

**BEZPIECZEŃSTWO,
ZARZĄDZANIE,
EKONOMIA i FINANSE**
- aspekty historyczne i współczesne

redakcja naukowa

Krzysztof SUROWIEC



**OFICyna
WYDAWNICZA**
POLITECHNIKI RZESZOWSKIEJ

Wydano za zgodą Rektora

Recenzent

dr hab. inż. Marian WOŹNIAK, prof. PRz

Redaktor naczelny

Wydawnictw Politechniki Rzeszowskiej

dr hab. inż. Lesław GNIEWEK, prof. PRz

W procesie wydawniczym
pominięto etap opracowania redakcyjnego.
Monografię wydrukowano z matryce dostarczonych
przez Krzysztofa Surowca.

Redakcja naukowa

dr Krzysztof SUROWIEC

Katedra Nauk Humanistycznych i Społecznych

Wydział Zarządzania PRz

Projekt okładki

Anna PIECZONKA

Ilustracja na okładce wykonana z zastosowaniem AI

bezpieczeństwo, gospodarka, historia gospodarcza, ekonomia, zarządzanie

© Copyright by Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej
Rzeszów 2026

Wszelkie prawa autorskie i wydawnicze zastrzeżone. Każda forma powielania oraz przenoszenia na inne nośniki bez pisemnej zgody Wydawcy jest traktowana jako naruszenie praw autorskich, z konsekwencjami przewidzianymi w *Ustawie o prawie autorskim i prawach pokrewnych* (t.j. Dz.U. z 2025 r., poz. 24). Autor i Wydawca dołożyli wszelkich starań, aby rzetelnie podać źródło zamieszczonych ilustracji oraz dotrzeć do właścicieli i dysponentów praw autorskich. Osoby, których nie udało się ustalić, są proszone o kontakt z Wydawnictwem.

p-ISBN 978-83-7934-849-7 e-ISBN 978-83-7934-850-3

Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej
al. Powstańców Warszawy 12, 35-029 Rzeszów
<http://oficyna.prz.edu.pl>

Ark. wyd. 10,94. Ark. druk. 10,75. Wydrukowano w czerwcu 2026 r.
Drukarnia Oficyny Wydawniczej PRz
al. Powstańców Warszawy 12, 35-029 Rzeszów
Zam. nr 27/26

SPIS TREŚCI

WSTĘP	5
JULIA BIELEND	7
ZARZĄDZANIE TRANSPORTEM MIEJSKIM W KONTEKŚCIE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU	
JUSTYNA JARGIEŁO	19
WIEDZA FINANSOWA POLAKÓW: ANALIZA KOMPETENCJI, POSTAW ORAZ WYZWAŃ EDUKACYJNYCH NA PODSTAWIE BADAŃ Z LAT 2020–2025	
EMILIA JĘDRYSEK	33
WPŁYW PANDEMII COVID-19 NA ZACHOWANIA FINANSOWE KONSUMENTÓW	
MICHALINA KOŁODZIEJ	53
BUDOWANIE ODPORNOŚCI ŁAŃCUCHA DOSTAW W WARUNKACH NIESTABILNOŚCI GOSPODARCZEJ I GEOPOLITYCZNEJ	
JULIA KRAWCZYK	61
GRENLANDIA NA ROZDROŻU: STRATEGICZNE ZASOBY I BEZPIECZEŃSTWO MILITARNE W DRODZE DO EKONOMICZNEJ SUWERENNOŚCI	
WINCENTY KULPA	71
ZŁOTO W REZERWACH WALUTOWYCH BANKÓW CENTRALNYCH	
WERONIKA MACHNICA	81
PRANIE PIENIĘDZY W SYSTEMIE FINANSOWYM – SKALA ZJAWISKA, RYZYKA ORAZ SKUTECZNOŚĆ MECHANIZMÓW PRZECIWDZIAŁANIA W UJĘCIU KRAJOWYM I MIĘDZYNARODOWYM	
SŁAWOMIR PORADA, EWELINA NYCZ	93
PERCEPCJA BEZPIECZEŃSTWA MIESZKAŃCÓW JAKO PRZESŁANKA ZARZĄDZANIA LOKALNEGO – STUDIUM PRZYPADKU GMINY TRZEBOWNISKO	
SEBASTIAN RURAK	105
KRYZYS „GRENLANDZKI” W LATACH 2024-2026 JAKO WYZWANIE WSPÓŁCZESNEJ GEOPOLITYKI	

WIKTOR STEINHOF	115
ODBUDOWA I WZROST GOSPODARCZY JAPONII PO 1945 ROKU	
KRZYSZTOF SUROWIEC	125
BANK JAPONII I FINANSE PAŃSTWA W OKRESIE REFORM MEIJI (1868-1912)	
KRZYSZTOF SUROWIEC	139
ROZWÓJ PRZEMYSŁU STOCZNIOWEGO OKRESU MEIJI JAKO ELEMENT HISTORII GOSPODARCZEJ JAPONII	
GABRIELA TWORKO	149
EWOLUCJA POLITYKI GOSPODARCZEJ JAPONII W WARUNKACH WYSOKIEGO ZADŁUŻENIA PUBLICZNEGO W LATACH 2021-2026	
WIKTOR WSZOLEK	161
EWOLUCJA ZARZĄDZANIA POLITYKĄ MIESZKANIOWĄ W POLSCE – OD GOSPODARKI NIEDOBORU DO WSPÓŁCZESNOŚCI	

WSTĘP

Współczesny świat, mimo wszechstronnego rozwoju, wciąż boryka się z wieloma problemami, które negatywnie wpływają na życie ludzi. Nauka nieustannie podejmuje wysiłki zmierzające do ich rozwiązania oraz budowania lepszej przyszłości dla miliardów mieszkańców naszego globu. Istotną rolę w tym procesie odgrywają również takie dyscypliny, jak bezpieczeństwo, zarządzanie, ekonomia i finanse, w ramach których autorzy i autorki niniejszej monografii przygotowali swoje rozdziały. Opracowania te prezentują zarówno perspektywę historyczną, odnoszącą się między innymi do historii gospodarczej, jak i współczesne ujęcie analizowanych zagadnień.

Niniejsza monografia, składająca się z 14 rozdziałów, ma na celu ukazanie szerokiego spektrum zainteresowań naukowych studentów oraz pracowników Politechniki Rzeszowskiej i Uniwersytetu Rzeszowskiego.

Wśród autorów związanych z Politechniką Rzeszowską znajdują się przedstawiciele kierunków: finanse i rachunkowość, logistyka, zarządzanie oraz inżynieria procesów biznesowych. Na szczególną uwagę zasługuje młody wiek wielu autorów-studentów oraz ich dojrzałe spojrzenie na liczne zagadnienia naukowe poruszane w pracy. Podczas przygotowywania rozdziałów młodzi badacze mogli liczyć na wsparcie i cenne wskazówki pracowników naukowych Politechniki Rzeszowskiej, którzy niejednokrotnie wnieśli również własny wkład merytoryczny.

W swoich rozdziałach studenci i pracownicy naukowcy zaprezentowali zainteresowania związane z bezpieczeństwem, finansami, ekonomią, zarządzaniem oraz logistyką, ukazując wpływ tych obszarów na życie społeczno-gospodarcze. Autorzy poszczególnych opracowań, a także redaktor naukowy publikacji, mają świadomość, że złożoność podejmowanych zagadnień wiąże się z licznymi ograniczeniami badawczymi. Wyrażają jednak nadzieję, że prezentowane treści staną się dla Czytelników inspiracją do pogłębiania wiedzy oraz podejmowania dyskusji nad kluczowymi problemami współczesnego świata. Wśród tematów rozdziałów w monografii znalazły się: Zarządzanie transportem miejskim w kontekście zrównoważonego rozwoju; Wiedza finansowa Polaków: analiza kompetencji, postaw oraz wyzwań edukacyjnych na podstawie badań z lat 2020–2025; Wpływ pandemii COVID-19 na zachowania finansowe konsumentów; Budowanie odporności łańcucha dostaw w warunkach niestabilności gospodarczej i geopolitycznej; Grenlandia na rozdrożu: strategiczne zasoby i bezpieczeństwo militarne w drodze do ekonomicznej suwerenności; Złoto w rezerwach walutowych banków centralnych; Pranie pieniędzy w systemie finansowym – skala zjawiska, ryzyka oraz skuteczność mechanizmów przeciwdziałania w ujęciu krajowym i międzynarodowym; Percepcja bezpieczeństwa mieszkańców jako przesłanka zarządzania lokalnego – studium przypadku gminy Trzebownisko; Kryzys „grenlandzki” w latach 2024-2026 jako wyzwanie współczesnej geopolityki; Odbudowa i wzrost gospodarczy Japonii po 1945 roku; Bank Japonii i finanse państwa w okresie reform Meiji (1868-1912); Rozwój przemysłu stoczniowego okresu Meiji jako element

historii gospodarczej Japonii; Ewolucja polityki gospodarczej Japonii w warunkach wysokiego zadłużenia publicznego w latach 2021-2026; Ewolucja zarządzania polityką mieszkaniową w Polsce – od gospodarki niedoboru do współczesności.

*Krzysztof Surowiec*¹

¹ Dr Krzysztof Surowiec, adiunkt w Katedrze Nauk Humanistycznych i Społecznych, Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza, e-mail: ks@prz.edu.pl. ORCID: 0000-0002-6298-2260.

Julia BIELEND¹

ZARZĄDZANIE TRANSPORTEM MIEJSKIM W KONTEKŚCIE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

W rozdziale w monografii przedstawiono zagadnienia związane z zarządzaniem transportem miejskim w kontekście zrównoważonego rozwoju na przykładzie miasta Rzeszowa. Omówiono cele oraz założenia planu zrównoważonego rozwoju transportu publicznego, ze szczególnym uwzględnieniem elektromobilności i działań ograniczających negatywny wpływ transportu na środowisko. Przeanalizowano również aktualne problemy funkcjonowania komunikacji miejskiej, w tym kwestie kongestii, organizacji buspasów oraz niedoskonałości rozkładów jazdy. W dalszej części zaprezentowano możliwe kierunki optymalizacji oferty przewozowej, uwzględniające potrzeby mieszkańców oraz uwarunkowania ekonomiczne i organizacyjne systemu transportowego. Celem rozdziału w monografii jest zbadanie zależności pomiędzy sposobem zarządzania transportem miejskim na terenie Rzeszowa, a poziomem jego zrównoważenia, w szczególności w zakresie emisji, efektywności i dostępności usług transportowych.

Słowa kluczowe: transport miejski, zrównoważony rozwój, elektromobilność, optymalizacja transportu, komunikacja miejska.

WPROWADZENIE

Celem rozdziału w monografii jest zbadanie zależności pomiędzy sposobem zarządzania transportem miejskim na terenie Rzeszowa a poziomem jego zrównoważenia, w szczególności w zakresie emisji, efektywności i dostępności usług transportowych.

Temat został podjęty ze względu na rosnące znaczenie efektywnego zarządzania transportem miejskim w kontekście realizacji założeń zrównoważonego rozwoju oraz wdrażania nowoczesnych rozwiązań, w szczególności elektromobilności. Transport publiczny stanowi jeden z kluczowych elementów funkcjonowania współczesnych miast, wpływając zarówno na jakość życia mieszkańców, jak i stan środowiska naturalnego.

Wybór tematyki wynika również z potrzeby analizy praktycznych narzędzi zarządzania stosowanych przez jednostki samorządu terytorialnego. Istotnym przykładem jest „Plan Zrównoważonego Rozwoju Publicznego Transportu Zbiorowego na lata 2021–2030”, który pełni funkcję podstawowego dokumentu strategicznego regulującego organizację oraz rozwój systemu transportowego w Rzeszowie i gminach współpracujących. Dokument ten łączy założenia polityki transportowej z elementami strategii elektromobilności, stanowiąc ważne narzędzie zarządzania mobilnością miejską.

¹ Julia Bielenda, Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza, Wydział Zarządzania, kierunek zarządzanie, mail: julia321julia@interia.pl.

Transport miejski² to zespół środków i rozwiązań umożliwiających przemieszczanie się ludności w obrębie miasta lub aglomeracji. Stanowi on nieodzowny element infrastruktury miejskiej, zapewniający dostęp do miejsc pracy, edukacji, usług oraz przestrzeni rekreacyjnych. Obejmuje różnorodne formy transportu, takie jak autobusy, tramwaje, metro, kolej podmiejską, rowery miejskie czy taksówki, które odpowiadają na zróżnicowane potrzeby użytkowników.

Podstawowym celem transportu miejskiego jest zapewnienie sprawnego, wygodnego i ekonomicznego przemieszczania się. Kluczowe znaczenie ma jego powszechna dostępność, niezależnie od statusu społecznego czy miejsca zamieszkania użytkowników. Wymaga to odpowiedniej integracji z infrastrukturą drogową, zapewnienia dogodnych połączeń oraz wysokiej dostępności przestrzennej.

Transport miejski odgrywa również istotną rolę w ochronie środowiska. Upowszechnienie transportu publicznego przyczynia się do ograniczenia liczby samochodów na drogach, co skutkuje zmniejszeniem emisji zanieczyszczeń oraz poprawą jakości powietrza. Ponadto środki transportu zbiorowego cechują się większą efektywnością energetyczną w porównaniu do transportu indywidualnego.

Nie bez znaczenia jest także wpływ transportu na kształtowanie struktury przestrzennej miasta. Planowanie infrastruktury transportowej powinno uwzględniać potrzeby mieszkańców oraz zapewniać spójność z innymi elementami przestrzeni miejskiej, takimi jak chodniki, ścieżki rowerowe czy przestrzenie publiczne³.

1. CELE PLANU ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU TRANSPORTU PUBLICZNEGO I ELEKTROMOBILNOŚCI W RZESZOWIE

Głównym celem planu zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego w Rzeszowie oraz gminach sąsiednich, które zawarły porozumienia z Gminą Miasto Rzeszów w zakresie organizacji transportu, jest zapewnienie funkcjonowania systemu komunikacji zbiorowej zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Jednym z kluczowych wskaźników realizacji tego celu jest osiągnięcie udziału transportu publicznego w przewozach na poziomie od 25% do 50%⁴.

Cele szczegółowe planu transportowego obejmują w szczególności zapewnienie powszechnej dostępności usług transportu publicznego, w tym dla osób z niepełnosprawnościami, zgodnie z wymogami określonymi w przepisach krajowych oraz regulacjach Unii Europejskiej, a także w ramach tzw. dobrych praktyk. Istotnym założeniem jest również kształtowanie transportu zbiorowego jako realnej alternatywy dla indywidualnego transportu samochodowego, co może zostać osiągnięte poprzez podnoszenie jakości świadczonych usług oraz wprowadzanie rozwiązań uprzywilejowujących komunikację publiczną w ruchu drogowym.

² *Transport miejski - definicja, cele, funkcje, zakres* <https://itechblog.pl/transport-miejski> (28.02.2026).

³ *Transport miejski*, Encyklopedia Zarządzania, https://mfiles.pl/pl/index.php/Transport_miejski (16.02.2026).

⁴ *Plan Zrównoważonego Rozwoju Publicznego Transportu Zbiorowego na Lata 2021-2030 z Elementami Strategii Rozwoju Elektromobilności dla Miasta Rzeszowa i Gmin Ościennych, Które Zawarły Z Gminą Miasto Rzeszów Porozumienia w Zakresie Organizacji Transportu Publicznego*, Marcin Gromadzki (18.02.2026).

Kolejnym ważnym elementem jest integracja różnych form transportu publicznego, obejmująca zarówno komunikację miejską, jak i regionalną. Integracja ta dotyczy w szczególności systemów taryfowych i biletowych, synchronizacji rozkładów jazdy oraz zapewnienia spójnej informacji pasażerskiej, a także rozwoju infrastruktury w postaci węzłów przesiadkowych.⁵

Plan zakłada również ograniczenie negatywnego wpływu transportu na środowisko naturalne poprzez rozwój floty pojazdów nisko- i zeroemisyjnych, stopniową modernizację taboru autobusowego oraz utrzymanie odpowiedniego udziału transportu zbiorowego w obsłudze przewozów miejskich.

