkład odpowiedzi uzyskano we wszystkich grupach pokoleniowych. Można jedynie zauważyć, że pokolenie Y nieco częściej niż inni wskazywało jednodniowe szkolenia wyjazdowe - 19,9% , a rzadziej niż inni wyjazdowe kilkudniowe - 43,7%. Kolejne pytanie z tego obszaru dotyczyło tego, jaki charakter szkoleń preferują pracownicy. Najwięcej osób zadeklarowało, że są to szkolenia merytoryczne (tzw. twarde) - 55,5%. Co piąty badany odpowiedział: miękkie - 20,9% oraz specjalistyczne - 20,4%. Także w tym przypadku wystąpiło zróżnicowanie pokoleniowe. Szkolenia merytoryczne były najczęściej wskazywane we wszystkich kategoriach, jednak częściej przez pokolenia Y - 58.8% i pokolenie X- 55,6% a rzadziej przez pokolenie BB - 45,9%. Reprezentanci pokolenia BB natomiast częściej niż inni wskazywali szkolenia specjalistyczne - 32,4% (pokolenie Y - 16,3%). Wyniki przedstawiają rysunek 1 i 2.



Rysunek 1. Preferowane typy szkoleń (w %)

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 2. Preferowany charakter szkoleń (w %)

Źródło: opracowanie własne.

Urzędnicy zostali zapytani też o to, czy w ich opinii praca w Lubuskim Urzędzie Wojewódzkim daje możliwość awansu (przedstawione w tabeli 4). Większość pracowników odpowiedziała na to pytanie negatywnie - 60% (20% zdecydowanie nie, 40% raczej nie).

Pozytywnie odpowiedział tylko co piąty pytany - 22% (4% zdecydowanie tak, 18% raczej tak), a 18% wskazało trudno powiedzieć. Odpowiedzi negatywne przeważały we wszystkich grupach pokoleniowych, jednak nieco częściej niż inni wskazywali je przedstawiciele pokolenia BB - (27% zdecydowanie nie, 37,8% raczej nie). Warto też zauważyć, że odpowiedzi pozytywne nieco częściej wybierali pracownicy z pokolenia X - 25,3% (4,1% zdecydowanie tak, 21,2% raczej tak).

Tabela 4. Możliwości awansu (w %)

Czy praca w Urzędzie daje możliwość awansu?	Ogółem (%)	Pokolenie Y (%)	Pokolenie X (%)	Pokolenie BB (%)
Zdecydowanie tak	3,5	3,2	4,1	2,7
Raczej tak	18,1	16,9	21,2	13,5
Raczej nie	**40,4**	37,7	44,5	37,8
Zdecydowanie nie	**19,6**	22,7	15,1	27,0
Trudno powiedzieć	18,4	19,5	15,1	18,9

Źródło: opracowanie własne

Pracownicy zostali zapytani o to, czy są zainteresowani zmianą stanowiska pracy wewnątrz Lubuskiego Urzędu Wojewódzkiego. Większość odpowiedziała, że nie jest tym zainteresowana - 51% (13% zdecydowanie nie, 38% raczej nie). Zainteresowanie taką możliwością zmiany stanowiska pracy wyraziło - 28% (10% zdecydowanie tak, 18% raczej tak). Co warto zauważyć w analizowanych grupach pokoleniowych uzyskano podobny rozkład odpowiedzi, a na zróżnicowanie wpływ miała przede wszystkim różna ilość wskazań „trudno powiedzieć". Można jedynie zauważyć, że pokolenie BB częściej niż inni wskazywało odpowiedzi negatywne - 62,1% (24,3% zdecydowanie nie, 27,8% raczej nie). Wyniki przedstawiono w tabeli 5.

Tabela 5. Deklarowane zainteresowanie zmianą stanowiska pracy w LUW (w %)

Czy jesteś zainteresowany/a zmianą stanowiska pracy wewnątrz LUW?	Ogółem (%)	Pokolenie Y (%)	Pokolenie X (%)	Pokolenie BB (%)
Zdecydowanie tak	9,9	10,5	10,2	8,1
Raczej tak	18,4	20,3	17,0	18,9
Raczej nie	37,7	36,6	38,8	37,8
Zdecydowanie nie	13,2	9,2	15,0	24,3
Trudno powiedzieć	20,8	23,5	19,0	10,8

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

Artykuł jest próbą przybliżenia zagadnień związanych z relacjami między pracownikiem a pracodawcą, w kontekście potrzeb i zapatrywań różnych grup wiekowych. Postrzeganie przez pracownika jego miejsca pracy i działań pracodawcy determinowane jest wieloma czynnikami,

które nie pozostają bez związku z przynależnością wiekową. W procesie motywowania pracowników i ich rozwoju zawodowego dywersyfikacja działań kierowanych do klienta wewnętrznego – pracownika administracji publicznej ma swoje uzasadnienie. Tym bardziej, że różnice, które istnieją pomiędzy pracownikami nie muszą być barierą dla współpracy zespołu i budowania kultury organizacji, mogą być jego znaczącym atutem.

Analizując wyniki z badań przeprowadzonych wśród pracowników Lubuskiego Urzędu Wojewódzkiego należy zauważyć, że w przypadku wielu pytań wystąpiło istotne zróżnicowanie ze względu na kategorie pokoleniowe. W obszarze pytań dotyczących motywowania oraz ścieżki kariery zawodowej dotyczyło to jednak tylko niektórych z badanych kwestii. Odpowiadając na pytanie o to, czy przynależność do określonej kategorii pokoleniowej ma wpływ na uwarunkowania motywacyjne pracowników należy wskazać, że wpływ ten jest zróżnicowany. W odniesieniu do pytania o czynniki motywacyjne różnice pokoleniowe są wyraźne pomiędzy pokoleniem BB a pozostałymi. W przypadku czynników demotywujących natomiast różnice dotyczą wskazań drugiego czy trzeciego rzędu. Planując działania motywacyjne nie sposób nie uwzględnić kontekstu normatywnego. W tym względzie pomimo podobnej wartości przypisywanej rodzinie w wyróżnionych kategoriach pokoleniowych warto zauważyć zróżnicowanie w obrębie takich wartości jak: zdrowie, praca zawodowa czy szacunek dla innych ludzi. Nieco mniejsze zróżnicowanie można zaobserwować w obszarze zagadnień dotyczących ścieżki kariery zawodowej. W przypadku pytań o możliwość awansu czy też zainteresowanie zmianą stanowiska różnice międzypokoleniowe były niewielkie. Większe różnice wystąpiły wśród odpowiedzi dotyczących szkoleń: ich typu i zakresu. Co pozwoliło częściowo zweryfikować drugą z postawionych hipotez badawczych.

W związku z opisanymi na wstępie zmianami demograficznymi i cywilizacyjnymi zarządzanie personelem, uwzględniające zróżnicowanie pokoleniowe, staje się wyzwaniem nie tylko dla prywatnych organizacji rynkowych, ale także dla administracji publicznej. Przeprowadzone badanie uwidoczniło istnienie różnic, które powinny być uwzględniane w procesie motywowania i projektowania ścieżki kariery zawodowej. Problematyka ta wymaga jeszcze dalszych badań, które pozwoliłyby bardziej holistycznie i komplementarnie opisać to zjawisko.

Bibliografia

Armstrong, A. (2003). *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.

Bohdziewicz, P. (2001). Preferowane wartości kadry kierowniczej [w:] Borkowska, S. (red.), *Gospodarowanie pracą*. Łódź: UŁ.

Bojanowska, A. (2019). Zarządzanie różnorodnością zespołu. [w:] Urbaniak, B. (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, 1. Warszawa: Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, https://www.ipiss.com.pl/zzlnumery/201901 (dostęp:10.02.2021).

Bombiak, E. (2010). Motywowanie pracowników w świetle badań empirycznych. *Zeszyty Naukowe Akademii Podlaskiej w Siedlcach*, 86. Seria: Administracja i Zarządzanie.

Borkowska, S. (2004). *Motywować skutecznie*. Warszawa: Instytut Pracy i Spraw Socjalnych.

Borkowska, S. (1985). *System motywowania w przedsiębiorstwie*. Warszawa: PWE.

Borkowska, S., Kisielnicki, J., Król, H., Ludwiczyński, A., Miś, A., Pocztowski, A. (2021). *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego*. Warszawa: PWN.

Brdulak, H. (2014). Zmiany demograficzne – nowe wyzwania w zarządzaniu. Wybrane aspekty. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, XV (11), 157-158.

Brzezińska, E., Paszkowska-Rogacz, A. (2009). *Człowiek w firmie: bez obaw i z ochotą*. Warszawa: Difin.

Garlicki, J. (2010). Socjologiczny wymiar studiów europejskich [w]: Wojtaszczyk, K.A., Jakubowski, W. (red.), *Studia europejskie. Zagadnienia metodologiczne*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne.

Jasiński, Z. (1988). *Motywowanie w przedsiębiorstwie*. Warszawa: Agencja Wydawnicza Placet.

Kaczmarzyk, J. (2006). *Motywowanie kadry menedżerskiej jako determinanta efektywności pracy kadry menedżerskiej*. Warszawa: Wydawnictwo Promotor.

Kałużny, S. (2000). *Skuteczne kierowanie przedsiębiorstwem*. Sopot: Wydawnictwo Kwantum.

Kobyłka, A. (2016). Źródła motywacji pokolenia Y w pracy zawodowej. *Studia Oeconomica Posnaniensia*, 4(6).

Kopertyńska, M.W. (2008). *Motywowanie pracowników. Teoria i praktyka*. Warszawa: Placet.

Kowalczyk-Anioł, J., Szafrańska, E., Włodarczyk, B. (2014). Dialog międzypokoleniowy w turystyce [w]: Śledzińska, J., Włodarczyk, B. (red.), *Międzypokoleniowe aspekty turystyki*. Warszawa: Wydawnictwo PTTK Kraj.

Kozłowski, W. (2009). *Zarządzanie motywacją pracowników*. Warszawa: Wydawnictwo CeDeWu.

Mikrut, A., Tomasiewicz, R. (2009). Wpływ systemu premiowania na wzrost wydajności. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie*. *Seria: Ekonomia*, 1.

Moczydłowska, J. (2015). Zarządzanie pracownikami grupy 55+ jako element zarządzania wiekiem – wybrane aspekty [w]: Makowiec, M. (red.), *Wybrane problemy w kształtowaniu zachowań organizacyjnh*, Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

Mroziewski, M. (2005). *Style kierowania i zarządzania*. Warszawa: Difin.

Muszyńska, W. (2020). Stosunek przedstawicieli Pokolenia Y wobec praktyk budowania marki pracodawcy. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 7(13).

Ogrzebacz, T. (2012). Wykorzystanie narzędzi motywowania w zarządzaniu kapitałem ludzkim małych i średnich przedsiębiorstw [w]: Harasin, W. (red.), *Zarządzanie kapitałem intelektualnym w organizacji inteligentnej*. Warszawa: Wyższa Szkoła Promocji.

Oleksyn, T. (2016). *Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji*. Kraków: Wydawnictwo Wolters Kluwers.

Opalińska, A., (2018). W poszukiwaniu komunikacji między pracownikami a pracodawcami: analiza porównawcza pokoleń funkcjonujących na współczesnym rynku. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 9, 140-142.

Pawlak, J., (2016). Zarządzanie wiekiem jako sposób przeciwdziałania nierównościom społeczno-ekonomicznym oraz konfliktom międzynarodowym w przedsiębiorstwie. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 46(2), 408-414.

Penc, J. (1998). *Motywowanie w zarządzaniu*. Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu.

Penc, J. (1986). Kształtowanie motywacji w środowisku pracy. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 2.

Penc, J. (2011). *Kreowanie zachowań organizacji*. Warszawa: Agencja Wydawnicza Placet.

Pocztowski, A., (2019). *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Koncepcje-praktyki-wyzwania*. Warszawa: PWE.

Ratajczak, J. (2018). Rekrutacja pokolenia Z w kontekście zmian demograficznych. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 5(8), 125-140.