Podstawowym zadaniem planu zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego jest organizacja przewozów o charakterze użyteczności publicznej na obszarze Rzeszowa oraz współpracujących z nim gmin. Działania te realizowane są zgodnie z założeniami zrównoważonego rozwoju, które podkreślają znaczenie mobilności dla rozwoju społeczno-gospodarczego, przy jednoczesnym ograniczaniu negatywnych skutków nadmiernego wykorzystania transportu indywidualnego.

Rosnąca świadomość społeczna w zakresie problemów transportowych, takich jak emisja zanieczyszczeń czy hałas komunikacyjny, przyczynia się do zmiany podejścia do wykorzystania pojazdów spalinowych oraz zwiększenia znaczenia rozwiązań bardziej przyjaznych środowisku. Wzrost świadomości dotyczącej problemów transportowych, takich jak emisja zanieczyszczeń oraz hałas, przyczynił się do zmiany postrzegania pojazdów spalinowych. W odpowiedzi na te wyzwania wprowadzono ustawę o elektromobilności i paliwach alternatywnych, która – zgodnie z trendami europejskimi i światowymi – wspiera rozwój transportu nisko- i zeroemisyjnego w Polsce. Na jej podstawie samorządy stały się istotnymi uczestnikami procesu wdrażania paliw alternatywnych w codziennym transporcie mieszkańców.

Elektromobilność odpowiada na rosnące oczekiwania społeczne dotyczące korzystania z cichych i bezemisyjnych środków transportu, które poprawiają komfort życia w miastach dzięki eliminacji lokalnej emisji zanieczyszczeń. Jednocześnie rozwój ten wiąże się z wdrażaniem nowoczesnych technologii, obejmujących nie tylko transport zbiorowy, ale również pojazdy osobowe, służbowe oraz systemy carsharingowe.

W Rzeszowie proces ten jest już częściowo realizowany – wprowadzono pierwsze autobusy zeroemisyjne oraz rozwinęto infrastrukturę ładowania, m.in. na pętli przy placu Dworcowym i w zajezdni przy ul. Lubelskiej. Pomimo tego, dalszego rozwoju wymagają pozostałe obszary elektromobilności.

Ustawa określa również zasady rozwoju infrastruktury paliw alternatywnych, świadczenia usług ładowania oraz obowiązki w zakresie wykorzystania pojazdów zeroemisyjnych w realizacji usług publicznych, a także tworzenia stref czystego transportu. Działania te wpisują się w założenia Programu Rozwoju Elektromobilności jako elementu „Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju”, ukierunkowanego na poprawę efektywności energetycznej i ograniczenie wpływu transportu na środowisko⁶.

Dynamiczny rozwój rynku pojazdów zeroemisyjnych w ostatnich latach, a także polityka klimatyczna realizowana przez Polskę oraz Unię Europejską, stanowią istotne

⁵ T. Dyr, *Integracja transportu miejskiego i regionalnego jako czynnik rozwoju rynku publicznych przewozów pasażerskich* (07.04.2026).

⁶ Przyjęta przez Radę Ministrów w dniu 14 lutego 2017 r., www.gov.pl/web/fundusze-regiony/informacje-ostrategii-na-rzecz-odpowiedzialnego-rozwoju (02.03.2026).

przesłanki do uwzględnienia elementów strategii rozwoju elektromobilności w planie transportowym dla Rzeszowa.⁷ Stopniowe wdrażanie założeń tej strategii stwarza realne możliwości poprawy jakości życia mieszkańców, przy jednoczesnym ograniczeniu emisji zanieczyszczeń powietrza na poziomie lokalnym.

Implementacja działań przewidzianych w strategii przyczynia się do redukcji tzw. niskiej emisji oraz ograniczenia hałasu komunikacyjnego. Osiągnięcie tych efektów możliwe jest m.in. poprzez zmniejszenie udziału podróży realizowanych samochodami osobowymi na rzecz transportu rowerowego oraz ekologicznych form komunikacji miejskiej. Jednocześnie istotnym elementem jest wprowadzanie mechanizmów zachęcających do korzystania z pojazdów zeroemisyjnych oraz napędzanych gazem ziemnym, które znajdują zastosowanie również w realizacji zadań komunalnych.

Realizacja założeń strategii sprzyja zwiększeniu mobilności mieszkańców miasta przy jednoczesnym wykorzystaniu bardziej przyjaznych środowisku środków transportu. W kontekście przyjętej koncepcji zrównoważonego rozwoju szczególne znaczenie ma dążenie do racjonalnego kształtowania zakresu usług transportu zbiorowego na obszarze Rzeszowa oraz współpracujących z nim gmin.

1.1. Metodyka opracowania planu transportowego z uwzględnieniem elementów elektromobilności w Rzeszowie

Przyjęta konstrukcja planu transportowego została opracowana zgodnie z art. 12 ust. 1 ustawy z dnia 16 grudnia 2010 r. o publicznym transporcie zbiorowym⁸ oraz z odpowiednim rozporządzeniem Ministra Infrastruktury dotyczącym szczegółowego zakresu planu zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego.

Dokument obejmuje obszar Rzeszowa oraz gminy: Boguchwała, Lubenia, Świlcza i Tyczyn. Określa on sposób opracowania systemu transportu publicznego, analizuje czynniki wpływające na jego rozwój oraz wyznacza obszar realizacji przewozów.

Istotnym elementem planu jest analiza obecnych i przyszłych potrzeb przewozowych mieszkańców, z uwzględnieniem rozmieszczenia ważnych obiektów użyteczności publicznej, struktury demograficznej oraz potrzeb osób z ograniczoną mobilnością.

Plan uwzględnia również preferencje użytkowników transportu, określając standardy usług przewozowych, jakość obsługi pasażerów, wymagania środowiskowe oraz dostępność infrastruktury przystankowej. Zawiera także zasady organizacji rynku transportowego, funkcjonowanie systemu informacji pasażerskiej oraz potencjalne źródła finansowania usług.

Dodatkowo wskazuje kierunki rozwoju komunikacji miejskiej oraz sposób planowania przyszłej oferty przewozowej wraz z jej uzasadnieniem. Integralną część dokumentu stanowią zagadnienia związane z elektromobilnością, w tym analiza taboru, identyfikacja

⁷ M. Urban, *20 autobusów wodorowych dla Rzeszowa: miasto stawia na zeroemisyjny transport*, <https://rzeszow-news.pl/20-autobusow-wodorowych-dla-rzeszowa-miasto-stawia-na-zeroemisyjny-transport/> (02.03.2026).

⁸ Ustawa z dnia 16 grudnia 2010 r. o publicznym transporcie zbiorowym Dz.U.2025.285 tj., <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzu-dziennik-ustaw/publiczny-transport-zbiorowy-17673497> (05.03.2026).

problemów systemowych, analiza SWOT oraz koncepcja rozwoju transportu elektrycznego wraz z harmonogramem wdrażania.⁹

2. STRATEGIE MOBILNOŚCI W UNII EUROPEJSKIEJ, POLSCE, WOJEWÓDZTWIE PODKARPACKIM I W RZESZOWIE

Miasto podpisało umowę o dofinansowanie projektu „Rozwój zrównoważonej mobilności miejskiej na terenie Rzeszowskiego Obszaru Funkcjonalnego”. Wartość inwestycji to 316,3 mln zł, z czego 192,1 mln zł to dofinansowanie z programu Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej.¹⁰

Rzeszów od wielu lat systematycznie i skutecznie rozwija miejski system transportowy. Realizowany obecnie projekt ma na celu dalszą poprawę komfortu oraz bezpieczeństwa podróży, a także zwiększenie udziału ekologicznych form transportu publicznego. Wprowadzenie 31 nowoczesnych autobusów elektrycznych przyczyni się do ograniczenia emisji spalin i hałasu, co przełoży się na poprawę jakości powietrza oraz warunków życia mieszkańców miasta. Równocześnie przewiduje się budowę nowych stacji ładowania pojazdów elektrycznych.

Istotnym elementem inwestycji będzie również rozbudowa Rzeszowskiego Inteligentnego Systemu Transportowego (ITS), który pozwoli na bardziej efektywne zarządzanie ruchem drogowym oraz skrócenie czasu przejazdów w mieście. Mieszkańcy zyskają także dostęp do nowoczesnych rozwiązań cyfrowych, takich jak platforma e-sklepu umożliwiająca zakup abonamentów parkingowych oraz udoskonalona aplikacja e-Parking. Dodatkowo planuje się budowę oświetlonych tras pieszo-rowerowych, które poprawią bezpieczeństwo użytkowników oraz będą zachęcać do bardziej aktywnych i ekologicznych form przemieszczania się po mieście¹¹.

2.1. Polityka transportowa Unii Europejskiej w kontekście zrównoważonego rozwoju

W krajach Unii Europejskiej jednym z najpoważniejszych wyzwań środowiskowych pozostaje nadal silne uzależnienie od paliw kopalnych, przede wszystkim ropy naftowej. Skutkuje to wysoką emisją dwutlenku węgla, pogorszeniem jakości powietrza oraz zwiększonym poziomem hałasu w przestrzeni miejskiej. Szczególnie sektor transportu jest obszarem, który wymaga intensywnych działań ograniczających emisję gazów cieplarnianych, w tym CO₂.¹²

Pomimo postępu technologicznego oraz wprowadzania coraz nowocześniejszych rozwiązań, wzrost natężenia ruchu drogowego, a także specyfika jazdy w miastach –

⁹ *Uchwała nr Xi.48.2025 Zgromadzenia Związku Gmin „Podkarpacka Komunikacja Samochodowa”,* [https://edziennik.rzeszow.uw.gov.pl/eli/POL_WOJ_PK/2025/5311/ogl/pol/pdf\(06.03.2026\)](https://edziennik.rzeszow.uw.gov.pl/eli/POL_WOJ_PK/2025/5311/ogl/pol/pdf(06.03.2026)).

¹⁰ *Fundusze Europejskie napędzają zrównoważoną mobilność miejską w Rzeszowie, Kielcach i Białymstoku* <https://www.archiwum.polskawschodnia.gov.pl/strony/aktualnosci/fundusze-europejskie-napedzaja-zrownowazona-mobilnosc-miejska-w-rzeszowie-kielcach-i-bialymstoku/> (17.03.2026).

¹¹ Tamże.

¹² *Sukces unijnej polityki. Europa powoli uwalnia się od ropy naftowej,* <https://klimat.rp.pl/transport/art41977921-sukces-unijnej-polityki-europa-powoli-uwalnia-sie-od-ropy-naftowej.> (12.03.2026).

obejmująca częste zatrzymywanie się, ruszanie i jazdę w korkach – sprawiają, że transport wciąż pozostaje jednym z kluczowych źródeł emisji dwutlenku węgla oraz tlenków azotu.

Wprowadzenie regulacji unijnych dotyczących norm emisji spalin dla nowych pojazdów przyczyniło się jednak do istotnej poprawy sytuacji środowiskowej. W okresie około piętnastu lat od wdrożenia pierwszych standardów EURO udało się zredukować emisję tlenków azotu oraz pyłów zawieszonych nawet o 30–40%. Szczególnie istotne jest to na obszarach cennych przyrodniczo oraz w miejscach, gdzie wcześniej notowano przekroczenia dopuszczalnych norm jakości powietrza¹³.

Unia Europejska aktywnie wspiera również rozwój transportu niskoemisyjnego i zeroemisyjnego ze szczególnym naciskiem na transport szynowy, który nie generuje emisji spalin w granicach miast. W polityce transportowej UE istotne miejsce zajmuje cel związany ze zrównoważonym rozwojem, w ramach którego priorytetem jest modernizacja oraz rozwój systemów transportowych przyjaznych środowisku – w tym rozwiązań ograniczających emisję oraz hałas¹⁴.

Działania te mają na celu promowanie zrównoważonej mobilności zarówno na poziomie regionalnym, jak i lokalnym, a także poprawę dostępności komunikacyjnej poprzez lepsze powiązanie mniejszych węzłów transportowych z siecią TEN-T, w tym z punktami multimodalnymi. Kluczowym warunkiem uzyskania wsparcia finansowego jest przygotowanie spójnych i kompleksowych planów inwestycyjnych, zgodnych z systemem instytucjonalnym danego państwa członkowskiego oraz uwzględniających rozwój transportu publicznego na poziomie regionalnym i lokalnym.

W związku z powyższym polityka transportowa Unii Europejskiej konsekwentnie zmierza w kierunku ograniczania negatywnego wpływu transportu na środowisko oraz zwiększania udziału zrównoważonych form mobilności. Działania te mają na celu nie tylko poprawę jakości powietrza i redukcję emisji gazów cieplarnianych, ale również rozwój spójnego i efektywnego systemu transportowego, który zapewni wysoką dostępność komunikacyjną przy jednoczesnym poszanowaniu zasad ochrony środowiska. Wdrażanie tych założeń stanowi istotny element długofalowej strategii rozwoju transportu w krajach członkowskich Unii Europejskiej.

3. PROPONOWANE MODYFIKACJE OFERTY PRZEWOZOWEJ NA PODSTAWIE ANALIZY WYNIKÓW BADAŃ ORAZ DOSTĘPNYCH DOKUMENTÓW

Rzeszów należy do najszybciej rozwijających się miast wojewódzkich, które jednocześnie nie posiadają miejskiego transportu szynowego. Wiele aktualnych problemów związanych z funkcjonowaniem publicznego transportu zbiorowego wynika przede wszystkim z bardzo dynamicznego wzrostu liczby mieszkańców oraz rozwoju przestrzennego miasta. Tempo tego rozwoju było na tyle wysokie, że nie zawsze towarzyszył mu równoległy i odpowiednio szybki rozwój infrastruktury drogowej, co obecnie przekłada się na trudności w organizacji sprawnego systemu komunikacji miejskiej¹⁵.

¹³ *Bardziej ekologiczny transport*, <https://www.consilium.europa.eu/pl/policies/greener-transport/> (17.03.2026).

¹⁴ Tamże.

¹⁵ *Optymalizacja Oferty Przewozowej Rzeszowskiej Komunikacji Miejskiej Załącznik nr 1 do Zarządzenia nr 845/2025 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 20 października 2025 r.* (18.03.2026).

Obecnie miasto boryka się z nasilającym się problemem zatłoczenia ruchu drogowego. W celu poprawy płynności przejazdu autobusów wybudowano rozbudowaną sieć buspasów, jednak już w 2015 roku – zaledwie dwa tygodnie po oddaniu do użytku kluczowych odcinków – wprowadzono na nich oznakowanie „1+2”. Oznaczało ono dopuszczenie do korzystania z buspasów przez samochody osobowe, pod warunkiem przewożenia co najmniej dwóch pasażerów oprócz kierowcy. Dodatkowo ograniczono funkcjonowanie buspasów do określonych godzin.

Zastosowane rozwiązania w pewnym stopniu zwiększyły atrakcyjność podróży samochodami osobowymi do centrum miasta, jednocześnie nie zapewniając wyraźnej przewagi komunikacji autobusowej.

Pomimo realizacji różnych inicjatyw, nie zdecydowano się również na wprowadzenie komunikacji miejskiej do ścisłego centrum, obejmującego okolice Rynku i Ratusza, które pozostają dostępne dla ruchu samochodowego. Należy zauważyć, że do początku lat 70. autobusy linii 8 i 9 kursowały jednokierunkowo ulicą 3 Maja. Po przekształceniu jej w deptak nie podjęto jednak decyzji o skierowaniu komunikacji miejskiej na równoległą ulicę Słowackiego, co utrzymuje się do chwili obecnej.

Największym problemem są bardzo długie rzeczywiste czasy jazdy autobusów komunikacji miejskiej w centrum. Utrudnienia potęguje fakt, że przez obecną organizację ruchu na buspasach, są one mało użyteczne. W sytuacji, gdy umożliwiają one korzystanie z nich samochodom osobowym z co najmniej trzema osobami w środku, jeździ po nich wiele innych pojazdów niż autobusy.¹⁶ W takiej sytuacji detekcja pojazdów korzystających z buspasa i zapewnianie im priorytetu w przejeździe przez skrzyżowania z sygnalizacją świetlną lub stosowanie różnego rodzaju udogodnień (np. pierwszeństwa przejazdu pojazdu wyjeżdżającego z buspasa) nie jest zasadna¹⁷.