Ritz, A., Neumann, O., Vandenabeele, W. (2016). Motivation in the Public Sector [w:] Klassen, T.R,. Cepiku, D., Lah, T.J. (red.), *The Routledge Handbook of Global Public Policy and Administration*, Chapter: 30 Publisher: Routledge.

Robbins, S.P. (1998). *Zachowania organizacyjne*. Warszawa: PWE.

Romanowska, M. (2011). Skuteczność procesu motywacji pracowników urzędu miasta. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, 687. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 48.

Serafin, K. (1996). Człowiek w organizacji. Warszawa: GWSH.

Sikorski, C. (2004). Motywacja jako wymiana, - modele relacji między pracownikiem a organizacją. Warszawa: Difin.

Szepelska, A. (2015). Aspekty zarządzania Zasobami Ludzkimi w urzędach administracji samorządowej. *Zeszyty Naukowe Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego*.

Szymczyk, J. (2020). Pokolenie X na rynku pracy – charakterystyka, https://poradnikprzedsiebiorcy.pl/-pokolenia-w-pracy-pokolenie-x, (dostęp:15.02.2017).

Ura, E. (1999). *Pozycja pracowników terenowej administracji rządowej i samorządu terytorialnego*. Lublin: Wydawnictwo UMCS.

Warwas, I., Wiktorowicz, J. (2016). Nabór pracowników otwarty na różnorodność- rekrutacja, selekcja, adaptacja [w:] Wiktorowicz, J., Warwas, I., Kuba, M., Staszewska, E., Woszczyk, P., Stankiewicz, A., Kliombka -Jarzyna, J. (red.), *Pokolenia- co się zmienia?* Warszawa: Wolters Kluwers.

Waśko, R., (2016). Wybrane aspekty różnicujące pokolenie X, Y i Z w kontekście użytkowania nowych technik i Internetu [w:] Rykiel, Z., Kinal, J., (red.), *Socjologia codzienności jako niebanalności*. Rzeszów: Stowarzyszenie Naukowe Przestrzeń Społeczna i Środowisko.

Woszczyk, P., Warwas, I, (2016). Od zarządzania wiekiem do zarządzania międzypokoleniowego – ujęcie strategiczne [w:] Wiktorowicz, J., Warwas, I., Kuba, M., Staszewska, E., Woszczyk, P., Stankiewicz, A., Kliombka -Jarzyna, J. (red.), *Pokolenia- co się zmienia?* Warszawa: Wolters Kluwers.

Zajadacz, A., (2014). Pokolenia X, Y, Z a fenomen turystyki [w:] Śledzińska, J., Włodarczyk ,B. (red.), *Międzypokoleniowe aspekty turystyki*. Warszawa: Wydawnictwo PTTK Kraj.

Zygmunt, K. (2016). *Motywowanie jako jedna z podstawowych funkcji zarzadzania zasobami ludzkimi w służbach mundurowych na przykładzie Straży Granicznej*, niepublikowana praca. Nowy Sącz: Wydział Nauk Społecznych i Informatyki.

Żarczyńska-Dobiesz, A., Chomątowska, B. (2016). Zarządzanie wielopokoleniowymi zespołami - wybrane problemy i wyzwania [w:] Knosala, R. (red.), *Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji*, tom I, Opole, http://www.ptzp.org.pl/s98/Artykuly_IZIP_2016 (dostęp:15.02.2017).

Anna Wasiluk
ORCID: 0000-0002-5980-333X
a.wasiluk@pb.edu.pl
Politechnika Białostocka

Monika Bańkowska
Iglotex Dystrybucja Polska Sp. z o.o.

https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2021.197
Open Access, CC BY-NC-ND 4.0

Cytowanie: Wasiluk, A, Bańkowska, M.(2021). Przesłanki dotyczące wyboru miejsca pracy przez pracowników pokolenia X, Y i Z. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 8(14), 138-159. DOI: 10.26366/PTE.ZG.2021.197

Przesłanki dotyczące wyboru miejsca pracy przez pracowników pokolenia X, Y i Z

Abstrakt

Dzisiejsza różnorodność pokoleniowa na rynku pracy jest znacznie skomplikowana. W przedsiębiorstwach spotykają się obecnie przedstawiciele czterech pokoleń reprezentujących różne sposoby myślenia i zachowania będące wynikiem dojrzewania w odmiennych warunkach społecznych i gospodarczych. Głównym celem artykułu jest identyfikacja przesłanek oraz ocena ich wpływu na decyzje o wyborze miejsca pracy przez pracowników pokolenia X, Y, Z. Badanie przeprowadzono w pierwszym półroczu 2020 roku wśród 97 respondentów. Narzędziem wykorzystanym podczas zbierania danych był kwestionariusz ankiety. Posłużono się metodą CAPI i CAWI. Uzyskane wyniki zostały zakodowane, a następnie przy użyciu programu Statistica 13.1. dokonano ich analizy. Do weryfikacji hipotez H1 – H4 wykorzystano średnią arytmetyczną (X), medianę (Me), dominantę (D) oraz współczynnik zmienności (V). Do weryfikacji H5 zastosowano test Kruskal'a-Wallis'a. Zdaniem respondentów do najistotniejszych przesłanek dotyczących wyboru miejsca pracy należą przede wszystkim elastyczność czasu pracy, wizerunek rzetelnego pracodawcy, przyjaznego rodzinie, kultura organizacyjna pracodawcy oparta na otwartości zarówno na ludzi jak i na pomysły, postawa i zachowanie potencjalnych współpracowników, zadawalające wynagrodzenie oraz dodatki, dostęp do szkoleń, możliwość tworzenia własnej ścieżki kariery, a w przypadku pokolenia Z możliwość awansu i zdobycia wiedzy od zatrudnionych pracowników. Z przeprowadzonych analiz wynika, że jedynie w ocenie możliwości pogodzenia pracy z nauką występują statystycznie istotne różnice pomiędzy respondentami z generacji X i Z. We wszystkich pozostałych przypadkach różnice w ocenach są statystycznie nieistotne.

Słowa kluczowe: generacja X, generacja Y, generacja Z, miejsce pracy, wybór pracodawcy

Reasons for choosing a workplace by employees of the X, Y and Z generations

Abstract

Today's generational diversity in the labor market is significantly complicated. Currently, enterprises meet representatives of four generations representing different ways of thinking and behaving as a result of maturing in different social and economic conditions. The main purpose of the article was to identify the premises and assess their impact on decisions about choosing a workplace by employees of the X, Y, Z generation. The study was conducted in the first half of 2020 among 97 respondents. The tool used during data collection was a questionnaire. The CAPI and CAWI methods were used. The obtained results were coded and then using the Statistica 13.1 program. they were analyzed. To verify the H1 - H4 hypotheses, the arithmetic mean (X), median (Me), mode (D) and the coefficient of variation

(V) were used. Kruskal-Wallis test was used for H5 verification. According to the respondents, the most important reasons for choosing a workplace include, above all, flexibility of working time, the image of a reliable employer, family-friendly, the employer's organizational culture based on openness to both people and ideas, the attitude and behavior of potential colleagues, satisfactory remuneration and benefits, access to training, the possibility of creating your own career path, and in the case of the Z generation, the possibility of promotion and acquiring knowledge from employees. The conducted analyzes show that only in the assessment of the possibility of reconciling work and study there are statistically significant differences between the respondents from the X and Z generations. In all other cases, the differences in the ratings are statistically insignificant.

Keywords: generation X, generation Y, generation Z, workplace, employer choice

JEL: J23, J24, J62

Wstęp

Pojęcie „pokolenie'' pochodzi z XIX wieku i określa ono skupisko ludności żyjących w tym samym okresie oraz kształtowanych tymi samymi wydarzeniami (Kopertyńska, Kmiotek, 2014, s. 43). W związku z tym przedstawiciele tej samej generacji w podobny sposób odbierają rzeczywistość, kreują własną osobowość, która ma swoje odzwierciedlenie zarówno w życiu codziennym jak i w podejściu do pracy. Z kolei generacja pokoleń to nic innego jak grupa osób w zbliżonym wieku, które łączą wydarzenia oraz warunki wychowawcze (Baran, Kłos, s. 923).

W literaturze przedmiotu identyfikowanych jest co najmniej kilka generacji pokoleń obecnie żyjących. Należy zauważyć, że badacze stosują zarówno różne nazewnictwo jak i okresy czasowe narodzin osób zaliczanych do poszczególnych grup. Autorzy najczęściej wyróżniają (Mazur-Wierzbicka, 2015, s. 307; https://sandervanlingen.files ...,_2021; Boruta-Gojny, Popiołek, 2014; Fazlagić, 2014; Gadomska-Lila, 2017; Prokopowicz, 2017; Wiktorowicz, Warwas, 2016; https://blog.depositphotos.com …, 2021):

- generację Radio Babies (The Silent Generation, Tradycjonaliści) - są to osoby urodzone w latach 1922-1944;
- pokolenie Baby Boomers (pokolenie wyżu demograficznego, Vietnam Generation) - określające społeczeństwo urodzone w latach 1945-1964;
- pokolenie X (Post-Boomers, Gen X, Generalich 13, Baby Busters, Twenty-somethings, pokolenie NIC, pokolenie klucza na szyi) - urodzeni w latach 1965-1979;
- pokolenie Y (Millennials, Internet Generation, pokolenie Millenium, pokolenie klapek i ipodów, generacja Google, pokolenie SMS) - charakteryzujące populację urodzoną na przełomie lat 1980-1994;

- pokolenie Z (iGeneration, Gen Tech, Gen Wi, Net Gen, DigitalNatines, Gen Next, Post Gen) - osoby urodzone w latach 1995-2010;
- pokolenie Alpha – osoby urodzone po 2010 roku.

Niektórzy twierdzą, że po 2025 roku nadejdzie czas na nową generację i najprawdopodobniej będzie to pokolenie Beta (https://mccrindle.com.au …, 2021).

Dzisiejsza różnorodność pokoleniowa na rynku pracy jest znacznie skomplikowana. W przedsiębiorstwach spotykają się obecnie przedstawiciele czterech pokoleń reprezentujących różne sposoby myślenia i zachowania będące wynikiem dojrzewania w odmiennych warunkach społecznych i gospodarczych. Generacje są „inne" pod względem postaw określających rolę aktywności zawodowej w planie życiowym. Inne oczekiwania wobec pracodawcy, reakcji wobec autorytetów, dyscypliny i przywództwa, kwestii lojalności, roszczeń i aspiracji. Z racji tego, iż każde pokolenie wymaga indywidualnego podejścia i traktowania może to stanowić spore wyzwanie dla menedżerów (Smolbik-Jęczmień, 2013a, s. 229; Ratajczak, 2018). Dla wielu przełożonych i ich podwładnych zasadnicze różnice sprowadzają się przede wszystkim do stopnia, w jakim pracownik reprezentujący określone pokolenie skłonny jest dostosować się do wymogów przedsiębiorstwa i charakterystycznych dla niego praktyk zarządczych (Hysa, 2016). Zdaniem pracodawców najwięcej potencjalnych nieporozumień podczas współpracy dochodzi na styku dwóch pokoleń, które następują bezpośrednio po sobie, czyli Baby Boomers z X, a następnie X z Y oraz Y z Z. Wynika to z prawidłowości socjologicznej zmiany generacji. Mniej nieporozumień występuje między Baby Boomers a pokoleniem Y, którzy wbrew pozorom mają wiele cech wspólnych. Dystans wieku pozwala im zachować spokój w relacjach (Berłowski, Gruse, 2021).

W niniejszym tekście uwaga zostanie poświęcona trzem generacjom: pokoleniu X,Y i Z. Głównym celem artykułu jest identyfikacja przesłanek oraz ocena ich wpływu na decyzje o wyborze miejsca pracy przez pracowników pokolenia X, Y oraz Z.

Pracownicy pokolenia X, Y, Z

Za społeczeństwo pasywne uważa się wychowywane w czasach kryzysu ekonomicznego pokolenie X. Przedstawiciele tej formacji dorastali w czasach bezwzględnej apatii, w okresie wielopłaszczyznowych przemian. Zmiany dotyczyły m.in.: ustroju, systemu oświaty, czy transformacji na rynku pracy. Co więcej pokolenie X tworzą osoby, które zmagały się z problemami społeczno-gospodarczymi, takimi jak bezrobocie. Owe wydarzenia oraz czasy PRL-u, w których dojrzewała generacja X, wykształciły pewne wzory norm i wartości

(Dolińska-Weryńska, 2016, s. 33). Z tego względu o pracownikach pokolenia X można powiedzieć, że są świadomi jak wygląda ścieżka sukcesu zawodowego i z pewnością są przygotowani na liczne poświęcenia (Smolbik-Jęczmień, 2013b, s. 194). Warto też nadmienić, że wyróżnia ich lojalność wobec pracodawców. Często są związani z jednym miejscem pracy przez całe życie (Dolińska-Weryńska, 2016, s. 33). Naturalne dla nich jest całkowite poświęcenie się pracy kosztem życia prywatnego (Rusak, 2013/2014, s. 11-12).

L. Weroniczak (2010, s. 39-41) przypisała następujące cechy pokoleniu X:

- pesymiści o sceptycznym nastawieniu, pozbawieni złudzeń;
- nieufni, wyczuleni na brak kompetencji;
- charakteryzujący się mniejszym przywiązaniem do organizacji niż baby boomers, ale większą lojalnością wobec przedsiębiorstw niż pokolenie Y;
- pracowici, stosujący się do zasad etyki;
- nie uznają hierarchii organizacyjnej, aczkolwiek darzą respektem kadrę zarządzającą;
- efektywność wiążą z uczuciem przydatności i wsparciem uzyskanym od współpracowników;
- oczekują informacji zwrotnej bez względu na jej przesłanie;
- satysfakcja z pracy daje im wystarczającą motywację do działania;
- twierdzą, iż zarządzanie przez delegowanie uprawnień i zadań stanowi podstawę właściwej komunikacji wewnątrz organizacji.

Z badań amerykańskich naukowców wynika, że pokolenie X wyróżnia się na tle pozostałych generacji przede wszystkim ze względu na przedsiębiorczość, umiejętność sprawnej komunikacji, zdolności przywódcze, zarządzanie zmianą oraz elastyczność. Przeprowadzając badania kilkakrotnie w późniejszych latach, potwierdzono kreatywność, samodzielność i lojalność pracowników pokolenia X (Jurzysta, 2020, s. 81).

Do wyżu demograficznego końca XX wieku zalicza się przedstawicieli pokolenia Y. Warto zaznaczyć, że ta grupa Polaków była pierwszą dorastającą populacją w czasach kapitalizmu (Hysa, 2016, s. 389). Osoby urodzone po 1980 roku należą do społeczności bardzo dobrze wykształconej, z licznymi zainteresowaniami. Nie bez powodu pokolenie Y zamiennie nazywa się „pokoleniem cyfrowym" bądź „pokoleniem klapek i iPodów" (Dolińska-Weryńska, 2016, s. 33). Bez wątpienia ich mocną stroną jest znajomość nowoczesnej technologii. Biegła obsługa komputera i urządzeń wysokiej technologii jest rzeczą naturalną, a wyszukanie informacji w sieci nie stanowi dla nich najmniejszego problemu (Baran, Kłos, 2014, s. 923). Z tego względu pokolenie Y uważa się nie tylko

za wyjątkową, ale też wpływową populację (Fazlagić, Szulczewska-Remi, Dybioch, 2019, s. 48). W odróżnieniu od Baby Busters, wręcz za pryncypialne uznają znalezienie harmonii i utrzymanie równowagi życie osobiste-zawodowe (Smolbik-Jęczmień, 2013a, s. 230).

Omawianej formacji można przypisać kilka istotnych wartości. Przede wszystkim reprezentanci pokolenia Y (Weroniczak, 2010, s. 42-45; Dolińska-Weryńska, 2016, s. 34; Gwarek, Samitowska, Smoguła, 2014, s. 130):

- uciekają od rutyny i normowanego czasu pracy, preferują elastyczność;
- są pewni siebie, przypisują wysoką wartość swojej osobie;
- lubią stawiać warunki, nawet w relacjach z potencjalnym szefem;
- oczekują ciekawej pracy, pełnej kreatywnych projektów, są nastawieni na wielozadaniowość;
- cenią pracę zespołową, nie mają problemów z zawieraniem znajomości;
- bardziej niż na karierze zawodowej zależy im na samodoskonaleniu i ciągłym rozwoju;
- są mniej lojalni wobec pracodawców niż Baby Busters, męczy ich dłuższa praca w jednym miejscu;
- wykształcili w sobie potrzebę ciągłych zmian, dążą do różnorodności (również w miejscu pracy).

Jeszcze inne podejście reprezentuje dość młoda grupa dwudziestokilkulatków, czyli reprezentanci pokolenia Z. Pierwszą zasadniczą różnicą w stosunku do ich poprzedników jest negowanie długoletniej kariery zawodowej. Formacji Z nie podoba się wizja długofalowego budowania ścieżek zawodowych. Są zwolennikami szybkiego i intensywnego życia, analogicznie pragną też osiągnąć karierę w błyskawicznym tempie. Jeszcze w większym stopniu niż ich rodzice są w stanie łączyć kilka zadań jednocześnie. Nie dziwi ich fakt studiowania kilku kierunków równolegle, czy też łączenie nauki z pracą. Zależy im na zdobyciu czegoś więcej niż wykształcenie. Udzielają się w wolontariatach, przynależą do organizacji, wyjeżdżają na zagraniczne staże. Popierają dodatkowe zajęcia, twierdząc, że doświadczenie w kompilacji z wiedzą procentuje większym zyskiem w przyszłości (Smolbik-Jęczmień, Żarczyńska-Dobiesz, 2017, s. 179; Hysa, 2016, s. 390).

Uogólniając reprezentantów pokolenia Z można przedstawić jako grupę, która (Hysa, 2016, s. 390; Smolbik-Jęczmień, Żarczyńska-Dobiesz, 2017, s. 180-181):

- nie wiąże miejsca zatrudnienia z miejscem zamieszkania, chętnie podejmuje pracę w innym mieście lub państwie;
- podobnie jak generacja Y bardziej niż pracę indywidualną preferuje pracę grupową;

- ma trudności ze skupieniem się tylko na jednej czynności;
- nie zależy jej na stabilności także w życiu zawodowym;
- stawia na umiejętność szybkiego uczenia się;
- oczekuje chętnej współpracy zespołowej i wzajemnego dzielenia się wiedzą.

Tabela 1. Różnice pokoleniowe według wyznawanych zasad

Wyszczególnienie	Pokolenie X	Pokolenie Y	Pokolenie Z
Cecha dominująca	Pesymizm	Ciekawość świata	Dynamiczność
Cel kariery	Cierpliwe oczekiwanie na awans, podwyżkę	Oczekiwanie szybkiej ścieżki do osiągnięcia kariery	Chęć błyskawicznego osiągnięcia kariery; Odrzucenie metody małych kroków
Równowaga życia prywatnego i zawodowego	Potrzeba równowagi pojawia się dopiero na emeryturze; Często występuje pracoholizm	Dążenie do zachowania równowagi między życiem prywatnym, a zawodowym	Równowaga praca-życie to największy priorytet
Stabilność pracy	Obawa przed utratą pracy; Usilne trzymanie się jednej posady jak najdłużej	Otwartość na zmianę miejsca pracy; Łatwość adaptacji	Brak zainteresowania stałym miejscem pracy; Skłonność do dynamicznych zmian; Stabilność wyłącznie w postaci umowy o pracę
Rozwój	Szkolenia uznawane za niezbędne do realizacji marzeń o karierze	Moda na kształcenie ustawiczne	Wyznawanie zasady: ,,człowiek uczy się przez całe życie''; Korzystanie z usług mentoringu, coachingu

Źródło: opracowanie na podstawie: (Weroniczak, 2010, s. 40-42; Smolbik-Jęczmień, 2016, s. 342-343; Smolbik-Jęczmień, 2013b, s. 191-203; http://www.gms..., 2020).

W obliczu masowych transformacji pojawiają się również nowe wyzwania. Zmiany mentalne przedstawione w tabeli 1 mają swoje odzwierciedlenie nie tylko w podejściu do pracy, ale też w wykonywaniu powierzonych zadań. Przeobrażeniom ulegają też relacje osoba zatrudniona w organizacji - organizacja. Obecnie coraz częściej w odniesieniu do pracownika używa się pojęcia ,,interesariusz". Co więcej nowa definicja pracownika zmusza do traktowania go jako pełnoprawnego członka instytucji. Obok dostawców, odbiorców i finalnych klientów personel jest uważany za klucz do sukcesu przedsiębiorstwa (Springer, Basińska-Zych, 2018, s. 54). Takie podejście szczebla zarządzającego wiąże się z większym poświęceniem zespołu.

Przesłanki decyzyjne wyboru pracodawcy

W efekcie przemian globalnych rynek pracodawcy przeistoczył się obecnie w rynek pracobiorcy (Górski, Ryłko, 2018, s. 49). Oznacza to, że dostępna liczba ofert pracy zaczęła przeważać nad liczbą osób gotowych do jej przyjęcia. Nie bez znaczenia dla sytuacji na rynku są odmienne preferencje i oczekiwania współczesnych pracobiorców pociągające za sobą zwiększoną mobilność pracowników (Zieliński, 2018, s. 94).

Analiza literatury przedmiotu pozwala na identyfikację najczęstszych przesłanek mających wpływ na decyzję o aplikowaniu do zatrudnienia u konkretnego pracodawcy. Zaliczyć do nich należy:

- wizerunek pracodawcy;
- kulturę organizacyjną przedsiębiorstwa;
- aspekty ekonomiczne;
- szanse rozwojowe pracowników.

Wizerunek pracodawcy

Coraz częściej we współczesnych przedsiębiorstwach nacisk jest kładziony na wymiar społeczny ich działalności. Rozumie się przez to relacje międzyludzkie, międzyinstytucjonalne, a szczególne znaczenie przypisuje się marce. Synchronizacja czynnika ludzkiego i wspomnianej marki dała początek nowemu podejściu employer branding (Spychała, Bartecki, Brzóska, 2019, s. 169; Wojtaszczyk, 2012, s. 5). W języku polskim pojęcie to rozumiane jest jako budowanie wizerunku pracodawcy i definiowane jako „(…) wszystkie działania, jakie podejmuje organizacja, skierowane do obecnych oraz potencjalnych pracowników, mające na celu budowanie jej wizerunku jako atrakcyjnego pracodawcy, a także wspierające jej strategiczne cele biznesowe" (Kozłowski, 2016, s. 13). Podobnie twierdzi A. Baruk (2006, s.13), określając employer branding jako: „całokształt działań wewnętrznych i zewnętrznych firmy związany z zarządzaniem społecznym potencjałem organizacji, kształtowaniem jego wielkości i struktury oraz doskonaleniem dzięki tworzeniu korzystnych warunków dla angażowania się pracowników w działalność przedsiębiorstwa i podnoszenie jego efektywności rynkowej oraz pozyskiwaniu właściwych pracowników z rynku pracy". Utalentowany i stale uczący się personel to mocny fundament każdej organizacji (Nayak, Suhan, 2017, s. 144).

Employer branding to prężnie rozwijający się nurt w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Coraz częściej przypisuje mu się kluczowe znaczenie, głównie ze względu na rynek pracownika. W światowej gospodarce pojawiły się już firmy oferujące usługi doradcze wyłącznie z zakresu doradztwa employer branding (Kozłowski, 2016, s. 13). Należy podkreślić, że wykreowanie marki o mocnej sile rynkowej, przynoszącej satysfakcjonujące korzyści finansowe jest procesem długim, ale też przede wszystkim kosztownym (Muszyńska, 2020; Caputa, Łuczak, Szwajca, 2017, s. 35; Komor, 2000, s. 126-130). Kwintesencją employer branding jest stworzenie bezkonkurencyjnego miejsca pracy zarówno

osobom zatrudnionym, które są klientami (wewnętrznymi) przedsiębiorstwa, jak i potencjalnym pracownikom, rozumianym jako nabywcy zewnętrzni (Spychała, Bartecki, Brzóska, 2019, s. 169-170).