Złagodzenie zasad korzystania z buspasów, polegające na dopuszczeniu do nich samochodów osobowych przy spełnieniu określonych warunków, przyczynia się również do mniejszej skuteczności kontroli ze strony odpowiednich służb. W efekcie z buspasów korzystają także kierowcy nieposiadający wymaganych uprawnień, co sprawia, że nie zapewniają one istotnego przyspieszenia przejazdu autobusów względem ogólnego ruchu drogowego.

Jednym ze sposobów optymalizacji oferty przewozowej jest szczegółowa analiza wyników badań marketingowych dotyczących poszczególnych kursów, a następnie podejmowanie decyzji o ich ewentualnym ograniczeniu lub likwidacji. W takim podejściu możliwe jest przyjęcie określonego progu efektywności (np. liczby pasażerów na wozokilometr) i eliminowanie połączeń niespełniających tych kryteriów, przy jednoczesnym uwzględnieniu przeniesienia popytu na inne kursy¹⁸.

¹⁶ Nowa siatka rzeszowskiej komunikacji. ZTM zaprasza na spotkanie konsultacyjne. https://czytajrzeszow.pl/?idd=28&id=52515&poz=mr1&show=-1&pagebda1_mobile=0 (23.03.2026).

¹⁷ Optymalizacja Oferty Przewozowej Rzeszowskiej Komunikacji Miejskiej Rzeszów, czerwiec – październik 2025 r., Załącznik nr 1 do zarządzenia Nr 845/2025 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 20 października 2025 r. (31.03.2026).

¹⁸Transport i logistyka w przedsiębiorstwie, mieście i regionie. Wybrane zagadnienia. https://www.artur-zimny.pl/nauka/monografie/transport_logistyka_w_przedsiębiorstwie_miescie_regionie.pdf (31.03.2026).

Działanie to może prowadzić do ograniczenia kosztów funkcjonowania transportu, jednak jego wadą jest brak realnej poprawy atrakcyjności komunikacji miejskiej. Co więcej, redukcja liczby kursów może skutkować wzrostem kosztów jednostkowych, wynikającym z utrzymania wysokich kosztów stałych przy mniejszej liczbie realizowanych przewozów.

W przypadku Rzeszowa rekomendowane jest odmienne podejście, polegające na modyfikacji tras wybranych linii oraz kompleksowej zmianie rozkładów jazdy. Celem tych działań jest lepsze dostosowanie oferty do potrzeb mieszkańców oraz zwiększenie konkurencyjności transportu publicznego.

Kluczowym wyzwaniem pozostaje wybór pomiędzy większą liczbą bezpośrednich połączeń a wyższą częstotliwością kursowania. Badania wskazują, że mieszkańcy częściej preferują połączenia bezpośrednie, nawet kosztem rzadszych kursów. W związku z tym istotne staje się zapewnienie odpowiedniej liczby linii oraz ich właściwa koordynacja.

Podstawą efektywnego systemu transportowego powinna być synchronizacja rozkładów jazdy w skali całej sieci, umożliwiająca sprawne przesiadki i lepsze wykorzystanie dostępnych zasobów. Obecnie w Rzeszowie rozkłady jazdy mają charakter rytmiczny, jednak brak jednolitego taktu utrudnia ich pełną integrację¹⁹.

4. USPRAWNIENIE FUNKCJONOWANIA I ROZBUDOWA SYSTEMU BUSPASÓW W RZESZOWIE

Rozwój buspasów po paru latach funkcjonowania przyjął się w Rzeszowie zarówno u władz miasta, jak i mieszkańców. W związku z tym miasto Rzeszów w ramach „Planu Zrównoważonej Mobilności Miejskiej” dąży do ich poszerzenia w celu usprawnienia ruchu w mieście. Tabela 1. przedstawia plany nowej organizacji buspasów na lata 2025-2027.

¹⁹ <https://ztm.erzeszow.pl/ustawy-i-rozporzadzenia/> (31.03.2026).

Tabela 1. Plan Zrównoważonej Mobilności Miejskiej. Usprawnienie Funkcjonowania Systemu Buspasów W Rzeszowie

OPIS SPOSOBU REALIZACJI	Zadanie obejmuje: <ul style="list-style-type: none"> • analizę obecnego systemu buspasów pod kątem efektywności; przepustowości i wpływu na transport publiczny oraz indywidualny; • optymalizację organizacji ruchu, w tym poprawę oznakowania; • rozbudowę istniejących buspasów i wyznaczenie nowych odcinków w miejscach występowania największych zatok; • integrację z innymi środkami transportu (m.in. węzłów przesiadkowych).
ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA REALIZACJĘ	Gmina Miasto Rzeszów – MZD, ZTM
HORYZONT CZASOWY	2025-2027
PILNOŚĆ	3
KLASA KOSZTU	2
NIEZBĘDNE FINANSOWANIE	Środki własne, instrumenty finansowe, dotacyjne fundusze zewnętrzne krajowe i europejskie
PARTNERZY	BRMR, MATiP
EFEKTY REALIZACJI/ WSKAŹNIKI PRODUKTU LUB REZULTATU	<ul style="list-style-type: none"> • Odsetek buspasów, na których zlikwidowano prawo wjazdu dla kierowców z dwoma pasażerami (1+2) – 100 [%]. • Poprawa prędkości komunikacyjnej na wydzielonych pasach autobusowych. • Wzrost liczby kilometrów z wydzielonymi pasami autobusowymi o min. 25 [%].

Źródło: *Plan Zrównoważonej Mobilności Miejskiej dla Rzeszowskiego Obszaru Funkcjonalnego* (SUMP dla ROF) z dnia 29 kwietnia 2025 r., Załącznik nr 1, Karty Działań, s. 39.

Projekt ma poprawić funkcjonowanie transportu publicznego poprzez²⁰:

1. Analizę obecnego systemu buspasów.
2. Zwiększenie przepustowości ruchu.
3. Ograniczenie korków.
4. Poprawę organizacji ruchu i oznakowania.
5. Budowę nowych odcinków buspasów tam, gdzie występują największe zatoki.
6. Lepszą integrację autobusów z innymi środkami transportu (np. węzłami przesiadkowymi).

1.1. Kto odpowiada za realizację.

Za projekt odpowiada:

- Gmina Miasto Rzeszów,
- MZD (Miejski Zarząd Dróg),
- ZTM (Zarząd Transportu Miejskiego).

1.2. Harmonogram

Projekt przewidziano na lata **2025–2027**.

²⁰ *Plan Zrównoważonej Mobilności Miejskiej dla Rzeszowskiego Obszaru Funkcjonalnego* (SUMP dla ROF) z dnia 29 kwietnia 2025 r., Załącznik nr 1, Karty Działań, s. 39.

1.3. Priorytet i koszt

- pilność: 3 – prawdopodobnie średni poziom priorytetu,
- klasa kosztu: 2 – umiarkowane koszty realizacji.

1.4. Finansowanie

Źródła finansowania:

- środki własne miasta,
- instrumenty finansowe,
- fundusze krajowe i europejskie.

1.5. Partnerzy

- BRMR,
- MATiP.

(prawdopodobnie jednostki miejskie lub instytucje związane z planowaniem transportu).

1.6. Zakładane efekty. Projekt ma przynieść konkretne rezultaty:

- likwidację możliwości jazdy po buspasach dla aut z co najmniej 2 osobami (1+2) na 100% takich odcinków,
- poprawę prędkości autobusów na wydzielonych pasach,
- zwiększenie długości buspasów o minimum 25%.

1.7. Ogólny sens projektu

Miasto chce:

- uprzywilejować komunikację miejską,
- zwiększyć punktualność autobusów,
- zachęcić mieszkańców do korzystania z transportu publicznego.

PODSUMOWANIE

Przeprowadzona analiza funkcjonowania transportu miejskiego w Rzeszowie wskazuje, że kluczowym wyzwaniem pozostaje zwiększenie jego efektywności oraz konkurencyjności względem transportu indywidualnego. Obecne rozwiązania, takie jak ograniczona skuteczność buspasów czy brak pełnej integracji rozkładów jazdy, nie zapewniają wystarczającej przewagi komunikacji zbiorowej w strukturze mobilności miejskiej.

Wdrażanie zmian powinno koncentrować się nie tylko na redukcji kosztów, lecz przede wszystkim na podnoszeniu jakości usług transportowych. Szczególne znaczenie ma kompleksowa przebudowa oferty przewozowej, obejmująca optymalizację tras, poprawę koordynacji rozkładów jazdy oraz zwiększenie dostępności połączeń bezpośrednich, zgodnie z preferencjami mieszkańców.

Istotnym kierunkiem rozwoju jest także konsekwentne wdrażanie rozwiązań zgodnych z koncepcją zrównoważonego rozwoju, w tym elektromobilności oraz integracji różnych form transportu. Tylko spójne i długofalowe działania pozwolą na stworzenie nowoczesnego, przyjaznego środowiska systemu transportowego, który realnie wpłynie na poprawę jakości życia mieszkańców oraz ograniczenie negatywnego oddziaływania transportu na środowisko.

LITERATURA

- [1] *Bardziej ekologiczny transport*, <https://www.consilium.europa.eu/pl/policies/greener-transport/> (17.03.2026).
- [2] Dyr. T., *Integracja transportu miejskiego i regionalnego jako czynnik rozwoju rynku publicznych przewozów pasażerskich* (07.04.2026).
- [3] *Fundusze Europejskie napędzają zrównoważoną mobilność miejską w Rzeszowie, Kielcach i Białymstoku*, <https://www.archiwum.polskawschodnia.gov.pl/strony/aktualnosci/fundusze-europejskie-napedzaja-zrownowazona-mobilnosc-miejska-w-rzeszowie-kielcach-i-bialymstoku/> (17.03.2026).
- [4] Gromadzki M., *Plan Zrównoważonego Rozwoju Publicznego Transportu Zbiorowego Na Lata 2021-2030 z Elementami Strategii Rozwoju Elektromobilności dla Miasta Rzeszowa i Gmin Ościennych, Które Zawarły Z Gminą Miasto Rzeszów Porozumienia w Zakresie Organizacji Transportu Publicznego* (18.02.2026).
- [5] *Nowa siatka rzeszowskiej komunikacji. ZTM zaprasza na spotkanie konsultacyjne*. https://czytajrzeszow.pl/?idd=28&id=52515&poz=mr1&show=-1&pagebdal_mobile=0 (23.03.2026).
- [6] *Optymalizacja oferty przewozowej rzeszowskiej komunikacji miejskiej. Załącznik nr 1 do zarządzenia nr 845/2025 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 20 października 2025 r.* (18.03.2026).
- [7] *Optymalizacja Oferty Przewozowej Rzeszowskiej Komunikacji Miejskiej Rzeszów, czerwiec – październik 2025 r., Załącznik nr 1 do zarządzenia nr 845/2025 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 20 października 2025 r.* (31.03.2026).
- [8] *Plan Zrównoważonej Mobilności Miejskiej dla Rzeszowskiego Obszaru Funkcjonalnego (SUMP dla ROF) z dnia 29 kwietnia 2025 r., Załącznik nr 1, Karty Działań* (04.05.2026).
- [9] Przyjęta przez Radę Ministrów w dniu 14 lutego 2017 r., www.gov.pl/web/fundusze-regiony/informacje-ostrategii-na-rzecz-odpowiedzialnego-rozwoju (02.03.2026).
- [10] *Sukces unijnej polityki. Europa powoli uwalnia się od ropy naftowej*, <https://klimat.rp.pl/transport/art41977921-sukces-unijnej-polityki-europa-powoli-uwalnia-sie-od-ropy-naftowej>. (12.03.2026).
- [11] *Transport i logistyka w przedsiębiorstwie, mieście i regionie. Wybrane zagadnienia*. https://www.artur-zimny.pl/nauka/monografie/transport_logistyka_w_przedsiębiorstwie_mieście_regionie.pdf (31.03.2026).
- [12] *Transport miejski - definicja, cele, funkcje, zakres* <https://itechblog.pl/transport-miejski> (28.02.2026).
- [13] *Uchwała nr Xi.48.2025 Zgromadzenia Związku Gmin „Podkarpacka Komunikacja Samochodowa”*, https://edziennik.rzeszow.uw.gov.pl/eli/POL_WOJ_PK/2025/5311/ogl/pol/pdf (06.03.2026).
- [14] Urban M., *20 autobusów wodorowych dla Rzeszowa: miasto stawia na zeroemisyjny transport*, <https://rzeszow-news.pl/20-autobusow-wodorowych-dla-rzeszowa-miasto-stawia-na-zeroemisyjny-transport/> (02.03.2026).

[15] Ustawa z dnia 16 grudnia 2010 r. o publicznym transporcie zbiorowym Dz.U.2025.285 t.j., <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzu-dziennik-ustaw/publiczny-transport-zbiorowy-17673497> (05.03.2026).

[16] Zarząd Transportu Miejskiego w Rzeszowie: Ustawy i Rozporządzenia, <https://ztm.erzeszow.pl/ustawy-i-rozporzadzenia/> (31.03.2026).

URBAN TRANSPORT MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

This chapter of the monograph presents issues related to urban transport management in the context of sustainable development, using the example of the city of Rzeszów as an example. The goals and assumptions of the sustainable development plan for public transport are discussed, with particular emphasis on electromobility and measures to reduce the negative impact of transport on the environment. Current problems with public transport operations are also analyzed including congestion, bus lane management, and timetable inefficiencies. The next section presents possible directions for optimizing transport offerings, taking into account the needs of residents and the economic and organizational conditions of the transport system. The aim of the chapter in the monograph is to examine the relationship between the method of managing urban transport in Rzeszów and the level of its sustainability, in particular in terms of emissions, efficiency and availability of transport services.

Keywords: urban transport, sustainable development, electromobility, transport optimization, public transport.

Justyna JARGIEŁO ¹

WIEDZA FINANSOWA POLAKÓW: ANALIZA KOMPETENCJI, POSTAW ORAZ WYZWAŃ EDUKACYJNYCH NA PODSTAWIE BADAŃ Z LAT 2020–2025

W rozdziale w monografii przedstawiono stan wiedzy finansowej Polaków oraz ich podejście do gospodarowania pieniędzmi. Omówione zostały w nim kluczowe definicje oraz znaczenie edukacji finansowej na tle zmian gospodarczych i technologicznych. W pracy wykorzystano wyniki badań krajowych i międzynarodowych, które świadczą o tym, że Polacy dobrze radzą sobie z podstawami zarządzania budżetem, natomiast mają trudności z bardziej złożonymi zagadnieniami finansowymi, takimi jak: inwestowanie, podatki czy cyberbezpieczeństwo. Analiza zebranych danych ujawnia również zróżnicowane postawy wobec finansów, obejmujące ostrożność, gospodarność i impulsywność. W podjętych rozważaniach zwrócono także uwagę na rosnące znaczenie edukacji finansowej i potrzebę rozwijania praktycznych kompetencji, szczególnie w obszarach związanych z ryzykiem oraz nowymi technologiami finansowymi. Wnioski z przeprowadzonej analizy podkreślają fakt, że mimo umiarkowanego poziomu wiedzy społeczeństwo dostrzega konieczność jej dalszego pogłębiania.

Słowa kluczowe: świadomość finansowa, oszczędzanie, inwestowanie, cyberbezpieczeństwo, finanse i rachunkowość.

WPROWADZENIE

W ostatnich latach coraz mocniej podkreśla się znaczenie edukacji finansowej dla stabilności gospodarstw domowych oraz całej gospodarki. Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) definiuje świadomość finansową jako nie tylko rozumienie terminologii ekonomicznej, lecz także umiejętność praktycznego wykorzystywania tej wiedzy w codziennych decyzjach².

Zgodnie z opinią E. Ratowskiej-Dziobiak, znajomość podstawowych zasad ekonomii oraz zdolność identyfikowania potencjalnych zagrożeń sprzyjają podejmowaniu właściwych decyzji konsumenckich. Osoby o odpowiednim poziomie wiedzy finansowej potrafią prawidłowo interpretować treść umów, są świadome swoich praw i obowiązków, a tym samym dokonują bardziej racjonalnych wyborów³.