Można wyszczególnić dwie grupy celów charakteryzujące podejście employer branding (Tabela 2). Podział na wtórne i pierwotne nie wynika ze zróżnicowania wartości znaczenia poszczególnych celów. Uzasadnienie zaś można znaleźć w zachodzących zależnościach przyczynowo-skutkowych. Warto też zaznaczyć, iż obie grupy celów łączy długookresowy czas realizacji. Budowanie wizerunku marki nie kończy się na pojedynczych działaniach, a właściwie zaczyna przy równoległym realizowaniu czynności (Baruk, 2005, s. 217).

Tabela 2. Cele employer branding

Cele employer branding	
pierwotne	**wtórne**
1) zidentyfikowanie potrzeb aktualnych pracowników; 2) zidentyfikowanie potrzeb potencjalnych pracowników; 3) obserwowanie zmian zachodzących w rozpoznanych potrzebach - kierunku oraz tempa w jakim zachodzą; 4) zaspokajanie zbadanych potrzeb w taki sposób, aby sprzyjało to równoczesnej realizacji celów organizacji.	1) stworzenie wizerunku organizacji jako atrakcyjnego pracodawcy i utrwalenie takiego wizerunku, traktującego obecnych i potencjalnych pracowników jako partnerów, a nie podwładnych; 2) pozyskiwanie pracowników, których cechy osobowości przesądzają o oryginalnej kulturze organizacyjnej przedsiębiorstwa; 3) wspieranie i zachęcanie do aktywności i kreatywności wszystkich pracowników organizacji przez stworzenie im warunków motywujących do wykorzystania ich umiejętności i zdolności; 4) nawiązywanie i utrzymywanie więzi z otoczeniem organizacji; 5) podtrzymywanie relacji z byłymi pracownikami po ich odejściu z firmy, nie tylko tym dobrowolnym.

Źródło: opracowanie na podstawie (Baruk, 2005, s. 217).

Kultura organizacyjna przedsiębiorstwa

W obecnych czasach kultura stanowi integralną i reprezentacyjną część zarówno każdej osoby jako jednostki, ale też jako zbiorowości. Niezaprzeczalny więc jest fakt, że kultura determinuje i będzie w dalszym ciągu wyznaczać pozycję organizacji na rynku. Nie ulega również wątpliwości, że powyższe zagadnienie jest jednym z najważniejszych dotyczących organizacji. Wykreowane zostało z zamiarem wytyczenia odpowiednich zachowań w miejscu pracy (Koszembar-Wiklik, 2017, s. 102). To z kolei oznacza, że w budowaniu kultury przedsiębiorstwa biorą udział wszyscy - bez wyjątku - pracownicy.

Kultura biznesu, bądź zamiennie stosowana kultura organizacyjna jest pojęciem dość obszernym, a nawet skomplikowanym (Sitko-Lutek, 2018, s. 47)[1]. Samo słowo „kultura" jest tożsame z ogólnie przyjętymi normami zachowania, dobrym wychowaniem lub sztuką (Kocoń, 2009, s. 147). Liderzy Toyoty wypracowali nieco zbliżoną definicję kultury organizacyjnej, określając ją jako „przekonania, wartości i założenia wspólne dla ludzi, którzy pracują na rzecz wspólnego celu" (Liker, Hoseus, 2016, s. 37).

Cechą charakterystyczną kultury jest jej wieloaspektowość (Sitko-Lutek, 2018, s. 42). Według M. Juchnowicz (2014, s. 36) kultura organizacyjna to zdefiniowany, nieformalny schemat myślenia i postępowania w przedsiębiorstwie. Autorka zapewnia, że jest to dopełnienie uprzednio wytyczonych, formalnych celów organizacji. Doprecyzowując omawiane zagadnienie należy podkreślić, że kultura biznesu wpływa na wszystko, co ma miejsce w organizacji, ale też na jej relacje z otoczeniem (Brdulak, Banasik, 2015, s. 37). Zatem omawiane zagadnienie może być pojmowane jako instrument zarządzania, wyróżnik na tle konkurencji lub jako kompilacja tworzących elementów (Sitko-Lutek, 2018, s. 55). Uogólniając można powiedzieć, że termin ten dotyczy „(…) zachowań ludzkich w sytuacjach służbowych" (Kamińska-Radomska, 2012, s. 9).

Ewolucja społeczeństwa i procesy ewolucyjne w organizacji zmuszają zakłady pracy do ciągłych zmian. W związku z czym nie ma jednego uniwersalnego schematu kultury odpowiedniego dla wszystkich przedsiębiorstw na długie lata. Stanowi to pewnego rodzaju utrudnienie dla szczebla kierowniczego. Ponadto na dynamiczność kultury mają też wpływ zmiany zachodzące w zespole, czy też w gospodarce.

Aspekty ekonomiczne

Podstawową rolą pracy jest zaspokojenie potrzeb egzystencjalnych pracowników. By było to możliwe, niezbędne jest terminowe i godziwe wynagrodzenie za wykonaną pracę, adekwatne do wykonywanych obowiązków i odpowiadające kwalifikacjom pracowników.

Wyniki badań potwierdzają, że płaca może być wystarczającym czynnikiem by przyciągnąć kandydatów, ale nie jest w stanie ich zatrzymać w przedsiębiorstwie (Shep, 2011, s. 58.). Dzieje się tak, ponieważ w wielu organizacjach pensje służą do manipulowania personelem Mając to na uwadze, tworząc strukturę wynagrodzeń w organizacji, należy kierować się moralnością i uczciwością (Blikle, 2017, s. 307).

[1] Należy zaznaczyć, iż zagadnienie to zostało odebrane przez niektórych naukowców negatywnie. Pojawiły się tezy wątpiące w słuszność omawianego podejścia (Krzyworzeka, 2012, s. 73).

Należy podkreślić, że w przedsiębiorstwach coraz częściej dochodzi do sytuacji, gdy pracownicy wywierają silną presję płacową na swoich przełożonych, natomiast przyzwyczajenie do dodatkowych świadczeń, które zostały uznane za standard, sprawiło, iż oferowane wcześniej pakiety przestały wyróżniać pracodawców na rynku. Z badań przeprowadzonych w 2018 roku wynika, że do najbardziej popularnych świadczeń należą obecnie: karnety na siłownie, ubezpieczenie na życie, pakiety opieki medycznej oraz telefony służbowe. Coraz częściej też personelowi oferuje się m.in.: bezpłatne wizyty lekarskie w zakładzie pracy, darmowy transport do przedsiębiorstwa, czy możliwość pojawienia się pracowników ze zwierzętami w organizacji (Wojewoda, 2019, s. 75).

Kadra zarządzająca chcąc przyciągnąć wykwalifikowanych pracowników powinna skupić się na dodatkowych benefitach, które uatrakcyjnią ofertę pracy. Warto przygotować odpowiedni model wynagrodzenia, gdyż oryginalne pakiety benefitów są w stanie przyciągnąć kompetentnych kandydatów (Sysak, Pastuła, 2018, s. 214).

Szanse rozwojowe pracowników

Rozwój zawodowy to nic innego jak „kształtowanie kapitału ludzkiego, który w trakcie zoptymalizowanego procesu staje się bogatszy, bardziej dojrzały, i który prowadzi w efekcie do działania zawodowego na coraz wyższym poziomie" (Fryczyńska, Jabłońska-Wołoszyn, 2008, s. 11). Mylnie utarło się przekonanie, że rozwój pracownika jest synonimem szkoleń pracowniczych. R. Noe (2019) zauważa, że rozwój wynika przede wszystkim z chęci pracownika. Rozwijająca się jednostka myśli perspektywicznie, skupia się na tym co będzie za kilka, kilkanaście, a nawet kilkadziesiąt lat. Natomiast szkolenie daje możliwość zdobycia wiedzy oraz poszerzenia umiejętności niezbędnych do wykonywania określonych zadań obecnie (Grzebieluch, Kiedik, Strączek, 2011, s. 45).

Prezentowane zagadnienia są bliskie terminowi planowania kariery. Z kolei powszechnie stosowane pojęcie kariery jest tożsame z drogą rozwoju profesjonalnego, stopniowego awansowania (kariera pionowa), bądź zdobywania kolejnych specjalizacji (kariera pozioma). Jednakże planując karierę trzeba rozważać nie tylko potrzeby firmy i ambicje pracowników, a przede wszystkim stwarzać swobodne możliwości rozwoju (Majewski, 2013, s. 33).

Metodyka badań

Głównym celem artykułu jest identyfikacja przesłanek oraz ocena ich wpływu na decyzje o wyborze miejsca pracy przez pracowników pokolenia X, Y, Z.

Sformułowano następujące pytania badawcze:

Pb1. Jak respondenci pokolenia X, Y i Z oceniają istotę poszczególnych przesłanek związanych z wizerunkiem pracodawcy?

Pb2. Jak respondenci pokolenia X, Y i Z oceniają istotę poszczególnych przesłanek związanych z kulturą organizacyjną?

Pb3. Jak respondenci pokolenia X, Y i Z oceniają istotę poszczególnych przesłanek związanych z aspektami ekonomicznymi?

Pb4. Jak respondenci pokolenia X, Y i Z oceniają istotę poszczególnych przesłanek związanych z szansami rozwojowymi pracowników?

Pb5. Czy istnieją statystycznie istotne różnice w ocenie istoty poszczególnych przesłanek pomiędzy respondentami pokolenia X, Y i Z?

Na potrzeby niniejszego artykułu postawiono następujące hipotezy badawcze:

H1. Największe znaczenie wśród przesłanek związanych z wizerunkiem pracodawcy mają rekomendacje innych osób.

H2. Największe znaczenie wśród przesłanek związanych z kulturą organizacyjną ma kultura otwartości.

H3. Największe znaczenie wśród przesłanek związanych z aspektami ekonomicznymi ma dodatkowe wynagrodzenie.

H4. Największe znaczenie wśród przesłanek związanych z szansami rozwojowymi pracowników ma możliwość tworzenia własnej ścieżki kariery.

H5. Występują statystycznie istotne różnice w ocenie istoty poszczególnych przesłanek pomiędzy respondentami pokolenia X, Y i Z.

Narzędziem wykorzystanym podczas zbierania danych był kwestionariusz ankiety. Posłużono się metodą CAPI (wykorzystanie ankiety papierowej) i CAWI (użycie ankiety on-line zamieszczonej na platformie www.ebadania.pl.). Zbieranie materiału badawczego rozpoczęto 20 marca 2020 roku, a zakończono 31 marca 2020 roku. Badanie zostało przeprowadzone wśród 97 Polaków na terenie całego kraju[2] (tabela 1).

[2] Autorki nie miały wpływu na to, kto wypełnił ankietę umieszczoną w internecie. W związku z panującą sytuację epidemiologiczną ankiety papierowe były rozprowadzane na zasadzie kuli śniegowej (znajomi znajomych). Ankiety papierowe stanowiły nieznaczny odsetek wszystkich przeprowadzonych ankiet.

Tabela 3. Struktura respondentów

Wyszczególnienie	Ogółem		Pokolenie					
			X		Y		Z	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Kobiety	67	69	10	71	15	60	42	72
Mężczyźni	30	31	4	29	10	40	16	28
Razem	97	100	14	100	25	100	58	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Respondenci poproszeni zostali o dokonanie oceny wpływu zidentyfikowanych podczas studiów literaturowych przesłanek wyboru miejsca pracy w 5-stopniowej skali, gdzie jeden oznaczał zupełny brak wpływu, natomiast 5 – bardzo duży wpływ. Wskazane determinanty zostały wyodrębnione z czterech obszarów: wizerunek pracodawcy, kultura organizacyjna, aspekty ekonomiczne oraz szanse rozwojowe pracowników. Uzyskane wyniki zostały zakodowane, a następnie przy użyciu programu Statistica 13.1. dokonano ich analizy. Do weryfikacji hipotez H1 – H4 wykorzystano średnią arytmetyczną (X), medianę (Me), dominantę (D) oraz współczynnik zmienności (V). Do weryfikacji H5 zastosowano test Kruskal'a-Wallis'a.

Analiza wyników badań

Analizując dane z tabeli 4 należy zauważyć, że spośród wymienionych przesłanek związanych z wizerunkiem pracodawcy największy wpływ na wybór miejsca pracy dla wszystkich respondentów ma możliwość korzystania z elastycznego czasu pracy (średnia arytmetyczna kształtowała się powyżej 4,00, dominanta na poziomie 5 przy bardzo słabej zmienności ocen). Wysoko oceniono również wizerunek pracodawcy jako podmiotu rzetelnego i przyjaznego rodzinie, a w przypadku ankietowanych z pokolenia X ważna jest dodatkowo perspektywa stałości zatrudnienia. Najmniej istotne dla badanych są natomiast własne doświadczenia związane z zatrudnieniem u innych pracodawców oraz, w przypadku osób z dwóch starszych generacji, możliwość pogodzenia pracy z nauką.

Tabela 4. Ocena stopnia wpływu poszczególnych przesłanek związanych z wizerunkiem pracodawcy na wybór miejsca pracy

Wyszczególnienie	Struktura odpowiedzi (%)					$\bar{X}$	Me	D	V
	1	2	3	4	5				
Pokolenie Z									
Prestiż zatrudnienia u danego pracodawcy	6,90	22,41	27,59	29,31	13,79	3,21	3	4	35,89
Wizerunek pracodawcy (przyjazny rodzinie, wypłacalny)	1,72	3,45	18,97	43,10	32,76	4,02	4	4	22,60
Rekomendacje innych osób	5,17	24,14	34,48	29,31	6,90	3,09	3	3	32,85
Perspektywa stałości zatrudnienia	-	8,62	37,93	41,38	12,07	3,57	4	4	22,95
Własne doświadczenie związane z zatrudnieniem u innych pracodawców	8,62	32,76	24,14	25,86	8,62	2,93	3	2	38,80
Możliwość pogodzenia pracy z nauką (studiami)	31,03	3,45	3,45	22,41	39,66	3,36	4	5	51,58
Możliwość wyboru elastycznego czasu pracy	-	-	13,79	27,59	58,62	4,45	5	5	16,40
Promowanie zdrowego stylu życia w miejscu pracy	5,17	12,07	18,97	37,93	25,86	3,67	4	4	31,19
Pokolenie Y									
Prestiż zatrudnienia u danego pracodawcy	-	16,00	32,00	36,00	16,00	3,52	4	4	27,35
Wizerunek pracodawcy (przyjazny rodzinie, wypłacalny)	-	-	16,00	44,00	40,00	4,24	4	4	17,06
Rekomendacje innych osób	12,00	24,00	36,00	16,00	12,00	2,92	3	3	40,67
Perspektywa stałości zatrudnienia	-	4,00	36,00	40,00	20,00	3,76	4	4	22,09
Własne doświadczenie związane z zatrudnieniem u innych pracodawców	16,00	32,00	32,00	16,00	4,00	2,60	3	2/3	41,54
Możliwość pogodzenia pracy z nauką (studiami)	24,00	32,00	20,00	8,00	16,00	2,60	2	2	53,25
Możliwość wyboru elastycznego czasu pracy	-	-	8,00	32,00	60,00	4,52	5	5	14,45
Promowanie zdrowego stylu życia w miejscu pracy	8,00	4,00	12,00	44,00	32,00	3,88	4	4	30,06
Pokolenie X									
Prestiż zatrudnienia u danego pracodawcy	7,14	21,43	42,86	14,29	14,29	3,07	3	3	37,15
Wizerunek pracodawcy (przyjazny rodzinie, wypłacalny)	-	-	35,71	14,29	50,00	4,14	5	5	22,91
Rekomendacje innych osób	21,43	14,29	35,71	21,43	7,14	2,79	3	3	44,92
Perspektywa stałości zatrudnienia	-	-	14,29	50,00	35,71	4,21	4	4	16,59
Własne doświadczenie związane z zatrudnieniem u innych pracodawców	-	42,86	28,57	28,57	-	2,86	3	2	30,26
Możliwość pogodzenia pracy z nauką (studiami)	64,29	14,29	7,14	14,29	-	1,71	1	1	66,43
Możliwość wyboru elastycznego czasu pracy	-	-	21,43	14,29	64,29	4,43	5	5	19,23
Promowanie zdrowego stylu życia w miejscu pracy	7,14	7,14	21,43	35,71	28,57	3,71	4	4	32,43

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Przeprowadzony test Kruskal'a-Wallis'a (tabela 5) w większości przypadków wskazał na brak statystycznie istotnych różnic w ocenach przesłanek związanych z wizerunkiem pracodawcy pomiędzy respondentami różnych generacji. Jedynym wyjątkiem jest ocena możliwości pogodzenia pracy z nauką. Statystycznie istotne różnice występują pomiędzy ocenami respondentów generacji X i Z.

Tabela 5. Test Kruskal'a-Wallis'a dla oceny przesłanek związanych z wizerunkiem pracodawcy

Wyszczególnienie	H	P	Różnice statystycznie istotne
Prestiż zatrudnienia u danego pracodawcy	2,4006	0,4935	-
Wizerunek pracodawcy (przyjazny rodzinie, wypłacalny)	1,2767	0,7347	-
Rekomendacje innych osób	1,0826	0,7813	-
Perspektywa stałości zatrudnienia	6,7878	0,0790	-
Własne doświadczenie związane z zatrudnieniem u innych pracodawców	3,2499	0,3547	-
Możliwość pogodzenia pracy z nauką (studiami)	11,4646	0,0095	respondenci generacji X i Z
Elastyczny czas pracy	0,8968	0,8262	-
Promowanie zdrowego stylu życia w miejscu pracy	1,6496	0,6482	-

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Należy zauważyć, że oceny przyznane przez respondentów przesłankom związanym z kulturą organizacyjna (Tabela 6) są niższe niż ma to miejsce w przypadku ocen przesłanek związanych z wizerunkiem pracodawcy. Najistotniejsze dla respondentów okazały się kultura otwartości na nowe (zarówno osoby jak i pomysły) oraz postawy i zachowania potencjalnych współpracowników. Większość ocen była na poziomie 4, przy jednoczesnym bardzo słabym ich zróżnicowaniu.

Tabela 6. Pokolenie respondentów a ich ocena stopnia wpływu poszczególnych przesłanek związanych z kulturą organizacyjną na wybór miejsca pracy

Wyszczególnienie	Struktura odpowiedzi (%)					$\bar{X}$	Me	D	V
	1	2	3	4	5				
Pokolenie Z									
Aranżacja wnętrz w miejscu pracy	5,17	18,97	41,38	22,41	12,07	3,17	3	3	32,95
Wygląd pracowników (dress code, ubiór, schludny wygląd)	3,45	13,79	43,10	32,76	6,90	3,26	3	3	27,90
Postawa i zachowanie potencjalnych współpracowników (kultura osobista)	1,72	6,90	24,14	50,00	17,24	3,74	4	4	23,78
Kultura otwartości (otwartość na nowe osoby, pomysły)	-	3,45	27,59	55,17	13,79	3,79	4	4	18,97
Pokolenie Y									

Aranżacja wnętrz w miejscu pracy	4,00	28,00	28,00	36,00	4,00	3,08	3	4	32,36
Wygląd pracowników (dress code, ubiór, schludny wygląd)	12,00	8,00	32,00	44,00	4,00	3,20	3	4	33,75
Postawa i zachowanie potencjalnych współpracowników (kultura osobista)	-	-	12,00	68,00	20,00	4,08	4	4	14,01
Kultura otwartości (otwartość na nowe osoby, pomysły)	-	8,00	16,00	60,00	16,00	3,84	4	4	20,83
Pokolenie X									
Aranżacja wnętrz w miejscu pracy	7,14	14,29	50,00	14,29	14,29	3,14	3	3	34,98
Wygląd pracowników (dress code, ubiór, schludny wygląd)	-	21,43	21,43	42,86	14,29	3,50	4	4	29,12
Postawa i zachowanie potencjalnych współpracowników (kultura osobista)	-	-	28,57	57,14	14,29	3,86	4	4	17,19
Kultura otwartości (otwartość na nowe osoby, pomysły)	-	-	28,57	42,86	28,57	4,00	4	4	19,61

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W omawianej grupie przesłanek najmniej istotna jest dla badanych aranżacja wnętrz w miejscu prac. Średnia ocen była na poziomie niewiele wyższym niż 3. Współczynnik zmienności świadczy o słabym zróżnicowaniu ocen.

Tabela 7. Test Kruskal'a-Wallis'a dla oceny przesłanek związanych z kulturą organizacyjną

Wyszczególnienie	H	P	Różnice statystycznie istotne
Aranżacja wnętrz w miejscu pracy	1,4967	0,6830	-
Wygląd pracowników (dress code, ubiór, schludny wygląd)	6,8828	0,0757	-
Postawa i zachowanie potencjalnych współpracowników (kultura osobista)	3,3540	0,3402	-
Kultura otwartości (otwartość na nowe osoby, pomysły)	1,8866	0,5963	-

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Przeprowadzony test Kruskal'a-Wallis'a (Tabela 7) we wszystkich przypadkach wskazał na brak statystycznie istotnych różnic w ocenach przesłanek związanych z kulturą organizacyjną pomiędzy respondentami różnych generacji.

Poziom ocen przyznanych przesłankom związanym z aspektami ekonomicznymi wskazuje na ich duży wpływ na wybór miejsca pracy (Tabela 8). Najistotniejsze spośród poddanych pod ocenę respondentów okazały się być zadawalające wynagrodzenie oraz wynagrodzenie dodatkowe. Różnice w średnich ocenach były nieznaczne, a w przypadku pokolenia X oceny były jednakowe. Zróżnicowanie ocen jest bardzo słabe.

Tabela 8. Pokolenie respondentów a ich ocena stopnia wpływu poszczególnych przesłanek związanych z aspektami ekonomicznymi na wybór miejsca pracy

Wyszczególnienie	Struktura odpowiedzi (%)					$\bar{X}$	Me	D	V
	1	2	3	4	5				
Pokolenie Z									
Zadowalające wynagrodzenie	-	-	6,90	37,93	55,17	4,48	5	5	14,01
Wynagrodzenie dodatkowe (premie)	-	1,72	12,07	25,86	60,34	4,45	5	5	17,45
Benefity pozapłacowe (m. in. karnet na siłownię, basen, bilety do kina itp.)	-	8,62	20,69	31,03	39,66	4,02	4	5	24,45
Warunki zatrudnienia (typ umowy)	-	-	24,14	55,17	20,69	3,97	4	4	17,01
Zakres obowiązków	-	3,45	31,03	43,10	22,41	3,84	4	4	21,13
Pokolenie Y									
Zadowalające wynagrodzenie	-	-	-	36,00	64,00	4,64	5	5	10,56
Wynagrodzenie dodatkowe (premie)	-	-	4,00	24,00	72,00	4,68	5	5	11,90
Benefity pozapłacowe (m. in. karnet na siłownię, basen, bilety do kina itp.)	-	-	4,00	40,00	56,00	4,52	5	5	12,96
Warunki zatrudnienia (typ umowy)	-	4,00	20,00	56,00	20,00	3,92	4	4	19,37
Zakres obowiązków	-	4,00	12,00	68,00	16,00	3,96	4	4	17,06
Pokolenie X									
Zadowalające wynagrodzenie	-	-	14,29	14,29	71,43	4,57	5	5	16,54
Wynagrodzenie dodatkowe (premie)	-	-	14,29	14,29	71,43	4,57	5	5	16,54
Benefity pozapłacowe (m. in. karnet na siłownię, basen, bilety do kina itp.)	-	-	21,43	21,43	57,14	4,36	5	5	19,32
Warunki zatrudnienia (typ umowy)	-	-	-	64,29	35,71	4,36	4	4	11,41
Zakres obowiązków	7,14	7,14	21,43	50,00	14,29	3,57	4	4	30,50

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W omawianej grupie przesłanek ekonomicznych najmniej istotny jest dla badanych z pokolenia X i Z jest zakres obowiązków, natomiast dla respondentów z pokolenia Y warunki zatrudnienia.