Podejmując analizę zagadnienia edukacji finansowej, należy uwzględnić zjawisko wykluczenia finansowego, które stanowi istotny argument na rzecz rozwijania kompetencji

¹ Justyna Jargieło, Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza, Wydział Zarządzania, Finanse i rachunkowość, mail: justyna.jargieloo@interia.pl.

² A. Lewandowska, *Edukacja finansowa w Polsce na tle rozwiązań irlandzkich, szwajcarskich i amerykańskich*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2017, s. 102-106.

³ B. Frączek, *Zakres i formy edukacji finansowej w Polsce oraz jej skutki*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, 2017, nr 339, s. 45-51.

ekonomicznych. Wykluczenie obniża możliwości rozwojowe rynku finansowego, wpływa na poziom konsumpcji oraz zwiększa obciążenia budżetu państwa, m.in. poprzez wzrost wydatków socjalnych. Jednocześnie oddziałuje ono na sytuację materialną gospodarstw domowych i kształtowanie nawyków ekonomicznych, wpływając w szerszej perspektywie również na postawy społeczne.

W literaturze zwraca się także uwagę na nieprzewidywalne zjawiska, określane mianem „czarnych łabędzi”, które mogą znacząco wpływać na decyzje ekonomiczne jednostek. Przykładem jest pandemia COVID-19, kryzys finansowy z 2008 roku, czy wybuch wojny w Ukrainie w 2022 roku. Wydarzenia te zwiększyły poczucie niepewności Polaków, nasiliły lęk ekonomiczny i skłoniły do bardziej ostrożnego zarządzania środkami pieniężnymi. Uświadamiają one znaczenie umiejętności zarządzania ryzykiem, elastyczności finansowej oraz systematycznego oszczędzania⁴.

W Polsce wielu obywateli wciąż wymaga pomocy w zakresie budowania odporności finansowej, umiejętności oszczędzania oraz podejmowania świadomych decyzji dotyczących inwestycji i zobowiązań kredytowych. Kluczowe staje się także wzmacnianie zaufania do sektora finansowego oraz edukacja dotycząca bezpiecznego korzystania z usług cyfrowych, co jest szczególnie ważne w dobie dynamicznej cyfryzacji gospodarki. Badania przeprowadzone w Unii Europejskiej wskazują na to, że znaczna część konsumentów ma problemy ze zrozumieniem zagadnień finansowych i często przecenia swoją wiedzę. W strategiach rozwoju kompetencji finansowych, podkreśla się istotę potrójnej funkcji edukacji: prewencyjną, umożliwiającą racjonalne decyzje i ograniczenie ryzyka problemów finansowych; zaradczą, wspierającą osoby borykające się z trudnościami; oraz naprawczą, pomagającą odbudować stabilność ekonomiczną po doświadczeniu kryzysu⁵.

Jak zauważa M. Góra, długoterminowe oszczędzanie nie jest naturalnym odruchem człowieka, gdyż skłonność do konsumpcji często dominuje nad myśleniem perspektywicznym. Jednym z przykładów ukazujących znaczenie codziennych nawyków ekonomicznych jest tzw. efekt latte – idea oszczędzania poprzez rezygnację z drobnych, regularnych wydatków, spopularyzowana przez D. Bacha. W finansach behawioralnych zjawisko to podkreśla rolę automatyzacji decyzji, nieświadomości kosztów alternatywnych oraz tendencji do dyskontowania przyszłych korzyści⁶.

Problem badawczy niniejszego rozdziału stanowi poziom wiedzy i świadomości finansowej Polaków oraz ich postawy wobec zarządzania finansami osobistymi. Celem natomiast jest analiza stopnia przygotowania obywateli do podejmowania odpowiedzialnych decyzji ekonomicznych, identyfikacja głównych barier w rozwijaniu kompetencji finansowych oraz ocena czynników wpływających na ich zachowania ekonomiczne oraz wskazanie najczęściej występujących postaw wobec zarządzania finansami osobistymi.

⁴ M. Kocur, *Znaczenie edukacji finansowej i poziom świadomości studentów Uniwersytetu Andrzeja Frycza Modrzewskiego w Krakowie w kontekście zagrożeń wynikających z nieodpowiedzialnych decyzji finansowych*, Uniwersytet Andrzeja Frycza Modrzewskiego w Krakowie, Kraków 2025, s. 60-64.

⁵ *Znaczenie Krajowej Strategii Edukacji Finansowej*, <https://www.obserwatorfinansowy.pl/tematyka/rynki-finansowe/bankowosc/znaczenie-krajowej-strategii-edukacji-finansowej/> (5.11.2025).

⁶ M. Kocur, *Znaczenie edukacji finansowej...*, op. cit., s. 63-75.

1. WIEDZA FINANSOWA

Aby osiągnąć odpowiedni poziom przejrzystości w zakresie wiedzy finansowej, konieczne było w pracy konceptualne zoperacjonalizowanie głównych pojęć i powiązanych terminów. Zanim omówiono wiedzę finansową, podjęto próbę analizy faktu, jak sama wiedza rozumiana jest w literaturze przedmiotu. Na podstawie przeglądu literatury wyróżniono zarówno wiedzę sformalizowaną, czyli jawną i dostępną świadomości jej posiadacza, jak i wiedzę ukrytą, pozostającą poza bezpośrednim dostępem świadomości. Drugi rodzaj wiedzy mógł dotyczyć zarówno zagadnień naukowo-technicznych, jak i doświadczeń zdobytych w toku praktyki zawodowej.

Literatura przedmiotu nie wyróżnia jednolitej definicji wiedzy finansowej, co odzwierciedla różnorodność jej opisów. Według Międzynarodowej Sieci Edukacji Finansowej oraz OECD (2012) wiedza finansowa obejmuje zdolność rozumienia pojęć finansowych, zjawisk ekonomicznych oraz prawidłowego przetwarzania informacji w celu zapewnienia satysfakcjonującego statusu finansowego jednostki. Wiedza finansowa stanowi proces interdyscyplinarny, wielopoziomowy i dynamiczny, łączący różne obszary odpowiedzialne za funkcjonowanie gospodarstw domowych, zarówno w perspektywie bieżącej, jak i długoterminowej⁷.

Termin ten obejmuje umiejętność analizowania, zarządzania oraz komunikowania własnej sytuacji finansowej w sposób sprzyjający dobrobytowi materialnemu. Ponadto dotyczy również rozpoznawania dostępnych wyborów finansowych, radzenia sobie z problemami finansowymi, planowania przyszłości oraz kompetentnego reagowania na codzienne i gospodarcze zdarzenia wpływające na decyzje finansowe.

Drugim, szerszym pojęciem, które zostało poddane analizie w literaturze przedmiotu, jest kompetencja finansowa, często błędnie utożsamiana z samą wiedzą finansową. Kompetencja finansowa koresponduje ze zdolnością do stosowania odpowiedniej wiedzy oraz podejmowania pożądanych zachowań w celu osiągnięcia wyznaczonych celów finansowych i poprawy dobrostanu majątkowego. Innymi słowy, stanowi ona połączenie wiedzy finansowej (financjal literacy) i zachowań finansowych (financjal behaviour). W literaturze wyróżnia się pięć głównych składników świadomości finansowej⁸:

1. Wiązanie końca z końcem („making ends meet”).
2. Nadzorowanie finansów („keeping track of your finance”).
3. Planowanie („planning ahead”).
4. Wybór produktów finansowych („choosing financial products”).
5. Bycie poinformowanym o sprawach finansowych („staying informed about financial matters”).

W raporcie dotyczącym funkcjonowania jednolitego rynku europejskiego w XXI wieku, Komisja Europejska podkreśliła, że edukacja finansowa stanowi kluczowy element działań mających na celu zapewnienie obywatelom realnych korzyści z integracji europejskiej. Ma ona ułatwiać konsumentom wybór najkorzystniejszych usług finansowych dostępnych w UE oraz dostarczać im podstawowej wiedzy na temat zarządzania finansami osobistymi.

Zdaniem L. Włodarskiej-Zoła rozwój technologiczny, pojawienie się nowych cyfrowych kanałów dystrybucji oraz integracja rynków finansowych spowodowały

⁷ K. Dąbrowska, *Znaczenie wiedzy finansowej gospodarstw domowych we współczesnej gospodarce*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2018, s. 15–25.

⁸ B. Świecka, M. Musiał, *Podnoszenie kompetencji finansowych*, Kraków 2018, s. 15–18.

zwiększenie liczby oraz poziomu złożoności dostępnych instrumentów finansowych, jak również sposobów korzystania z nich⁹.

Edukacja finansowa pozwala budować w społeczeństwie świadomość finansową, dzięki której obywatele lepiej rozumieją zarówno szanse, jak i zagrożenia związane z korzystaniem z produktów finansowych. Jest to proces nabywania wiedzy, który może rozpocząć się na dowolnym etapie życia, ponadto zwiększa szanse na długoterminowy dobrobyt materialny oraz stabilność gospodarstw domowych¹⁰.

1.1. Postawy wobec finansów w polskim społeczeństwie

Postawa definiowana jest w teorii jako względnie trwała organizacja przekonań, emocji oraz tendencji do zachowań wobec określonego przedmiotu, osoby lub sytuacji. Składa się ona z komponentu poznawczego (poglądy i przekonania), emocjonalnego (odczucia pozytywne lub negatywne) oraz behawioralnego (skłonność do określonych działań).

Postawa wobec gospodarowania zasobami pieniężnymi odnosi się natomiast do względnie stabilnych przekonań, odczuć i schematów zachowań jednostki wobec pieniędzy, oszczędzania, wydatków lub inwestycji. Uwzględnia ona zarówno to, co dana osoba sądzi o gospodarowaniu zasobami, jak i to, co odczuwa w kontekście bezpieczeństwa majątkowego, a także sposób reagowania w sytuacjach związanych z budżetem domowym. Postawy te tworzą pomost między wiedzą ekonomiczną a działaniami praktycznymi, kształtując sposób gospodarowania zasobami, poziom odpowiedzialności i reakcje na ryzyko.

Literatura przedmiotu wyróżnia trzy dominujące typy postaw w zarządzaniu środkami: oszczędnościową („zaciskanie pasa”), gospodarność oraz impulsywność. W analizach badań podjętych na potrzeby niniejszego rozdziału, postawa „zaciskania pasa” obserwowana była głównie wśród osób o niższym poziomie wykształcenia i ograniczonej wiedzy ekonomicznej. Respondenci ci częściej deklarowali niższą satysfakcję życiową oraz pesymistyczne oczekiwania wobec własnej sytuacji majątkowej. Nie wykazano znaczącego związku tej skłonności z wiekiem badanych. Osoby gospodarne – zazwyczaj lepiej wykształcone i posiadające szersze kompetencje ekonomiczne – charakteryzowały się wyższym poziomem satysfakcji życiowej oraz systematycznością w planowaniu i kontrolowaniu domowego budżetu. Postawa określana jako „łatwość wydawania pieniędzy” była dominująca wśród młodszych pokoleń, o wyższych dochodach i wysokiej samoocenie kompetencji ekonomicznych¹¹.

Wyniki badań KRUK S.A. (2019) dowiodły, że osoby urodzone w latach 1955–2001 częściej doświadczały lęku i niepewności w podejmowaniu decyzji majątkowych. Aż 65% tej grupy deklarowało poczucie bezradności wobec własnej sytuacji ekonomicznej. Młodsze pokolenia wykazywały niższą odporność na stres i większą podatność na obniżone poczucie bezpieczeństwa materialnego¹².

⁹ L. Włodarska-Zoła, *Edukacja finansowa w kontekście zarządzania finansami osobistymi*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2018, s. 184-188.

¹⁰ B. Frączek, *Zakres i formy edukacji finansowej...*, op. cit., s. 45-56.

¹¹ J. Bartosiak, *Świadomość finansowa młodych Polaków*, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2024, s. 21–29.

¹² *Jak do zadłużenia podchodzą różne pokolenia?*, https://pl.kruk.eu/dla-prasy/informacje-prasowe/jak-do-zadluzenia-podchodza-rozne-pokolenia?utm_ (6.11.2025).

Dane zawarte w Raporcie „Postawy Polaków wobec finansów 2025” wykazały wzrost świadomości społeczeństwa w zakresie gospodarowania środkami. Aż 80% Polaków posiadało oszczędności, a jedna trzecia inwestowała – były to najwyższe wskaźniki od początku realizacji projektu. Nadal główną motywacją odkładania środków było zabezpieczenie na wypadek nieprzewidzianych sytuacji (60% badanych)¹³.

Coraz więcej osób planowało długoterminowo – co szósty respondent oszczędzał z myślą o emeryturze. Planowanie przyjmowało bardziej perspektywiczny charakter, a zaufanie do specjalistów rosło – około 20% ankietowanych korzystało z porad doradców¹⁴.

Badania prowadzone od 2008 roku dzięki wsparciu Citi Foundation i Fundacji Citi Handlowy należały do najdłużej realizowanych projektów monitorujących zmiany w zakresie oszczędzania, inwestowania i zarządzania zadłużeniem w Polsce. Pozytywne tendencje były również widoczne na poziomie systemowym – działania w ramach Krajowej Strategii Edukacji Finansowej, koordynowanej przez Ministerstwo Finansów, wzmacniały kompetencje społeczne w gospodarowaniu środkami.

W kontekście postaw wobec oszczędzania wyróżniono termin „dziurawej kieszeni”, definiowany jako niechęć do ograniczeń w wydatkach lub brak kontroli i umiejętności samodyscypliny ekonomicznej. Postawa ta nie była uzależniona od poziomu dochodów, lecz w większym stopniu od cech osobowości.

Postawy wobec usług bankowych stanowiły węższą kategorię postaw wobec gospodarowania środkami. Były to względnie trwałe opinie, emocje i przekonania wobec instytucji, ich produktów oraz sposobów funkcjonowania. Uwzględniały wiedzę o usługach, emocje (sympatię, zaufanie, obawy) oraz zachowania (skłonność do korzystania z ofert, unikanie ich lub aktywne poszukiwanie nowych rozwiązań).

Profesor D. Maison wyróżniła pięć typów przekonań wobec instytucji bankowych¹⁵:

1. Ubankowieni optymiści – traktowali środki jako narzędzie realizacji życiowych celów, darzyli banki dużym zaufaniem i chętnie zdobywali wiedzę niezbędną do gospodarowania zasobami.

2. Znużeni życiem – korzystali z konta głównie „z konieczności”, często odczuwali brak pewności siebie i poczucie niższości wynikające z ograniczonych zasobów.

3. Bierni materialiści – wierzyli, że sukces i posiadanie drogich dóbr zapewnia szczęście, korzystali z kont głównie do wygodnych płatności, odkładali naukę obsługi technologii.

4. Rodzinni nie materialiści – preferowali prostsze podejście, nie szukali zaawansowanych usług i przywiązywali większą wagę do wartości rodzinnych.

5. Wykluczeni tradycjoniści – byli nieufni wobec banków, przywiązani do gotówki i rzadko korzystali z nowoczesnych usług.

¹³ *Postawy Polaków wobec finansów*, Raport z badania ilościowego CAWI, październik 2025, https://think.org.pl/wp-content/uploads/2025/11/Raport_Postawy-Polakow-wobec-finansow_2025_v2.pdf (19.11.2025).

¹⁴ Tamże.

¹⁵ M. Musiał, *Postawy finansowe Polaków w procesie gospodarowania finansami osobistymi*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 67, s. 840–847.

2. METODYKA BADAŃ

W niniejszym opracowaniu wykorzystano wyniki wybranych badań, mających na celu ocenę wiedzy i świadomości finansowej Polaków oraz analizę ich postaw wobec zarządzania środkami pieniężnymi. Podstawowym źródłem danych było „Badanie świadomości i wiedzy ekonomicznej Polaków” realizowane na zlecenie Narodowego Banku Polskiego przez konsorcjum IBC Group oraz Centrum Badań Marketingowych INDICATOR w 2020 roku. Celem projektu była diagnoza stanu wiedzy społeczeństwa polskiego w zakresie ekonomii i gospodarki oraz identyfikacja obszarów wymagających wsparcia edukacyjnego. Próba do badania obejmowała N=2001 osób i była dobrana w sposób gwarantujący reprezentatywność wyników dla populacji Polski w wieku 15+ pod względem płci, wieku oraz miejsca zamieszkania. Takie podejście pozwoliło również na porównanie wyników z wcześniejszymi edycjami badania z 2012 i 2015 roku¹⁶.