Tabela 9. Test Kruskal'a-Wallis'a dla oceny przesłanek związanych z aspektami ekonomicznymi

Wyszczególnienie	H	P	Różnice statystycznie istotne
Zadowalające wynagrodzenie	1,4268	0,6993	-
Wynagrodzenie dodatkowe (premie)	6,4005	0,0937	-

Benefity pozapłacowe (m. in. karnet na siłownię, basen, bilety do kina itp.)	4,9926	0,1723	-
Warunki zatrudnienia (typ umowy)	4,4596	0,2159	-
Zakres obowiązków	1,4130	0,7025	-

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Przeprowadzony test Kruskal'a-Wallis'a (Tabela 9) nie potwierdził występowania statystycznie istotnych różnic w ocenach przesłanek związanych z aspektami ekonomicznymi pomiędzy ankietowanymi różnych generacji.

Tabela 10. Pokolenie respondentów a ich ocena stopnia wpływu poszczególnych przesłanek związanych z szansami rozwojowymi pracowników na wybór miejsca pracy

Wyszczególnienie	Struktura odpowiedzi (%)					$\bar{X}$	Me	D	V
	1	2	3	4	5				
Pokolenie Z									
Możliwość awansu	1,72	5,17	24,14	50,00	18,97	3,79	4	4	23,04
Możliwość tworzenia własnej ścieżki kariery	8,62	12,07	17,24	37,93	24,14	3,57	4	4	34,46
Dostępność różnego rodzaju szkoleń (możliwość wyboru dowolnej ilości szkoleń)	8,62	18,97	6,90	36,21	29,31	3,59	4	4	36,95
Możliwość zdobycia wiedzy od zatrudnionych pracowników (otwartość na przekazywanie wiedzy innym osobom)	-	6,90	34,48	39,66	18,97	3,71	4	4	23,16
Pokolenie Y									
Możliwość awansu	4,00	12,00	16,00	40,00	28,00	3,76	4	4	30,01
Możliwość tworzenia własnej ścieżki kariery	4,00	8,00	12,00	44,00	32,00	3,92	4	4	27,48
Dostępność różnego rodzaju szkoleń (możliwość wyboru dowolnej ilości szkoleń)	4,00	8,00	4,00	44,00	40,00	4,08	4	4	26,40
Możliwość zdobycia wiedzy od zatrudnionych pracowników (otwartość na przekazywanie wiedzy innym osobom)	-	12,00	16,00	56,00	16,00	3,76	4	4	23,39
Pokolenie X									
Możliwość awansu		28,57	28,57	21,43	21,43	3,36	3	2/3	34,28
Możliwość tworzenia własnej ścieżki kariery	-	14,29	28,57	28,57	28,57	3,71	4	3/4/5	28,78
Dostępność różnego rodzaju szkoleń (możliwość wyboru dowolnej ilości szkoleń)	7,14	7,14	14,29	35,71	35,71	3,86	4	4/5	31,93
Możliwość zdobycia wiedzy od zatrudnionych pracowników (otwartość na przekazywanie wiedzy innym osobom)	-	7,14	35,71	42,86	14,29	3,64	4	4	23,11

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Ogólna analiza ocen stopnia wpływu przesłanek związanych z szansami rozwojowymi pracowników (Tabela 10) pozwala na stwierdzenie, że podobnie jak przesłanki związane z kulturą organizacyjną, mają one mniejsze znaczenie dla respondentów niż dwie pozostałe analizowane grupy czynników. Prawie wszystkie uzyskały średnie oceny poniżej 4. W omawianej grupie przesłanek najistotniejsze dla respondentów pokolenia X i Y okazał się być w pierwszej kolejności dostęp do różnego rodzaju szkoleń, a w drugiej możliwość tworzenia własnej ścieżki kariery. Natomiast badani z pokolenia Z najwyżej ocenili możliwość awansu. Istotna jest dla nich również możliwość zdobycia wiedzy od zatrudnionych pracowników. Co ciekawe te przesłanki zostały wskazane przez ankietowanych z pokolenia X i Y jako najmniej istotne, co z pewnością wynika z tego, że osoby te mają już zarówno wiedzę jak i osiągnęły zadawalającą je pozycję w hierarchii organizacyjnej swoich przedsiębiorstw.

Tabela 11. Test Kruskal'a-Wallis'a dla oceny przesłanek związanych z szansami rozwojowymi pracowników

Wyszczególnienie	H	P	Różnice statystycznie istotne
Możliwość awansu	2,4073	0,4923	-
Możliwość tworzenia własnej ścieżki kariery	1,5922	0,6612	-
Dostępność różnego rodzaju szkoleń (możliwość wyboru dowolnej ilości szkoleń)	2,4783	0,4792	-
Możliwość zdobycia wiedzy od zatrudnionych pracowników (otwartość na przekazywanie wiedzy innym osobom)	4,6618	0,1983	-

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Przeprowadzony test Kruskal'a-Wallis'a (Tabela 11) wskazał na brak statystycznie istotnych różnic w ocenie przesłanek związanych z szansami rozwojowymi pracowników pomiędzy ankietowanymi różnych generacji.

Podsumowanie

Różnorodność pokoleń na rynku pracy oraz trudności z pozyskaniem i utrzymaniem pracowników o odpowiednich kompetencjach stawia przed przedsiębiorstwami nowe wyzwania. Wzrost oczekiwań pracobiorców względem organizacji oraz wysokie wymagania pracodawców wobec personelu są typowe dla współczesnego sektora gospodarki. W niniejszym tekście przedstawiono cztery obszary przesłanek istotnych dla pracowników przy poszukiwaniu nowego pracodawcy. Były one związane z wizerunkiem pracodawcy, kulturą organizacyjną, aspektami ekonomicznymi oraz szansami rozwojowymi pracowników.

Przeprowadzone w tekście analizy pozwoliły na weryfikację postawionych hipotez i sformułowanie wniosków:

- największe znaczenie wśród przesłanek związanych z wizerunkiem pracodawcy mają rekomendacje innych osób - hipoteza zweryfikowana negatywnie,
- z badań wynika, że największe znaczenie wśród przesłanek związanych z wizerunkiem pracodawcy ma elastyczny czas pracy,
- największe znaczenie wśród przesłanek związanych z kulturą organizacyjną ma kultura otwartości - hipoteza zweryfikowana częściowo pozytywnie,
- kultura otwartości okazała się najistotniejsza dla respondentów z pokolenia X i Z, natomiast w przypadku badanych z pokolenia Y osiągnęła wynik nieco gorszy niż postawy i zachowania potencjalnych współpracowników (średnie ocen odpowiednio: 4,08 i 3,84),
- największe znaczenie wśród przesłanek związanych z aspektami ekonomicznymi ma dodatkowe wynagrodzenie - hipoteza zweryfikowana częściowo pozytywnie; dodatkowe wynagrodzenie najistotniejsze jest dla respondentów z pokolenia Y; w przypadku badanych z pokolenia X i Z, choć jedne z najważniejszych, ustąpiły miejsca zadawalającemu wynagrodzeniu,
- największe znaczenie wśród przesłanek związanych z szansami rozwojowymi pracowników ma możliwość tworzenia własnej ścieżki kariery - hipoteza zweryfikowana negatywnie; możliwość tworzenia własnej ścieżki kariery należy do istotnych, choć nie najistotniejszych, przesłanek wyłącznie dla respondentów pokolenia Y i Z (najwyżej oceniono dostępność różnego rodzaju szkoleń); przesłanka ta okazała się natomiast najmniej ważna dla badanych z pokolenia Z,
- występują statystycznie istotne różnice w ocenie istoty poszczególnych przesłanek pomiędzy respondentami pokolenia X, Y i Z – hipoteza zweryfikowana częściowo pozytywnie.

Z przeprowadzonych badań wynika, że jedynie w ocenie możliwości pogodzenia pracy z nauką występują statystycznie istotne różnice pomiędzy respondentami z generacji X i Z. We wszystkich pozostałych przypadkach różnice w ocenach są statystycznie nieistotne.

Autorki pragną podkreślić, że choć przeprowadzone analizy przyczyniły się do wzbogacenia badań nad podobieństwami i różnicami pomiędzy pokoleniami obecnymi na współczesnym rynku pracy, to nie są one wolne od pewnych ograniczeń wynikających z mało licznej przebadanej zbiorowości, skutkujące przede wszystkim brakiem możliwości

uogólnienia wyników. Jest to po części powód, dla którego dodatkowym kierunkiem badań naukowych mogłoby być podjęcie replikacji tego badania w reprezentatywnej i ogólnopolskiej skali w Polsce.

Bibliografia

Baran, M. i Kłos, M. (2014), Pokolenie Y - prawdy i mity w kontekście zarządzania pokoleniami, *Marketing i Rynek, 5*, s. 923-928.

Baruk, A. (2006), *Marketing personalny jako instrument kreowania wizerunku pracodawcy*, Difin Warszawa.

Baruk, A. (2005), Rola marketingu personalnego we współczesnym przedsiębiorstwie, *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H. Oeconomia, 39*, s. 211-218.

Berłowski, P. i Gruse, L. (2021), Blaski i cienie współpracy X, Y i Z, czyli zarządzanie wielopokoleniowością na przykładzie Goodyear w Polsce, https://www.prawo.pl/kadry/blaski-i-cienie-wspolpracy-x-y-i-z-czyli-zarzadzanie-wielopokoleniowoscia-na-przykladzie-goodyear-w-polsce,271877.html (data dostępu 07.02.2021).

Blikle, A. J. (2017), *Doktryna jakości. Rzecz o turkusowej samoorganizacji*, One Press Gliwice.

Boruta-Gojny, B. i Popiołek, K. (2014), Intermentoring pokoleniowy w organizacji, W: M. Sidor-Rządkowska (red.), *Mentoring. Teoria, praktyka, studia przypadków* (s. 91–105), a Wolters Kluwer Warszawa.

Brdulak, J. i Banasik, P. (2015), Organisational culture and change management in courts, based on the examples of the Gdańsk area courts, *Contemporary Management Quarterly, 14(2)*, s. 34-49.

Caputa, W., Łuczak, M. i Szwajca D. (2017), *Budowanie kapitału marki*, Texter Warszawa.

Dolińska-Weryńska, D. (2016), Motywacje i potrzeby pracowników pokolenia Y w gospodarce opartej na wiedzy, *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie*, *92*, s. 31-47.

Fazlagić, J., Szulczewska-Remi, A. i Dybioch, A. (2019), Gen-Y Urban entrepreneurship: a strategic perspective from the post-economic transition-the example of Poland, *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej. Organizacja i Zarządzanie, 79*, s. 47-65.

Fazlagić, J. (2014), Zarządzanie różnorodnością a zarządzanie wiedzą, *e-Mentor, 1(53)*, s. 54–61.

Fryczyńska, M. i Jabłońska-Wołoszyn, M. (2008), *Praktyczny przewodnik rozwoju zawodowego pracowników*, PLACET Warszawa.

Gadomska-Lila, K. (2017), Zarządzanie różnorodnością w kontekście tożsamości organizacyjnej – wyniki badań kultury organizacyjnej wśród kadry kierowniczej i nie kierowniczej, *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów: problemy, innowacje, projekty, 3(45)*, s. 57–68.

Górski, P. i Ryłko, E. (2018), Przygotowanie menedżerów do problemów rynku pracownika. Programy kształcenia menedżerów wobec problemów różnorodności i równowagi praca-życie, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, *512*, s. 48-56.

Grzebieluch, J., Kiedik, D. i Strączek, Ł. (2011), Rozwój potencjału pracownika w oparciu o współfinansowanie Unii Europejskiej, *Studia i Materiały, 38*, s. 45-56.

Gwarek, A., Samitowska, W. i Smoguła, M. (2014), Zderzenie pokoleń a rynek pracy, *Ekonomiczne Problemy Usług, 114*, s. 127-142.

https://blog.depositphotos.com/pl/baby-boomers-pokolenie-x-y-z-i-alfa-wyjasniamy-roznice-miedzy-pokoleniami.html (stan dostępu 03.02.2021).

http://www.gms. edu.pl /images/pdf/Generacja_Y_-_podsumowanie_konferencji _GMS.pdf (stan dostępu 03.01.2020.

https://mccrindle.com.au/insights/blogarchive/gen-z-and-gen-alpha-infographic-update/ (stan dostępu 03.02.2021).

https://sandervanlingen.files.wordpress.com/2012/09/the-impact-of-social-computing-on-human-resource-management-erasmus-university-rotterdam-sander-van-lingen.pdf (stan dostępu 03.02.2021).

https://www.prawo.pl/kadry/blaski-i-cienie-wspolpracy-x-y-i-z-czyli-zarzadzanie-wielopokoleniowoscia-na-przykladzie-goodyear-w-polsce,271877.html (stan dostępu 03.02.2021).

Hysa, B. (2016), Zarządzanie różnorodnością pokoleniową, *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria: Organizacja i Zarządzanie, 1964(97)*, s. 385-398.

Juchnowicz, M. (2014), Istota i struktura kapitału ludzkiego. W: M. Juchnowicz (red.), *Zarządzanie kapitałem ludzkim* (s. 29-37), PWE Warszawa.

Jurzysta, D. (2020), W obronie pokolenia X, *Personel i Zarządzanie*, *5*, s.78-82.

Kamińska-Radomska, I. (2012), *Kultura biznesu: normy i formy*, PWN Warszawa.

Kocoń, P. (2009), Tożsamość organizacji i kultura organizacyjna - definicje i relacje, *Ekonomia i Zarządzanie, 1(1)*, s. 143-152.

Komor, M. (2000), *Euromarketing. Strategie marketingowe przedsiębiorstwa na eurorynku*, PWN Warszawa.

Kopertyńska, M.W. i Kmiotek, K. (2014), Budowanie zaangażowania pracowników pokolenia Y, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, *358*, s. 39-48.

Koszembar-Wiklik, M. (2017), Organisational culture and the dominant form of communication at the University, *Zeszyty Naukowe. Organizacji i Zarządzanie/Politechnika Śląska, 110*, s. 102-109.

Kozłowski, M. (2016), *Employer branding: budowanie wizerunku pracodawcy krok po kroku*, a Wolters Kluwer Warszawa.

Krzyworzeka, P. (2012), Kultura organizacyjna - ślepa uliczka teorii organizacji, *Management and Business Administration. Central Europe, 1*, s. 72-81.

Liker, J. K. i Hoseus, M. (2016), *Kultura Toyoty*, Wydawnictwo MT Biznes Warszawa.

Majewski, T. (2013), *Pozyskiwanie i rozwój karier pracowników*, Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej Warszawa.

Mazur-Wierzbicka, E. (2015), Kompetencje pokolenia Y-wybrane aspekty, *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, 39*, s. 307-320.

Muszyńska, W. (2020), Stosunek przedstawicieli Pokolenia Y wobec praktyk budowania marki pracodawcy, *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, *7(13)*, s. 108-122.

Nayak, S. i Suhan, M. (2017), Antecedents to employer branding: a strategic focus on the information technology (IT) sector in India, *Polish Journal of Management Studies, 15(2)*, s. 143-151.

Noe, R.A. (2019), *Employee Training and Development*, dostępne na: http://dl.icdst.org/pdfs/files/ 03c0e7 1a553afb8c7c5f67b39234c87d.pdf (data dostępu 03.12.2019).

Prokopowicz, P. (2017), Zarządzaj ludźmi, a nie pokoleniami, *Personel i Zarządzanie, 11*, s. 38–42.

Ratajczak, J. (2018), Rekrutacja pokolenia Z w kontekście zmian demograficznych, *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze, 5(8)*, 125-140.

Rusak, P. (2013/2014), X, Y, Z. Pokoleniowa bitwa biurowa. *Raport rynek pracy. Przewodnik pracodawcy,* s. 11-12.

Shep, H. (2011), *Kult klienta. Doskonała obsługa kluczem do sukcesu firmy*, a Wolters Kluwer Warszawa.

Sitko-Lutek, A. (2018), *Aspekty złożoności kultury organizacyjnej*, Wydawnictwo UMCS Lublin.

Smolbik-Jęczmień, A. (2016), Akumulacja kapitału kariery jako istotny czynnik warunkujący osiągnięcie sukcesu w kształtowaniu własnej kariery zawodowej, *Journal of Management and Finance, 14(2),* s. 342-343

Smolbik-Jęczmień, A. (2013a), Rozwój kariery zawodowej przedstawicieli pokolenia X i Y w warunkach gospodarki opartej na wiedzy, *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy, 36*, s. 228-238.

Smolbik-Jęczmień, A. (2013b), Rozwój kariery zawodowej wśród przedstawicieli pokolenia X i Y- nowe wyzwania, *Modern Management Review, 20(4)*, s. 191-202.

Smolbik-Jęczmień, A. i Żarczyńska-Dobiesz, A. (2017), Zróżnicowane podejście do rozwoju zawodowego wśród przedstawicieli pokoleń koegzystujących na rynku pracy, *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, 3-4*, s. 169-184.

Springer, A. i Basińska-Zych, A. (2018), Kształtowanie dobrostanu pracownika jako odpowiedź na wymogi współczesnego rynku pracy. W: K. Kulig-Moskwa (red.), *Wellbeing w organizacji. Co? Jak? Dlaczego?* (s. 45-66), Infor Warszawa.

Spychała, M., Bartecki, T. i Brzóska, M. (2019), Employer branding – nowoczesne rozwiązanie problemu rotacji pracowników, *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej. Organizacja i Zarządzanie, 79*, s. 163-179.

Sysak, J. i Pastuła, D. (2018), Strategiczne podejście do wellbeingu w firmie Aon. W: K. Kulig-Moskwa (red.), *Wellbeing w organizacji. Co? Jak? Dlaczego?* (s. 207-216). Infor Warszawa.

Weroniczak, L. (2010), Człowiek w obliczu szybko dokonujących się zmian. W: J. Majerska (red.), *Bo życie to nieustanny rozwój. Poradnik* (s. 39-47), Wydawnictwo Edustacja.pl Sp. z o.o. Poznań.

Wiktorowicz, J., Warwas, J. (2016), Pokolenia na rynku pracy. W: J. Wiktorowicz, J. Warwas, M. Kuba, E. Staszewska, P. Woszczyk, A. Stankiewicz i J. Kliombka-Jarzyna (red.), *Pokolenia – co się zmienia? Kompedium zarządzania multigeneracyjnego* (s. 19–37), a Wolters Kluwer Warszawa.

Wojewoda, K. (2019), Elastyczność pracy zamiast wzrostu płacy, *Harvard Business Review Polska*, listopad, s. R9-R10.

Wojtaszczyk, K. (2012), *Employer branding czyli zarządzanie marką pracodawcy: uwarunkowania, procesy, pomiar*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Zieliński, M. (2018), Zmiany strategii personalnych organizacji pod wpływem „rynku pracownika, *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie, 124*, s. 91-102.

Yaroslav I. Yeleyko
ORCID: 0000-0002-2200-8447
e-mail: yikts@yahoo.com
Ivan Franko National University of Lviv
Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach

Oksana Yarova
ORCID: 0000-0002-6284-1193
e-mail: oksanayarova93@gmail.com
Ivan Franko National University of Lviv

https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2021.198
Open Access, CC BY-NC-ND 4.0

Cytowanie: Yeleyko, Y.I., **Yarova**, O., (2021). Statistical modeling of the concepts of work and happiness. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 8(14), 160-167. DOI: 10.26366/PTE.ZG.2021.198

Statistical modeling of the concepts of work and happiness

Abstract

This paper explores the concepts of work and happiness. The aim of the study is to analyze social indicators, identify factors that affect life satisfaction in general, and patterns between working conditions and happiness of employees. The research was based on the results of sociological surveys of Ukrainians regarding the satisfaction of their needs. In particular, it investigates how work affects a person's happiness and identifies the basic needs of which the respondents lack.

Keywords: happiness, work, satisfaction, probability, monitoring surveys

Statystyczne modelowanie pojęć pracy i szczęścia

Abstrakt

Ten artykuł bada pojęcia pracy i szczęścia. Celem badania jest analiza wskaźników społecznych, identyfikacja czynników wpływających na ogólne zadowolenie z życia oraz wzorców między warunkami pracy a szczęściem pracowników.

Słowa kluczowe: szczęście, praca, satysfakcja, prawdopodobieństwo, badania monitoringowe

JEL: C15

Introduction

Happiness is a sociological concept and plays an important role in assessing society in understanding the needs of the population. Happiness is measured by indices. The European study of the concept of "happiness" is based on indices of well-being and transformation. Material and spiritual blogs of the population depend on the mood of society. Happiness is important for efficient investment of resources, development of technologies and development models.

Famous scientist Golovakha draws attention to the fact that the happiest in Europe are the northern states - for example, Denmark or Norway. According to him, this is due to the fact that in these countries people have more opportunities to succeed. This year, the international

happiness index World Happiness Report took Ukraine 132nd place, while in 2013 the country was 87th.

According to the State Statistics Service, in 2019 there were about 18 million people in Ukraine, of which 16.5 million were employed. Employed people make up the bulk of the population and are important human resources for the country's economy.

The dependence of work efficiency on the well-being of the employee is very important for employers - the results of the study confirm the popular theory of greater productivity of happier workers. This, in turn, gives impetus to the monitoring of mood and satisfaction in teams and, in the future, leads to the transformation of work environments in the direction of comfort, which is an important criterion when considering vacancies in the labor market.

Study of the concept of happiness

Based on the national annual monitoring surveys of 1994-2020 asked the question «How satisfied you are with life in general?» and obtained the following results

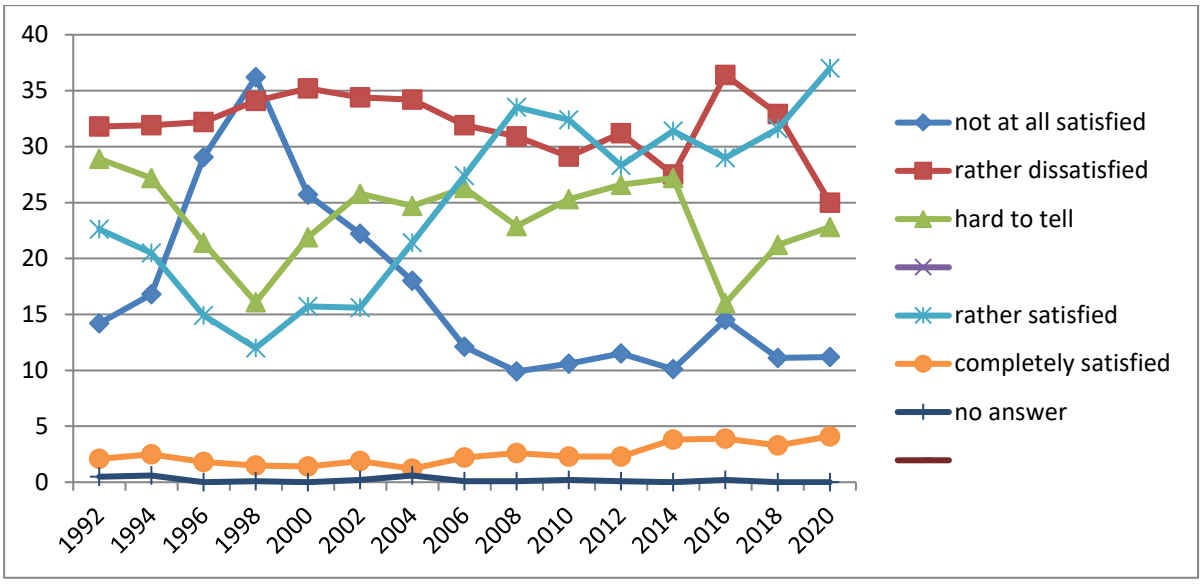
Table 1. How satisfied you are with life in general?