W kolejnych latach kontynuowano analizę postaw finansowych Polaków przy użyciu metod ilościowych. W badaniu z października 2025 roku zastosowano metodę CAWI (Computer-Assisted Web Interview, czyli metoda przeprowadzania ankiet online.), realizowaną na reprezentatywnej próbie N=1037 dorosłych Polaków w wieku 18–74. Badanie miało na celu szczegółowe poznanie zachowań Polaków wobec finansów, w tym ich sytuacji majątkowej, optymizmu finansowego, postaw wobec oszczędzania, inwestowania i zadłużania się, a także decyzji kredytowych oraz długoterminowych trendów w tych obszarach. Realizacja badania trwała od 25 września do 5 października 2025 roku i została przeprowadzona na Ogólnopolskim Panelu Badawczym Ariadna¹⁷.

Wcześniej, w marcu 2025 roku przeprowadzono badanie metodą CATI (Computer-Assisted Telephone Interviews - metoda prowadzenia wywiadów, przez komputer) na próbie N=1000 dorosłych Polaków, reprezentatywnej pod względem płci, wieku i lokalizacji. Badanie dotyczyło diagnozy samooceny poziomu wiedzy ekonomicznej, preferencji, wyzwań oraz oczekiwań społecznych w zakresie finansów osobistych, bankowości i inwestowania. Autorem zrealizowanych badań było Centrum Badań Marketingowych Indicator (CBM Indicator), przy współpracy merytorycznej z Fundacją Warszawski Instytut Bankowości oraz Fundacją GPW, pozwoliło na pogłębioną analizę świadomości finansowej oraz źródeł wiedzy wykorzystywanych przez Polaków w podejmowaniu decyzji ekonomicznych¹⁸.

Celem badawczym podjętych obserwacji była ocena poziomu wiedzy finansowej Polaków, identyfikacja braków w zakresie kompetencji finansowych oraz analiza postaw, jakie obywatele przyjmują wobec zarządzania finansami osobistymi. Zastosowane metody ilościowe - CAWI i CATI - pozwalają na uzyskanie reprezentatywnych danych oraz weryfikację trendów w czasie, przy jednoczesnym wskazaniu zależności między poziomem wiedzy ekonomicznej a praktycznymi decyzjami finansowymi respondentów.

¹⁶*Badania świadomości i wiedzy ekonomicznej Polaków*, Narodowy Bank Polski, 2020, s. 18-72, <https://nbp.pl/wp-content/uploads/2022/09/wiedza-ekonomiczna-polakow.pdf> (19.11.2025).

¹⁷*Postawy Polaków...*, op. cit., Raport z badania ilościowego CAWI, październik 2025, https://think.org.pl/wp-content/uploads/2025/11/Raport_Postawy-Polakow-wobec-finansow_2025_v2.pdf (19.11.2025).

¹⁸Tamże.

2.1. Prezentacja wniosków NBP

Badanie zrealizowane na zlecenie Narodowego Banku Polskiego pozwoliło wyróżnić dominujące postawy Polaków wobec zarządzania środkami pieniężnymi w gospodarstwach domowych. Wyniki, które wyłoniły się z badania, wykazały, że w polskim społeczeństwie dominowały trzy główne postawy wobec wydatkowania i gospodarowania finansami. Pierwszą z nich była postawa określana jako „zaciskanie pasa”, którą przyjęło 39% respondentów. Osoby te szczegółowo kontrolowały swoje wydatki, unikały zakupów uznanych za zbędne i preferowały tańsze sklepy, dyskonty lub bazary. W praktyce często porównywały ceny w różnych punktach handlowych, aby wybrać najkorzystniejszą ofertę. Takie podejście wynikało głównie z potrzeby ograniczania kosztów i racjonalnego gospodarowania ograniczonym budżetem.

Drugą wyróżnioną postawą była gospodarność, deklarowana przez 32% badanych. Wspomniana grupa systematycznie zarządzała domowym budżetem, regularnie odkładała część dochodów i utrzymywała rezerwy finansowe na nieprzewidziane wydatki. Dzięki konsekwentnemu oszczędzaniu mogły realizować większe wydatki lub plany, które w innym przypadku byłyby poza ich zasięgiem. Taki sposób myślenia wskazywał na wysoki poziom samodyscypliny i rozwiniętą świadomość ekonomiczną.

Trzeci typ postawy obejmował osoby impulsywne, skłonne do spontanicznego wydatkowania pieniędzy, reprezentowane przez 29% respondentów. Ankietowani często dokonywali zakupów pod wpływem emocji, nierzadko nabywając produkty drogie lub niekonieczne, co skutkowało niedoborem środków na podstawowe potrzeby. Pomimo świadomości negatywnych konsekwencji, wyżej wymienieni wykazywali niską kontrolę nad finansami i brak planowania wydatków.

Na podstawie danych zawartych w raporcie NBP – „Badania świadomości i wiedzy ekonomicznej Polaków” z 2020 roku, można zaobserwować, że na przestrzeni lat 2015-2020 nastąpił wzrost liczby Polaków posiadających oszczędności – w 2020 roku 49% badanych deklaruowało ich posiadanie, podczas gdy w 2015 roku było to zaledwie 35%. Najczęściej zgromadzone środki odpowiadały wartości 2–4 miesięcznych dochodów, a coraz większa liczba respondentów posiadała oszczędności odpowiadające 5–9 miesięcznym wynagrodzeniom¹⁹.

W jednym z pytań raportu NBP poproszono respondentów o wyrażenie opinii dotyczącej potrzeby posiadania przez nich wiedzy ekonomicznej.

Odpowiedzi na pytanie związane z potrzebą posiadania wiedzy ekonomicznej wykazały różnicowane podejście społeczeństwa do tego zagadnienia. Wyniki wskazują na to, że większość badanych uważa tę wiedzę za potrzebną w życiu codziennym – łącznie aż 70% respondentów odpowiedziało „zdecydowanie tak” lub „raczej tak”. Jedynie niewielka część ankietowanych uznała ją za niepotrzebną (26% odpowiedzi „raczej nie” i „zdecydowanie nie”). Wiedza ekonomiczna była również oceniana jako interesująca, choć w mniejszym stopniu. W 2020 roku łącznie 44% badanych uznało ją za ciekawą, a 53% za mało interesującą. Wskazuje to, że mimo powszechnego uznania dla jej przydatności, nie wszyscy traktują ją z osobistym zaangażowaniem²⁰.

Najtrudniej respondenci ocenili łatwość zrozumienia treści ekonomicznych. Jedynie 28% osób zadeklarowało, że wiedza ta jest łatwa do przyswojenia, natomiast 69% wskazało na różne poziomy trudności. To potwierdza fakt, że ekonomia postrzegana jest jako obszar

¹⁹ *Badania świadomości...*, op. cit., s. 60-61.

²⁰ Tamże.

wymagający i nie zawsze przystępny. Dane porównawcze z lat 2012, 2015 i 2020 przedstawiają interesujące trendy. W ciągu pięciu lat (2015–2020) obserwuje się spadek postrzegania wiedzy ekonomicznej jako potrzebnej w codziennym życiu (–2 p.p.) oraz jako interesującej (–1 p.p.). Jednocześnie wzrosła liczba osób, które uważają ją za łatwą do zrozumienia (+2 p.p.). Wyniki sugerują na stopniowe zwiększanie się dostępności treści ekonomicznych oraz rozwój edukacji finansowej, jednak nie przekładają się wprost na wzrost zainteresowania tematem.

Według badań NBP z 2020 roku w zakresie oceny wiedzy i umiejętności respondentów związanych z poszczególnymi tematami ekonomicznymi, można zauważyć, że Polacy najwyżej oceniają swoją wiedzę w praktycznych, codziennych obszarach finansów. Największą pewność wykazali w gospodarowaniu budżetem domowym, odpowiedzi takich udzieliło 39% ankietowanych, natomiast 61% badanych uważało swoją wiedzę za dużą lub raczej dużą. Stosunkowo wysoko oceniane były także płatności bezgotówkowe oraz oszczędzanie, w tym korzystanie z lokat kont oszczędnościowych²¹.

W większości kategorii przeważały odpowiedzi wskazujące na średni poziom wiedzy, co oznacza, że respondenci byli świadomi danego zagadnienia, ale nie czuli się ekspertami. Najmniej pewnie czuli się w bardziej zaawansowanych i abstrakcyjnych tematach ekonomicznych, takich jak polityka pieniężna, mechanizm inflacji czy zadania banku centralnego. W tych obszarach zdecydowana większość deklarowała mały poziom wiedzy.

Wskazane dane wskazują na to, że Polacy lepiej oceniali swoją wiedzę w kwestiach związanych z codziennym funkcjonowaniem finansowym, natomiast wiedza na temat bardziej złożonych aspektów ekonomii, pozostawała według nich znikoma²².

2.2. Raport badania ilościowego CAWI

Badanie porównawcze z lat 2024 i 2025 pozwala ocenić, w jaki sposób Polacy pozyskują wiedzę dotyczącą oszczędzania i inwestowania. Dane zawarte w raporcie „Postawy Polaków wobec finansów” z 2025 roku wskazują na względną stabilność w strukturze źródeł informacji, choć widoczne są niewielkie, lecz istotne zmiany w poziomie aktywności poznawczej respondentów.

Według odpowiedzi, w roku 2025 jedynie 21% badanych deklaroowało, że aktywnie poszukuje informacji finansowych i systematycznie pogłębia swoją wiedzę. Stanowi to wzrost o 2 punkty procentowe względem 2024 roku, jednak grupa ta pozostaje najmniej liczna. Aktywne zdobywanie wiedzy częściej deklarowali mężczyźni niż kobiety, co potwierdza utrzymujące się różnice między płciami w zaangażowaniu informacyjnym dotyczącym finansów osobistych. Największą grupę – 44% respondentów – stanowiły osoby, które nie poszukują informacji na co dzień, jednak w sytuacji, gdy jakiś temat przyciągnie ich uwagę, samodzielnie docierają do dodatkowych źródeł. Odsetek ten spadł o 3 punkty procentowe względem 2024 roku, co może świadczyć o niewielkim osłabieniu spontanicznego zainteresowania tematyką finansową. Około 35% badanych w 2025 roku nadal zdobywa wiedzę wyłącznie przypadkowo, np. słysząc informacje w mediach lub rozmowach prywatnych, jednocześnie nie wykazując własnej inicjatywy w tym zakresie²³.

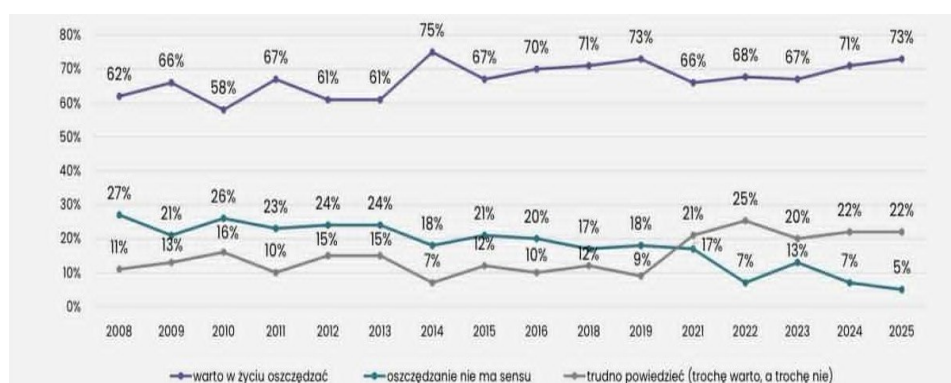
²¹Narodowy Bank Polski, *Badania świadomości...*, op. cit., s. 38.

²²Tamże, s. 18-72.

²³ *Postawy Polaków...*, op. cit., Raport z badania ilościowego CAWI, październik 2025, https://think.org.pl/wp-content/uploads/2025/11/Raport_Postawy-Polakow-wobec-finansow_2025_v2.pdf (19.11.2025).

Grupa ta jest szczególnie istotna z perspektywy edukacji finansowej, ponieważ bazowanie na przypadkowych, niesprawdzonych źródłach może prowadzić do utrwalania błędnych przekonań i interpretacji. Co trzeci dorosły funkcjonuje więc informacyjnie w sposób podatny na dezinformację oraz niską jakość danych. Łącznie wyniki wskazują, że mimo niewielkiego wzrostu aktywności poznawczej, większość społeczeństwa nie podejmowało systematycznych działań mających na celu poszerzenie wiedzy o finansach osobistych. Struktura źródeł informacji pokazała dominację postaw biernych lub reaktywnych, co podkreśla konieczność intensyfikacji działań edukacyjnych oraz popularyzowania rzetelnych źródeł wiedzy finansowej.

Raport zawiera również pytanie dotyczące postawy Polaków wobec oszczędzania. Uzyskane odpowiedzi ilustruje rysunek 1.



Rys. 1. Postawa Polaków wobec oszczędzania

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Postawy Polaków wobec finansów*, Raport z badania ilościowego CAWI, 2025, s. 12, https://www.wib.org.pl/wp-content/uploads/2025/04/Poziom-wiedzy-finansowej-Polakow_badanie_2025.pdf (19.11.2025).

Dane ukazane na rysunku 1 odzwierciedlają fakt, iż w latach 2008–2025 dominującą postawą Polaków pozostawało przekonanie, że warto oszczędzać – zwykle deklarowało tak około 65–75% badanych. Najniższe wskazania pojawiły się w okresach większej niepewności (np. pandemia, wysoka inflacja), ale od dwóch lat widoczny jest ponowny wzrost zaufania do sensu odkładania pieniędzy.

Jednocześnie maleje odsetek osób uważających, że oszczędzanie nie ma sensu, co sugeruje stabilizację nastrojów i wygasanie pesymizmu z czasów gwałtownego wzrostu cen. Grupa niezdecydowanych również od lat utrzymuje się na umiarkowanym poziomie.

Warto zauważyć, że zgodnie z opisem badania, kobiety nieco częściej niż mężczyźni deklarują, iż oszczędzanie jest ważne, co może wynikać z bardziej ostrożnego podejścia do finansów. Ogólnie, wykres wskazuje więc na trwałą i stosunkowo odporną na kryzysy wiarę Polaków w sens oszczędzania, mimo okresowych wahań wywołanych sytuacją gospodarczą²⁴.

²⁴Tamże, s. 12.

3. KONGRES EDUKACJI EKONOMICZNEJ

Rozważając tematykę świadomości ekonomicznej, należy wskazać główne obszary braku wiedzy finansowej społeczeństwa. W marcu 2025 roku Kongres Edukacji Ekonomicznej przeprowadził badania dotyczące poziomu wiedzy finansowej Polaków. Jedno z pytań zawartych w badaniu dotyczyło obszarów niedoboru wiedzy respondentów w zakresie finansów/ekonomii.

Jak wynika z przedstawionych badań, największe braki wiedzy finansowej Polacy odczuwają w obszarze cyberbezpieczeństwa – aż 46% badanych deklaruje, że właśnie ta tematyka sprawia im największą trudność. Co istotne, problem ten najczęściej wskazują osoby w wieku 45–54 lat. Na kolejnych miejscach znajdują się: inwestowanie (32%) oraz system podatkowy (28%), co potwierdza, że kwestie bardziej złożone i wymagające specjalistycznej wiedzy budzą największą niepewność. Zauważalne jest również to, że stosunkowo duża część badanych ma braki w rozumieniu kredytów i pożyczek (21%) oraz w samym procesie oszczędzania (18%). Natomiast najmniej problematyczne okazują się płatności bezgotówkowe (5%) – w przeciwieństwie do wcześniejszych badań (z 2020 roku), nie są one już wyzwaniem nawet dla osób starszych, co może świadczyć o rosnącej cyfryzacji i oswojeniu społeczeństwa z nowymi technologiami. Dane pokazują, że mimo zwiększającej się dostępności wiedzy finansowej, Polacy nadal potrzebują wsparcia w bardziej złożonych obszarach, zwłaszcza dotyczących bezpieczeństwa w sieci, inwestowania i funkcjonowania systemu podatkowego²⁵.