	1992	1994	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2008	2010	2012	2014	2016	2018	2020
not at all satisfied	14,2	16,8	29,1	36,2	25,7	22,2	18	12,1	9,9	10,6	11,5	10,1	14,5	11,1	11,2
rather dissatisfied	31,8	31,9	32,2	34,1	35,2	34,4	34,2	31,9	30,9	29,1	31,2	27,5	36,4	32,9	25
hard to tell	28,9	27,2	21,4	16,1	21,9	25,8	24,7	26,3	22,9	25,3	26,6	27,2	16	21,2	22,8
rather satisfied	22,6	20,5	14,9	12	15,7	15,6	21,4	27,4	33,5	32,4	28,3	31,4	29	31,6	37
completely satisfied	2,1	2,5	1,8	1,5	1,4	1,9	1,2	2,2	2,6	2,3	2,3	3,8	3,9	3,3	4,1
no answer	0,5	0,6	0	0,1	0	0,2	0,6	0,1	0,1	0,2	0,1	0	0,2	0	0

Source: Results of national annual monitoring surveys.

There is a sharp decline in respondents' satisfaction rates in 2000 compared to 1998. however, the answers "rather satisfied" over the years became more.

These answers are shown in the graph 1.



Graph 1. How satisfied you are with life in general?
Source: Own development based on a sociological survey on life satisfaction.

Consider the following problem. Consider human satisfaction as a random variable that takes the value {-2, -1, 0, 1, 2}. Each year presented in the table, this random variable has a different distribution. Assume, that each year the surrounding situation took a certain form, which affected the distribution of satisfaction. Then the data given in the table are conditional probabilities at acquisition by a surrounding situation of a certain form.

Denoting the acquisition by a random variable of values {-2, -1, 0, 1, 2} through the events Ai, and through Gj - a complete group of events describing the situation in the country in the year. Then, using the formula of total probability, calculate the usual probability of acquiring a random variable values {-2, -1, 0, 1, 2}

$$P(A_i) = \sum_j P\left(A_i \middle| G_j\right) P(G_j)$$

Assume that the years were favorable or unfavorable, then $P(G_j)$ –are the probabilities of the occurrence of a favorable or unfavorable year during the observations in the formula of the total probability will act as weights.

Next, expand the tables of answers to the question «Which of the following do you lack?» a total of 13 tables were selected, all containing answers from 1996 to 2020.

After calculations, it was found that the average value for the answer «enough» increased in the period from 2014-2020 compared to the average value of the available data 1996-2014, and the corresponding average values for the answers «not enough» on the contrary decreased.

Consider the correlation between the lines "Not enough", "Hard to say", "Enough" of general life satisfaction to identify the most important issues.

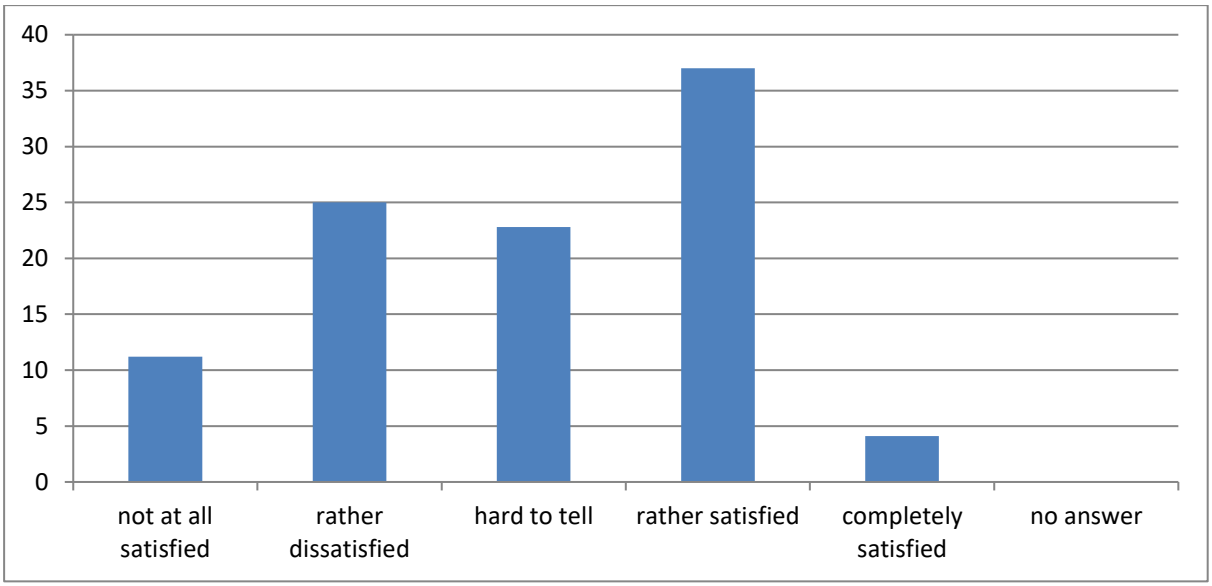
Table 2. The most important issues for life satisfaction

	Not enough	Hard to say	Enough	Mean	Variance
Health	0,68823705	0,25725324	0,77652222	0,574	0,81336
Suitable work	0,7380575	0,22455777	0,83071267	0,59778	0,9279
Necessary clothes	0,89494399	0,12223335	0,94067844	0,65262	1,27483
Medical care is needed	0,79788985	0,41015496	0,90762668	0,70522	1,1313
Necessary furniture	0,79627479	0,16036211	0,91078046	0,62247	1,10182
Legal aid	0,35677859	0,23903211	0,84233916	0,47938	0,66415
Possibility of a full vacation	0,8395685	0,58725317	0,92981974	0,78555	1,29722
Possibility of additional earnings	0,65279537	0,44071843	0,81011987	0,63454	0,87402
Opportunity to buy the necessary products	0,89455064	0,61871482	0,92995814	0,81441	1,38459
Full leisure	0,83244807	0,5918254	0,94864956	0,79097	1,31752
Work hard	0,84743522	0,40024256	0,89245335	0,71338	1,16591
Eat according to your tastes	0,93967832	0,49654688	0,97432474	0,80352	1,43322

Source: Own development.

The values of the dependence of the answers for each of the questions with the general level of life satisfaction in that year are expected to be strongly correlated. The ability to eat according to one's tastes has a particularly strong effect on overall life satisfaction, and very strong connections are observed in matters of necessity - if people do not have something they need - they cannot be truly satisfied, and, on the other hand, if a person has everything necessary - she says she is satisfied. The issues of suitable work, additional earnings, and full-time work, like others, have a strong correlation, but it should be understood that without work it is quite difficult to meet all other needs. To confirm this, look at the following table. The question was «What do you think people are most afraid of now?». People could choose several answers, so for each year the amount in the column is different, which slightly distorts the results of the observation.

Next, consider the answers to the questions only for the last year and present them as discrete random variables that acquire several values.



Graph 2. How satisfied you are with life in general in this year?
Source: Own development.

In this case, the answers can be given certain numerical values, for example from -1, -0.5, 0, 0.5, 1, the option did not answer this year is 0, and rejecting the percent of people, who did not answer and those who are not interested in the question, and dividing the remaining data by their sum - we get the probability.

Also, people were asked during the survey what they lacked to meet their needs. The answers can be «Not enough», «hard to say», or «Enough». Then, each of these answers is matched by the number -1, 0, 1, so the moments of these random variables are calculated.

Then, with this choice of numerical equivalents to the answers, the expectations of the answers will indicate the overall result «Enough or not», the variance for all questions is about 0.7, and the asymmetry of these random variables will mean the probability of higher – «not enough» or «hard to say». Capacitive asymmetry will correspond to the case, when the probability of the answer is «enough» is higher, and the proximity of the asymmetry coefficient to 0 indicates the symmetry of the distribution of the random variable.

Regarding the obtained probabilities, a hypothesis is put forward - the distribution of answers has probabilities 0.36, 0.24, 0.4 and volume - 1802 people.

Then

$$D(F) = \sum_{j=1}^{3} \frac{n}{p_j} (\hat{p}_j - p_j)^2,$$

where $\hat{p}_j$ – the corresponding probabilities from the table, and the value of the criterion χ^2 is equals 5.99, which is much smaller than the calculated values, so the hypothesis of a distribution

with the same probability is rejected. This can be explained by the large sample size, because at such large numbers the empirical frequency approaches the theoretical probability.

Let P_{ei} - the probability of an answer «enough», P_{ni}– «not enough», P_{hi}– «hard to tell», where h - is the number of questions. Provided that the answers are distributed equally and independently, the probability that the respondent will answer «enough» exactly *k* questions is determined by the formula

$$P_e^k(1-P_e)^{21-k}$$

But in the case of different probabilities, different combinations of answers must be considered, to which the person will answer "enough".

Using the combinatorial formula, count how many ways, answer «enough» k times for 21 questions

$$\mathrm{C}_{21}^{k} = \frac{21!}{k!\,(21-k)!}$$

Next, we denote by B - a disordered set consisting of k different numbers from 1 to 21, and the very set of numbers {1...21} is denoted as A.

It is obvious that the number of possible variants to collect B is described by the formula C_{21}^{k}, because B is a k-element subset of the set A.

Then the probability that the respondent will answer «enough» to k questions is calculated by the formula:

$$\sum_{i=1}^{C_{21}^{k}} \left(\prod_{j \in B_i} \mathrm{P}_{\mathrm{в}j} \times \prod_{l \in A/B_i} (1-\mathrm{P}_{\mathrm{в}l}) \right)$$

After performing the appropriate calculations, the following probabilities are obtained in the table 3.

Table 3. Probability of answer «Enough»

Number	Enough
0	1.3378247278205485e-05
1	0.00021015765532223925
2	0.0015456292300292272
3	0.007089602590453171
4	0.022781392464700602
5	0.05458745254131207
6	0.10132715907104799
7	0.1493802461412054
8	0.17784609870587906
9	0.17289677918009433
10	0.1381961296071565
11	0.09112565286773706
12	0.0495827133184823
13	0.02219816174178102
14	0.008125648529306667
15	0.002406559763376372
16	0.0005674949290157033
17	0.0001040060129244188
18	1.4272251107723795e-05
19	1.3791114628317486e-06
20	8.364600733664827e-08
21	2.3943366892825885e-09

Source: Own development.

Mathematical expectation of the number of answers «Enough» is equal 8.45 an variance – 4,8. Similarly, calculate the probability of the answer «not enough» and «hard to tell».

Conclusions

The obtained probabilities indicate the connection between work and life satisfaction in general. Happy employees are much more efficient at work. Therefore, it is important for employers to take this factor into account.

Ukraine will leave what is in a state of transformation. Listening to the European course of development - it is very important to change the labor market and work teams. One of the most important indicators of these changes is the increase in the salary platform and living standards. Due to the fact that the level of employment of the platform of employees strongly depends on the efficiency of the enterprise, for the effective management of both the work plan and the staff that comes to the fore.

References

Golovakha E. I. (1997). *A transforming society: the experience of sociological monitoring*. Kyiv, Ukraine: Stilos.

Bondar, L. V. (2012). Philosophy of Happiness: value-praxeological aspect: dissertation for the degree of Candidate of Philosophy. *Social Philosophy and Philosophy of History*, 186.

Lubomirsky S. (2014). *Psychology of happiness*. St. Petersburg: New Approach.

Diachenko M. V. (2010). Person, the meaning of her being and the problem of happiness (ideological ideas in the philosophy of B. Pascal and J. O. Laametri). *Culture of Ukraine: a collection of scientific works*, Kharkiv, 29, 67-76,

Laktionova G. M. (2014). Happiness and modern education: information for reflection. G. M. Laktionova. *Adult education: theory, experience, perspectives*, 2, 58-68, http://nbuv.gov.ua/UJRN/OD_2014_2_10.

http://worldhappiness.report/ed/2017/

https://www.work.ua/news/ukraine/933/

https://prohr.rabota.ua/chi-isnuye-shhastya-na-robochomu-mistsi-tsikavi-trendi-ta-visnovki-doslidzhennya/

http://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=670&page=5

http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_FP_2014_3_5.