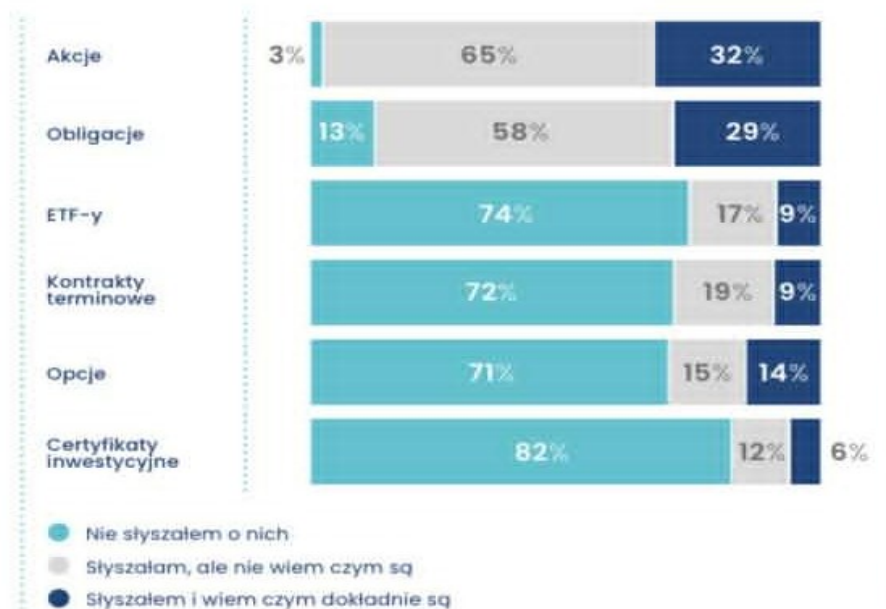
W kontekście braków kompetencji finansowych, naturalnie wyłania się także kwestia znajomości instrumentów dostępnych na Giełdzie Papierów Wartościowych, o co również zapytano ankietowanych. Udzielone odpowiedzi ilustruje rysunek 2.

Dane przedstawione na rysunku wyraźnie pokazują, że poziom orientacji w tych zagadnieniach był zróżnicowany – i podobnie jak wcześniej, zależał m.in. od poziomu wykształcenia.

Najlepiej rozpoznawanym instrumentem są akcje: aż 32% badanych deklaruje, że nie tylko o nich słyszało, ale też dokładnie wie, czym są. Dla obligacji odsetek ten wynosi 29%, co również pokazuje stosunkowo wysoki poziom świadomości.

Pozostałe instrumenty – takie jak ETF-y, kontrakty terminowe, opcje czy certyfikaty inwestycyjne – są znane znacznie słabiej. W ich przypadku zdecydowana większość respondentów słyszała o nich, ale nie potrafi wyjaśnić, na czym dokładnie polegają, a część osób nie spotkała się z tymi pojęciami w ogóle. Warto zwrócić uwagę, że wszystkie instrumenty były zdecydowanie częściej rozpoznawane przez osoby z wyższym wykształceniem, co oznacza, że edukacja pełni kluczową rolę w budowaniu kompetencji inwestycyjnych i w ogóle w dostępie do rynku kapitałowego.

²⁵ *Poziom wiedzy finansowej Polaków 2025*, Kongres Edukacji Ekonomicznej, Edycja VIII, Badanie, s. 31, https://www.wib.org.pl/wp-content/uploads/2025/04/Poziom-wiedzy-finansowej-Polakow_badanie_2025.pdf (19.11.2025).



Rys. 2. Znajomość Polaków na temat instrumentów GPW

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Poziom wiedzy finansowej Polaków 2025*, Kongres Edukacji Ekonomicznej, Edycja VIII, Badanie, s. 37, https://www.wib.org.pl/wp-content/uploads/2025/04/Poziom-wiedzy-finansowej-Polakow_badanie_2025.pdf (19.11.2025).

Podsumowując, świadomość narzędzi oferowanych przez GPW była nierównomierna – najlepiej znane były instrumenty podstawowe, natomiast wiedza o bardziej zaawansowanych rozwiązaniach wciąż pozostawała ograniczona. To wskazuje na potrzebę dalszej popularyzacji edukacji finansowej, zwłaszcza w obszarze inwestowania²⁶.

PODSUMOWANIE

Badanie zrealizowane na zlecenie Narodowego Banku Polskiego NBP dowiodło temu, że w Polsce dominują trzy style zarządzania pieniędzmi: ostrożne podejście polegające na kontroli wydatków, bardziej zorganizowana gospodarność obejmująca regularne oszczędzanie, oraz postawy impulsywne, prowadzące do nieplanowanych zakupów. Z roku na rok rośnie grupa osób deklarujących posiadanie oszczędności, a najlepiej oceniane przez Polaków były te obszary finansów, z którymi mają styczność na co dzień – jak planowanie budżetu czy korzystanie z płatności elektronicznych. Znacznie gorzej wypadła znajomość zagadnień abstrakcyjnych, takich jak mechanizmy gospodarcze czy rola instytucji finansowych. Choć większość osób uważa, że wiedza ekonomiczna jest im potrzebna, to często postrzegają ją jako trudną.

Wyniki z badania ilościowego CAWI października 2025 roku pokazały, że Polacy rzadko aktywnie poszerzają wiedzę finansową - większość zdobywa informacje tylko wtedy, gdy pojawi się konkretny bodziec, albo zupełnie przypadkowo, np. z mediów. To

²⁶ Tamże, s. 37.

sprawia, że wiele osób opiera się na fragmentarycznych i nie zawsze rzetelnych źródłach. Jednocześnie poczucie, że warto oszczędzać, pozostaje bardzo silne i stabilne, nawet w okresach niepewności gospodarczej. Takie nastawienie jest szczególnie widoczne u osób o bardziej ostrożnym podejściu do domowych finansów.

Badania z Kongresu Edukacji Ekonomicznej, przeprowadzone w marcu 2025 roku zwracają uwagę na to, że największą trudność sprawiają Polakom obszary związane z bezpieczeństwem cyfrowym, inwestowaniem oraz systemem podatkowym. Nieco lepiej radzą sobie oni z bardziej podstawowymi zagadnieniami, takimi jak kredyty czy oszczędzanie, natomiast płatności elektroniczne przestały stanowić wyzwanie nawet dla osób starszych.

W przypadku rynku kapitałowego najlepiej znane są najprostsze instrumenty, natomiast te bardziej zaawansowane kojarzone są głównie przez osoby z wyższym wykształceniem, co potwierdza znaczący wpływ edukacji na rozwój kompetencji finansowych.

Zestawione wyniki tworzą spójny obraz świadomości finansowej Polaków. W obszarach codziennych – takich jak prowadzenie budżetu, płatności czy podstawowe oszczędzanie – kompetencje są relatywnie wysokie i stopniowo rosną. Rośnie również liczba osób posiadających oszczędności, a ogólna postawa wobec oszczędzania pozostaje pozytywna i stabilna. Pojawiają się znaczące braki w wiedzy bardziej zaawansowanej, szczególnie w zakresie inwestowania, podatków i cyberbezpieczeństwa.

Z analizowanych badań wynika, że większość społeczeństwa szuka aktywnie wiedzy finansowej, co utrwala powierzchowne kompetencje i zwiększa podatność na błędne informacje. Najlepiej opanowane są zagadnienia praktyczne, natomiast obszary wymagające głębszego zrozumienia ekonomii czy rynku kapitałowego pozostają niszowe i silnie różnicowane przez poziom wykształcenia. Łącznie badania wskazują, że świadomość finansowa Polaków systematycznie rośnie, lecz rozwija się nierównomiernie – jest dobra tam, gdzie dotyczy codziennych decyzji, i zdecydowanie słabsza tam, gdzie wymaga wiedzy specjalistycznej i większej aktywności informacyjnej.

W rozdziale monografii ustalono, że podstawowe umiejętności związane z codziennym zarządzaniem pieniędzmi są na poziomie umiarkowanym, natomiast trudności pojawiają się w zagadnieniach bardziej zaawansowanych, takich jak inwestowanie, podatki czy ocena ryzyka. Przeanalizowano również postawy Polaków wobec finansów, wskazując na dominację zachowań ostrożnych i gospodarności, przy jednoczesnej obecności postaw impulsywnych. Badanie wykazało, że Polacy rzadko aktywnie poszukują wiedzy finansowej, choć są świadomi jej znaczenia. Wskazuje to na potrzebę dalszego rozwijania edukacji finansowej, szczególnie w obszarach wymagających praktycznych kompetencji.

LITERATURA

[1] Bartosiak J., *Świadomość finansowa młodych Polaków*, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2024.

[2] Dąbrowska K., *Znaczenie wiedzy finansowej gospodarstw domowych we współczesnej gospodarce*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2018, s. 15–25.

[3] Frączek B., *Zakres i formy edukacji finansowej w Polsce oraz jej skutki*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, 2017, nr 339.

[4] *Jak do zadłużenia podchodzą różne pokolenia?*, https://pl.kruk.eu/dla-prasy/informacje-prasowe/jak-do-zadluzenia-podchodza-rozne-pokolenia?utm_ (5.11.2025).

- [5] Kocur M., *Znaczenie edukacji finansowej i poziom świadomości studentów Uniwersytetu Andrzeja Frycza Modrzewskiego w Krakowie w kontekście zagrożeń wynikających z nieodpowiedzialnych decyzji finansowych*, Uniwersytet Andrzeja Frycza Modrzewskiego w Krakowie, Kraków 2025.
- [6] Kongres Edukacji Ekonomicznej, *Poziom wiedzy finansowej Polaków 2025*, Edycja VIII, Badanie, https://www.wib.org.pl/wp-content/uploads/2025/04/Poziom-wiedzy-finansowej-Polakow_badanie_2025.pdf (19.11.2025).
- [7] Lewandowska A., *Edukacja finansowa w Polsce na tle rozwiązań irlandzkich, szwajcarskich i amerykańskich*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2017.
- [8] Musiał M., *Postawy finansowe Polaków w procesie gospodarowania finansami osobistymi*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 67.
- [9] Narodowy Bank Polski, *Badania świadomości i wiedzy ekonomicznej Polaków*, 2020, <https://nbp.pl/wp-content/uploads/2022/09/wiedza-ekonomiczna-polakow.pdf>.
- [10] Raport z badania ilościowego CAWI, *Postawy Polaków wobec finansów*, październik 2025, https://think.org.pl/wp-content/uploads/2025/11/Raport_Postawy-Polakow-wobec-finansow_025_v2.pdf (5.11.2025).
- [11] Świecka B., Musiał M., *Podnoszenie kompetencji finansowych*, Kraków 2018.
- [12] Włodarska-Zoła L., *Edukacja finansowa w kontekście zarządzania finansami osobistymi*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2018.
- [13] *Znaczenie Krajowej Strategii Edukacji Finansowej*, <https://www.obserwatorfinansowy.pl/tematyka/rynki-finansowe/bankowosc/znaczenie-krajowej-strategii-edukacji-finansowej/> (5.11.2025).

FINANCIAL LITERACY OF POLES: AN ANALYSIS OF COMPETENCIES, ATTITUDES, AND EDUCATIONAL CHALLENGES BASED ON STUDIES FROM 2020–2025

The chapter presents the state of financial literacy among Poles and their approach to managing money. It discusses key definitions and highlights the importance of financial education in the context of economic and technological changes. The study draws on both national and international research findings, which indicate that Poles cope well with the basics of budget management, but face difficulties with more complex financial issues such as investing, taxation, and cybersecurity. The analysis of the collected data also reveals diverse attitudes toward finances, including caution, thriftiness, and impulsiveness. The discussion further emphasizes the growing importance of financial education and the need to develop practical competencies, particularly in areas related to risk and new financial technologies. The conclusions of the analysis underline that, despite a moderate level of knowledge, society recognizes the need for its further development.

Keywords: financial awareness, saving, investing, cybersecurity, finance and accounting.

Emilia JĘDRYSEK¹

WPLYW PANDEMII COVID-19 NA ZACHOWANIA FINANSOWE KONSUMENTÓW

Celem rozdziału w monografii jest analiza wpływu pandemii COVID-19 na zachowania finansowe konsumentów w Polsce i na świecie. Omówiono zmiany dotyczące skłonności do oszczędzania, struktury wydatków oraz korzystania z bankowości cyfrowej. Wykorzystano dane wtórne pochodzące z raportów NBP, GUS i Deloitte oraz ankietę przeprowadzoną wśród 102. respondentów. Wyniki badań wskazały na wzrost ostrożności finansowej, większą popularność zakupów online i częstsze używanie narzędzi bankowości elektronicznej. W podsumowaniu podkreślono trwałość zaobserwowanych zmian oraz ich znaczenie dla przyszłych zachowań finansowych. Uzyskane rezultaty pokazują, że pandemia wywarła długotrwały wpływ na decyzje konsumentów. Zmiany te mogą nadal kształtować rynek i preferencje finansowe społeczeństwa w nadchodzących latach dalej.

Słowa kluczowe: Pandemia COVID-19, zachowania finansowe, oszczędzanie, zakupy online, bankowość cyfrowa.

WPROWADZENIE

Wybuch pandemii COVID-19 zapisał się w historii jako jeden z najistotniejszych kryzysów o wyjątkowej skali, obejmujący zarówno strefę społeczną, jak i gospodarczą. Oprócz bezpośrednich skutków zdrowotnych, wytworzyła nieodwracalne zmiany w funkcjonowaniu gospodarki, na rynku pracy, w relacjach społecznych oraz w codziennym życiu konsumentów. Wprowadzone ograniczenia sanitarne, obostrzenia związane z przemieszczaniem się sprawiły, że klienci musieli na nowo zdefiniować zarówno priorytety finansowe gospodarstw domowych, jak i sposoby zakupów czy korzystania z usług bankowych i dokonywania transakcji.

W literaturze oraz licznych publikacjach i raportach ekonomicznych zwraca się uwagę, że pandemia COVID-19, znacząco przyspieszyła zmiany w zachowaniu finansowym konsumentów. Według badania Narodowego Banku Polskiego aż 81% badanych deklaroowało, że podczas pandemii zaczęli częściej korzystać z płatności zbliżeniowych niż wcześniej, a 60% znacząco ograniczyło użycie gotówki w transakcjach codziennych. z danych tych możemy wywnioskować, że konsumenci w obawie o bezpieczeństwo sanitarne, trwale zmienili sposób korzystania i zarządzania swoimi finansami. Natomiast w raporcie Deloitte, możemy zauważyć zmianę postawy wobec oszczędzania². Konsumenci częściej odkładają środki na przyszłość oraz częściej korzystają z możliwości zakupów online czy bankowości internetowej. Celem rozdziału w monografii jest analiza

¹ Emilia Jędrysek, Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza, Wydział Zarządzania, Finanse i rachunkowość, 181033@stud.prz.edu.pl

² Narodowy Bank Polski, *Payments habits in Poland in 2020*, Warszawa 2021, s. 29, <https://nbp.pl/wp-content/uploads/2023/01/Payment-habits-in-Poland-2020n.pdf> (7.11.2025).

wpływu pandemii COVID-19 na zachowania finansowe konsumentów w Polsce i na świecie.

Pandemia COVID-19 zmieniła nie tylko praktyki płatnicze, ale również wpłynęła na postawy wobec oszczędzania. Rosnąca niepewność ekonomiczna i obawy związane z utratą pracy nasiliły wzrost popularności oszczędzania zapobiegawczego (precautionary saving)³. Co więcej wyniki badań Europejskiego Banku Centralnego potwierdzają wzrost skłonności do oszczędzania w okresie pandemii. Podkreślają również, że miało to nie tylko charakter przymusowy, ale i psychologiczny. Ograniczenia związane ze spadkiem wydatków na dobra konsumpcyjne wynikały z obostrzeń i lockdownów, ponadto równocześnie rosła obawa o przyszłe dochody. Zjawisko to obserwowano zarówno w krajach strefy euro, jak i w Polsce. Wzrost poziomu oszczędności można uznać za jeden z trwałych skutków społeczno-ekonomicznych pandemii COVID-19⁴.

Niniejszy rozdział w monografii koncentruje się na wpływie pandemii COVID-19 na zachowania finansowe społeczeństwa ze szczególnym uwzględnieniem obszarów: sposobów oszczędzania, wzorców zakupowych oraz korzystania z bankowości cyfrowej. W analizie wykorzystano dane pochodzące z raportów i literatury oraz wyniki badania ankietowego przeprowadzonego wśród 102. respondentów. Zestawienie to pozwoliło na określenie najważniejszych zmian w zachowaniach finansowych oraz na ocenienie, które z nich utrwaliły się po pandemii, a które stanowiły jedynie krótkotrwałą reakcję na sytuację kryzysową.

1. COVID-19 JAKO CZYNNIK ZMIAN GOSPODARCZYCH i KONSUMENCKICH

1.1. Pandemia COVID-19 a gospodarka i zachowania konsumentów

Pandemia COVID-19 była jednym z najpoważniejszych wstrząsów gospodarczych XXI wieku. Wprowadzone restrykcje sanitarne, zamknięcie granic oraz ograniczenia w przemieszczaniu się doprowadziły do wyraźnego spadku konsumpcji i inwestycji⁵. Jak wskazuje Narodowy Bank Polski, trudności wywołane pandemią objęły niemal wszystkie sektory gospodarki i skutkiem tego był spadek aktywności ekonomicznej i wzrost niepewności na rynkach finansowych⁶.

Według badań Cruz-Cárdenas, Zabeliny i Palacio-Flores, pandemia nasiliła wśród konsumentów poczucie niepewności, co przełożyło się na bardziej zachowawcze decyzje finansowe i racjonalizację wydatków⁷. Badania nad zachowaniami konsumentów w czasie pandemii pokazują, że COVID-19 znacząco zmienił postawy zakupowe- konsumenci przesunęli wydatki z tradycyjnych kanałów na działania online, ograniczali zakupy dóbr niekoniecznych i zmieniali styl życia, co dowodzi silnego wpływu pandemii na decyzje

³ D. Kahneman, A. Tversky, *Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk*, „Econometrica”, 1979, t. 47, nr 2, s. 263-291.

⁴ M. Dossche, S. Zlatanos, *COVID-19 and the increase in household savings: precautionary or forced?*, https://www.ecb.europa.eu/press/economic-bulletin/focus/2020/html/ecb.ebbox202006_05~d36f12a192.en.html (6.11.2025).

⁵ Narodowy Bank Polski, *Raport o stabilności systemu finansowego*, Warszawa 2021, s. 13-20 <https://nbp.pl/wp-content/uploads/2022/09/rsf122021.pdf> (7.11.2025).

⁶ Tamże, s. 15-20.

⁷ J. Cruz-Cárdenas, S. Zabelina, A. Palacio-Flores, *COVID-19, consumer behavior, technology, and society*, „Technological Forecasting & Social Change”, 2021, t. 173, s. 2-3.

konsumpcyjne i finansowe jednostek⁸. Özyörük i Civelek również dowodzą, że pandemia COVID-19 zainicjowała trwałe zmiany w hierarchii potrzeb konsumentów. Priorytetem stało się poczucie bezpieczeństwa finansowego i zdrowotnego, a dobra luksusowe usługi rekreacyjne zeszły na dalszy plan⁹.

1.2. Zmiany w oszczędzaniu

W czasie pandemii COVID-19 Polacy częściej odkładali pieniądze. Raport opublikowany przez GUS zawierający dane z lat 2020-2021, wskazuje, że coraz więcej osób zaczęło odkładać pieniądze regularnie. Zmiana ta była wynikiem niepewności na rynku pracy, obaw o dochody i restrykcje związane z wychodzeniem do miejsc publicznych. W praktyce oznaczało to zmianę priorytetów finansowych, rezygnacja z konsumpcji na rzecz oszczędzania. Warto zauważyć, że zjawisko to nie dotyczyło tylko osób zamożniejszych. Dane GUS wskazują, że również gospodarstwa o niższych dochodach starały się regularnie odkładać chociażby drobne kwoty. Świadczy to o rosnącej świadomości ekonomicznej społeczeństwa oraz ewolucji w postrzeganiu oszczędzania-wcześniej jako opcja. Według GUS odsetek gospodarstw domowych, które deklarowały możliwość systematycznego oszczędzania wzrósł szczególnie wśród osób pracujących i emerytów¹⁰. Według rozprawy doktorskiej Jakuba Kubiczka (Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach) pandemia jako „czarny łabędź” znacząco zmieniła zachowania finansowe Polaków, m.in. przez zwiększenie obaw utratą dochodu i zwiększoną skłonność do ograniczania wydatków na konsumpcję na rzecz gromadzenia rezerw finansowych. Autor wskazuje, że ograniczenia sanitarne i obawa o dochody wpłynęły na wzrost oszczędności i tendencję do „przezornościowego” gromadzenia środków pieniężnych przez gospodarstwa domowe¹¹.

Podobne wnioski płyną z badania *Oszczędności Polaków w czasie pandemii* przygotowanego w ramach Finansowego Barometru ING-raport ten wskazuje, że odsetek gospodarstw domowych posiadających oszczędności wzrósł wyraźnie w czasie pandemii (77% respondentów w Polsce deklarowało oszczędności w grudniu 2020 r.), co autorzy łączą z mniejszą liczbą okazji do wydawania pieniędzy oraz poczuciem niepewności ekonomicznej¹².

⁸ M. Gorzelany-Dziadkowiec, *Zmiany zachowań konsumentów w dobie COVID-19*, Kraków 2020, s. 1-15

https://www.researchgate.net/publication/350950732_Zmiany_zachowan_konsumentow_w_dobie_COVID_19_Changes_In_consumer_behavior_in_times_of_COVID_19 (07.02.2026).

⁹ H.E. Özyörük, E.C. Yilmaz, *The Effects of Covid-19 Pandemic on Consumer Behavior and Consumer Markets*, „Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi”, 2022, t. 14, nr 1, s. 79.

¹⁰ Główny Urząd Statystyczny, *Sytuacja gospodarstw domowych w 2021 r. w świetle wyników badania budżetów gospodarstw domowych*, Warszawa 2022, s. 22-23, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5486/3/21/1/sytuacja_gospodarstw_domowych_w_2021_r_w_swietle_wynikow_badiania_budzetow_gospodarstw_domowych.pdf (7.11.2025).

¹¹ J.I. Kubiczek, *Zmiany zachowań finansowych Polaków w warunkach kryzysu pandemicznego COVID-19*, Katowice 2023, s. 147-150 mgr_Jakub_Kubiczek_-_rozprawa_doktorska.pdf (07.02.2026).

¹² *Oszczędności Polaków w czasie pandemii, Finansowy Barometr ING*, Maj 2020s. 1-3, pkse0py (07.02.2026).

Monografia „*Wpływ pandemii COVID-19 na finanse osobiste*”, której autorami są: Korzeniowska, Rutecka-Góra, Swacha-Lech oraz Waliszewski, pokazuje z kolei, że pandemia wpłynęła zarówno na dochody i wydatki gospodarstw domowych, jak i na strukturę ich aktywów finansowych. W rozdziale poświęconym oszczędzaniu i inwestowaniu autorzy przedstawiają, że w pierwszych miesiącach pandemii pandemia ograniczyła wydatki i przy relatywnie stabilnych dochodach doprowadziła do powstania nadwyżek finansowych, które gospodarstwa domowe przeznaczały właśnie na oszczędności¹³.

Takie zachowanie w ekonomii jest określane jako „oszczędzanie zapobiegawcze” (precautionary saving). Teoria ta wywodzi się z nurtu ekonomii behawioralnej, którą przedstawili Daniel Kahneman i Amos Tversky. Zgodnie z ich wizją jednostki w niepewności i w obliczu zagrożenia starają się ograniczyć wydatki, aby w ten sposób zwiększyć swoje bezpieczeństwo finansowe. Boją się oni bardziej stracić niż liczą na zysk. Kierują się oni emocjami-strachem przed stratą, ale i również potrzebą bezpieczeństwa¹⁴. W przeciwieństwie do oszczędzania planowego, które jest oparte na długofalowych celach, oszczędzanie zapobiegawcze pojawia się w momencie poczucia zagrożenia, utraty przysłowiowego gruntu pod nogami. W czasie pandemii czynniki takie jak niepewność zatrudnienia oraz szybko rosnące koszty utrzymania stanowiły silny bodziec do tworzenia rezerw finansowych. Dla wielu osób odkładanie pieniędzy stało się formą psychologicznego zabezpieczenia, które daje poczucie kontroli nad sytuacją finansową.

1.3. Zmiany w zachowaniach zakupowych

Pandemia COVID-19 była punktem zwrotnym w rozwoju e-commerce w Polsce. Ograniczenia mobilności oraz obawy o zdrowie i własne bezpieczeństwo skłoniły konsumentów do przeniesienia aktywności zakupowej do internetu. Wzrosła popularność dostaw do domów i płatności bezgotówkowych, a sklepy online odnotowały rekordowe wzrosty liczby klientów. Zakupy przez internet przestały być rozwiązaniem awaryjnym, a dla wielu stały się codziennym nawykiem.

Z raportu Deloitte wynika, że aż 70% Polaków zadeklarowało, iż po zakończeniu pandemii nadal będzie częściej kupować online, a ponad połowa badanych wskazała, że zakupy internetowe są wygodniejsze niż stacjonarne¹⁵. Dane te wskazują na trwałą zmianę postaw konsumentów. E-commerce przestał być traktowany jako uzupełnienie tradycyjnych kanałów sprzedaży, a stał się nieodłącznym elementem rynku detalicznego. Co istotne, zmiany te nie dotyczyły tylko i wyłącznie młodszych użytkowników. Z badań wynika, że wśród nowych klientów sklepów internetowych znalazły się również osoby powyżej 50. roku życia.

Równocześnie konsumenci zaczęli ograniczać wydatki na podróże, transport i rozrywkę, a większa część budżetu przeznaczali na produkty codziennego użytku i produkty cyfrowe. Jak wskazuje analiza Polityki Insight, największy udział w rozwoju

¹³ A. M. Korzeniowska, J. Rutecka-Góra, M. Swacha-Lech, K. Waliszewski, *Wpływ pandemii COVID-19 na finanse osobiste*, Wrocław 2023, rozdz. 2. *Wpływ pandemii COVID-19 na finanse osobiste* - Dolnośląska Biblioteka Cyfrowa (07.02.2026).

¹⁴ D. Kahneman, A. Tversky, *Prospect Theory...*, op. cit., s. 270-291.

¹⁵ T. Zierlein, *Impact of COVID-19...*, op. cit., (6.11.2025).

e-commerce miały branże: spożywcza, kosmetyczna, elektroniczna i chemiczna¹⁶. Istotnym elementem było także rozszerzenie form płatności cyfrowych. Pandemia przyczyniła się do popularyzacji płatności zbliżeniowych, BLIKa i mobilnych portfeli elektronicznych, co zwiększyło bezpieczeństwo transakcji oraz wygodę zakupów. Badania pokazują, że konsumenci, którzy raz zaczęli korzystać z zakupów internetowych i płatności bezgotówkowych, w większości pozostali przy tych rozwiązaniach także po zniesieniu restrykcji. Oznacza to, że pandemia nie była jedynie chwilowym impulsem, lecz stała się punktem zwrotnym w procesie digitalizacji konsumpcji. Wzmocniła zaufanie do usług cyfrowych i otworzyła nowy rozdział w historii handlu detalicznego.

Podsumowując, przemiany w zachowaniach zakupowych miały charakter trwały i strukturalny. Pandemia przyspieszyła cyfryzację handlu, ale również ukształtowała nowe wartości: bezpieczeństwo, komfort i oszczędność czasu. Zakupy online stały się nieodłączną częścią życia codziennego Polaków, a sektor e-commerce rozwinął się w tempie, które znacznie przekroczyło wszelkie prognozy ekonomiczne¹⁷.

1.4. Bankowość cyfrowa i nowe technologie cyfrowe

Pandemia COVID-19 stała się impulsem do gwałtownego rozwoju bankowości cyfrowej. W 2022 roku liczba użytkowników bankowości elektronicznej wzrosła o około 15% w porównaniu z rokiem poprzednim¹⁸, co pokazuje, jak szybko Polacy zaczęli korzystać z usług online. Banki w odpowiedzi na potrzeby klientów i nowe trendy, rozwinęły aplikacje mobilne, umożliwiły wideo rozmowy z doradcami oraz wprowadziły e-podpis. Jednocześnie fintechy-nowoczesne firmy, które łączy finanse i technologie wykorzystywały ten moment, oferując proste, tanie i zdalnie obsługiwane rozwiązania, które zyskały dużą popularność.

Jak wskazuje Kamiński, pandemia stała się czynnikiem silnie stymulującym proces cyfryzacji usług, szczególnie w sektorach, które już wcześniej posiadały odpowiednią infrastrukturę technologiczną. Autor podkreśla, że w przypadku bankowości nastąpił znaczący wzrost korzystania z kanałów elektronicznych, a instytucje finansowe zaczęły przenosić do internetu również te procedury, wobec których przed pandemią wykazywały dużą ostrożność. Ograniczenia bezpośrednich kontaktów międzyludzkich oraz potrzeba zapewnienia bezpieczeństwa zarówno klientom, jak i pracownikom sprawiły, że rozwiązania cyfrowe przestały być jedynie alternatywą, a stały się podstawowym sposobem świadczenia usług¹⁹.

Ciągle rosnąca popularność płatności zbliżeniowych i bankowości internetowych, doprowadziła do stopniowego ograniczenia użycia gotówki. Dane NBP, potwierdzają, że coraz większa ilość transakcji jest realizowana online, a liczba transakcji gotówkowych

¹⁶ M.J. Radło, K. Dębska, *The new normal on the e-commerce market in Poland*, Polityka Insight, Warszawa 2023, s. 9-11.

¹⁷ GUS, *Spoleczeństwo informacyjne w Polsce w 2022 roku*, Warszawa 2022, s. 45-48 file:///C:/Users/DELL/Downloads/si_2022_003.pdf (8.11.2025).

¹⁸ Narodowy Bank Polski, *Raport Roczny 2022*, Warszawa 2023, s. 49, <https://nbp.pl/wp-content/uploads/2023/08/Raport-roczny-2022.pdf> (6.11.2025).

¹⁹ J. Kamiński, *Cyfryzacja usług jako efekt pandemii COVID-19, s.20-21. Rozwój e-gospodarki wobec wyzwań pandemii.pdf* (07.02.2026).

stale maleje²⁰. Zjawisko to jest szczególnie zauważalne w dużych miastach i wśród młodszych użytkowników, jednak obejmuje również osoby starsze, które pod presją ograniczeń związanych z pandemią nauczyły się korzystać z narzędzi cyfrowych. Rozwój technologii płatniczych doprowadził do tzw. „odgotówkowania” gospodarki, czyli ograniczenia obiegu fizycznego pieniądza, na rzecz transakcji internetowych. Terminale płatnicze, aplikacje mobilne i systemy uwierzytelniania biometrycznego stały się powszechnym elementem rynku²¹. Pandemia COVID-19 zapoczątkowała nową erę w sposobie zarządzania finansami. bankowość stała się bardziej mobilna i elastyczna, a dzisiejsi klienci oczekują natychmiastowej dostępności do usług oraz jej prostoty. W efekcie czego granica pomiędzy bankami a fintechami zaczęła się mocno zacierać, tradycyjne instytucje coraz częściej wdrażają innowacyjne rozwiązania z sektora technologicznego, a fintech z kolei oferuje produkty zbliżone do tych bankowych. Pandemia nie tylko zmieniła sposoby płacenia, lecz także ukształtowała nowe nawyki ekonomiczne oraz postrzeganie instytucji finansowych przez człowieka. Z opracowań i raportów wynika, że pandemii COVID-19 wyraźnie przyspieszyła cyfrową transformację zachowań finansowych. W tym okresie gwałtownie wzrosło znaczenie bankowości internetowej, płatności bezgotówkowych i zakupów online, a fintechy stały się ważnym elementem rynku usług finansowych²². Pandemia skłoniła również wielu konsumentów do ostrożniejszego planowania wydatków oraz budowania oszczędności.

Nie wszystkie jednak te zmiany okazały się trwałe, część z nich była jedynie reakcją na zaistniałą sytuację i warunki życia, związaną z ograniczeniami i lękiem o stabilność finansową. Mimo to pandemia ukształtowała nowe zachowania konsumenckie, bardziej odpowiedzialne, cyfrowe i ukierunkowane na bezpieczeństwo finansowe.

2. ZMIANY W ZACHOWANIACH FINANSOWYCH POLAKÓW PO PANDEMII

Współczesny świat finansów zmienia się szybciej niż kiedykolwiek wcześniej. Globalne kryzysy, takie jak pandemia COVID-19, uświadamiają społeczeństwu znaczenie oszczędzania i korzystania z nowoczesnych narzędzi finansowych. Celem badań było określenie w jaki sposób pandemia COVID-19 wpłynęła na zachowania finansowe Polaków, zwłaszcza w zakresie oszczędzania, zakupów i korzystania z bankowości cyfrowej, a także czy zaobserwowane tendencje mają charakter trwały.

W rozdziale w monografii zastosowano ankietę internetową przygotowaną w Google Forms. Kwestionariusz składał się z 15. pytań - zarówno zamkniętych, jak i półotwartych - i został rozpowszechniony za pomocą mediów społecznościowych (Facebook, Instagram). W badaniu wzięło udział 102 respondentów w różnym wieku i o zróżnicowanym statusie zawodowym. Największą grupę stanowiły osoby w wieku 20-24 lata (46,5%), a kolejną 25-34 lata (20,8%). Uczestnicy poniżej 20. roku życia stanowili 10,9%, natomiast osoby w wieku 35-44 lata - 8,9%, 45-54 lata - 6,9%, a powyżej 55 lat - 5,9%. Pod względem płci

²⁰ Narodowy Bank Polski, *Ocena funkcjonowania polskiego systemu płatniczego w I półroczu 2022 r.*, Warszawa 2022, s. 53, https://nbp.pl/wp-content/uploads/2022/11/ocena2022_1.pdf (7.11.2025).

²¹ Narodowy Bank Polski, *Raport roczny 2022*, Warszawa: Narodowy Bank Polski, 2023, rozdział *System płatniczy / płatności bezgotówkowe*.

²² GUS, *Spółeczeństwo informacyjne w Polsce w 2022 roku*, Warszawa, 2022, s. 45-48, file:///C:/Users/DELL/Downloads/si_2022_003.pdf (8.11.2025).

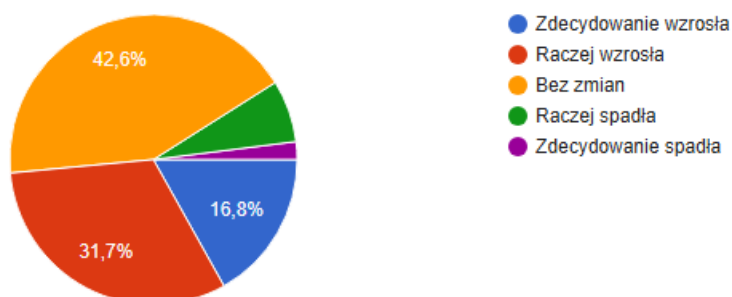
w badaniu przeważały kobiety, które stanowiły większość respondentów, natomiast mężczyźni stanowili mniejszą część próby.

Odpowiedzi opracowano metodami ilościowymi (analiza procentowa i graficzna) oraz jakościowymi, co umożliwiło interpretację wyników w odniesieniu do wcześniej analizowanej literatury.

2.1. Oszczędzanie

Oszczędzanie stanowi istotny element gospodarowania budżetem gospodarstw domowych, dlatego w dalszej części pracy poddano analizie zmiany w tym zakresie w okresie pandemii COVID-19.

Na wykresie 1. przedstawiono zmiany dotyczące skłonności do oszczędzania w trakcie trwania pandemii (2020-2021).



Wykres 1. Czy w czasie pandemii (2020-2021) zmieniła się Twoja skłonność do oszczędzania?

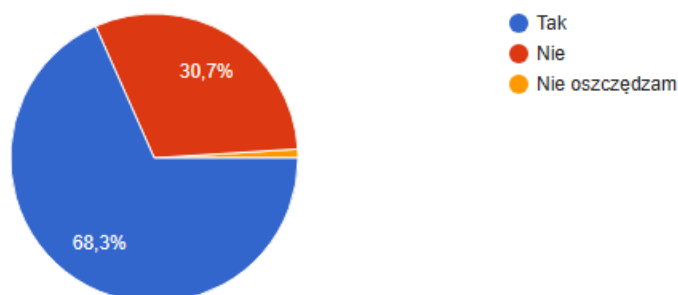
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Pierwszy wykres przedstawia rozkład odpowiedzi na pytanie dotyczące zmian w skłonności do oszczędzania w czasie pandemii COVID-19 (2020–2021). Uzyskane wyniki wskazują, że pandemia w różny sposób wpłynęła na zachowania finansowe Polaków. Największa grupa respondentów 42,6% wskazała odpowiedź „bez zmian”, co sugeruje, że mimo niepewności ekonomicznej i licznych ograniczeń, większość badanych utrzymała swoje dotychczasowe przyzwyczajenia w zakresie gospodarowania finansami. z kolei 31,7% osób zadeklarowało, że ich skłonność do oszczędzania raczej wzrosła, a 16,8% - że zdecydowanie wzrosła. Łącznie niemal połowa ankietowanych zaczęła oszczędzać częściej niż przed pandemią. Dane te potwierdzają, że okres kryzysu stał się impulsem do większej przezorności finansowej i zmiany podejścia do gospodarowania środkami. Dla wielu osób pandemia była momentem, w którym spontaniczne wydatki ustąpiły miejsca planowaniu i ostrożności. Jedynie 6,9% respondentów stwierdziło, że ich skłonność do oszczędzania raczej spadła, a 2% że zdecydowanie spadła. Można przypuszczać, że dotyczy to osób, które odczuły negatywne skutki pandemii w postaci utraty pracy, obniżenia wynagrodzenia czy wzrostu kosztów życia.

Podsumowując, wyniki badań wskazują, że pandemia COVID-19 wzmocniła potrzebę bezpieczeństwa finansowego i przewartościowała podejście Polaków do pieniędzy. Oszczędzanie zaczęto postrzegać nie jako luksus, ale jako konieczność i formę

zabezpieczenia na wypadek nieprzewidzianych trudności. Zjawisko to dobrze wpisuje się w koncepcję oszczędzania zapobiegawczego (precautionary saving), zgodnie z którą w czasach kryzysu konsumenci ograniczają bieżące wydatki, by lepiej zabezpieczyć swoją przyszłość.

Wykres 2. przedstawia czy konsumenci obecnie (2024/2025) utrzymują podobny poziom oszczędzania jak w pandemii.

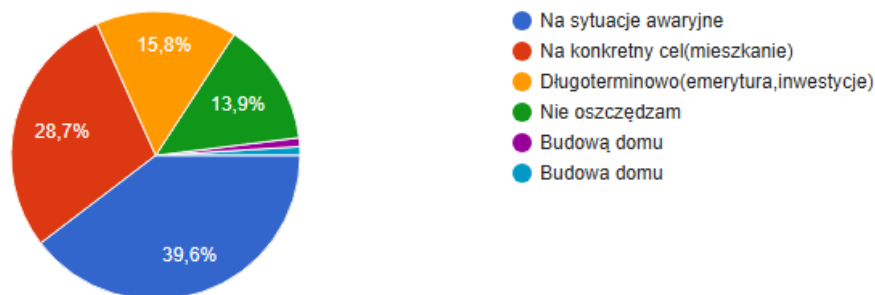


Wykres 2. Czy obecnie (2024/2025) utrzymujesz podobny poziom oszczędzania jak w pandemii?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Drugie pytanie dotyczyło utrzymania poziomu oszczędzania po zakończeniu pandemii i pozwoliło sprawdzić, czy zmiany w zachowaniach finansowych Polaków miały charakter trwały. Wyniki są dość jednoznaczne - 68,3% respondentów przyznało, że wciąż oszczędza w podobnym stopniu jak w czasie pandemii. Świadczy to o tym, że doświadczenie kryzysu zdrowotnego i gospodarczego stało się impulsem do trwałej zmiany nawyków finansowych. Z kolei 30,7% badanych zadeklarowało, że obecnie odkłada mniej pieniędzy niż w czasie pandemii. Spadek ten można powiązać z rosnącymi kosztami życia, inflacją oraz ogólną niepewnością ekonomiczną, które w ostatnich latach wyraźnie obciążęły budżety domowe. Jedynie 1% respondentów przyznał, że w ogóle nie oszczędza, co pokazuje, że potrzeba odkładania środków finansowych utrwaliła się w świadomości Polaków i stała się częścią codziennych nawyków. Pandemia COVID-19 trwale zmieniła więc podejście do finansów z impulsywnego wydawania na rzecz bardziej świadomego i zaplanowanego gospodarowania pieniędzmi. Dla wielu osób oszczędzanie przestało być jedynie chwilowym działaniem, a stało się elementem odpowiedzialnego zarządzania domowym budżetem.

Wykres 3. przedstawia główne powody oszczędzania konsumentów.



Wykres 3. Główny powód oszczędzania

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

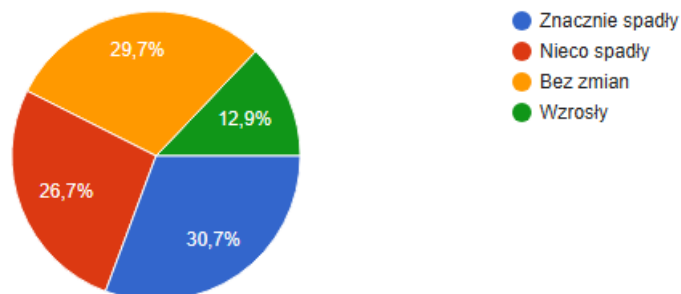
Z odpowiedzi ankietowanych wynika, że większość osób odkłada pieniądze przede wszystkim z myślą o zapewnieniu sobie bezpieczeństwa finansowego. Najwięcej badanych - 39,6% - wskazało, że gromadzi środki „na sytuacje awaryjne”, takie jak choroba, utrata pracy czy nieprzewidziane wydatki. Widać więc wyraźnie, że doświadczenia pandemii wzmocniły wśród Polaków potrzebę posiadania tzw. poduszki bezpieczeństwa. Na drugim miejscu znalazły się osoby (28,7%), które oszczędzają na konkretny cel, najczęściej związany z zakupem mieszkania, samochodu lub innym większym wydatkiem. Kolejna grupa (15,8%) odkłada długoterminowo, z myślą o emeryturze lub inwestycjach. Z kolei 13,9% respondentów przyznało, że nie oszczędza, co może wynikać z braku wystarczających środków finansowych lub innych priorytetów wydatkowych.

Podsumowując, wyniki te potwierdzają, że pandemia COVID-19 trwale zmieniła podejście Polaków do oszczędzania. Dla większości badanych odkładanie pieniędzy nie jest już luksusem, ale elementem codziennej odpowiedzialności finansowej i sposobem na zachowanie stabilności w niepewnych czasach.

2.2. Zakupy i konsumpcja

W kontekście zachowań ekonomicznych gospodarstw domowych analizie poddano również sposób realizacji zakupów oraz poziom konsumpcji w okresie pandemii COVID-19.

Wykres 4 przedstawia zmiany w wydatkach na dobra niekonieczne w czasie pandemii.



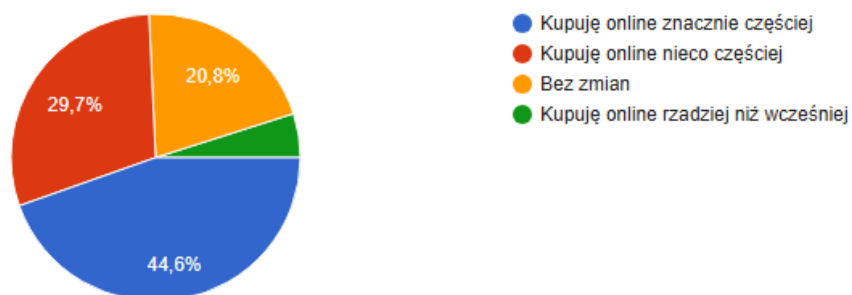
Wykres 4. Jak zmieniły się Twoje wydatki na dobra niekonieczne (rozrywka, gastronomia, podróże) w czasie pandemii?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Z danych wynika, że pandemia COVID-19 znacząco zmieniła strukturę wydatków Polaków, szczególnie w obszarze dóbr niekoniecznych, takich jak rozrywka, gastronomia czy podróże. Ponad połowa badanych (57,4%) ograniczyła tego typu wydatki - 30,7% znacznie, a 26,7% nieco. Dla 29,7% respondentów pandemia nie wpłynęła na poziom konsumpcji, co może świadczyć o stabilnej sytuacji finansowej lub przeniesieniu wydatków do sfery online. z kolei 12,9% ankietowanych zwiększyło wydatki, m.in. na zakupy domowe, elektronikę czy rozwój hobby podczas lockdownu.

Podsumowując, pandemia sprzyjała bardziej oszczędnemu stylowi życia. Niepewność gospodarcza, ograniczenia w dostępie do usług i troska o przyszłość sprawiły, że Polacy zaczęli uważniej kontrolować budżet i rezygnować z dóbr uznawanych za niekonieczne.

Wykres 5. ukazuje, czy pandemia wpłynęła na zakupy online konsumentów.



Wykres 5. Czy pandemia wpłynęła na twoje zakupy online?

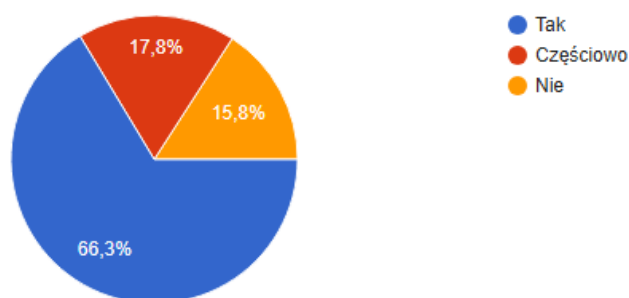
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wyniki przedstawione na wykresie pokazują, że pandemia COVID-19 znacząco wpłynęła na rozwój zakupów internetowych i zmieniła nawyki konsumenckie Polaków.

Najwięcej ankietowanych - 44,6% - zadeklarowało, że zaczęło kupować online znacznie częściej niż przed pandemią. Kolejne 29,7% respondentów przyznało, że również częściej korzystało z zakupów internetowych, choć w nieco mniejszym stopniu. Łącznie więc ponad 74% badanych zwiększyło swoją aktywność zakupową w sieci, co potwierdza, że ograniczenia sanitarne, zamknięcie sklepów stacjonarnych i obawa przed kontaktem bezpośrednim przyczyniły się do dynamicznego rozwoju e-commerce. Dla 20,8% osób pandemia nie wpłynęła na częstotliwość zakupów online, natomiast jedynie 5% zadeklarowało, że kupuje przez internet rzadziej niż wcześniej.

Uzyskane wyniki wyraźnie pokazują, że pandemia stała się punktem zwrotnym w cyfrowych zachowaniach konsumentów. Zakupy online przestały być traktowane jako wygodna alternatywa, a stały się codziennym nawykiem, łączącym wygodę, bezpieczeństwo i szeroki dostęp do ofert bez wychodzenia z domu.

Wykres 6. przedstawia odpowiedzi respondentów dotyczące tego, czy ich nawyk robienia zakupów online utrzymał się po zakończeniu pandemii.



Wykres 6. Czy nawyk zakupów online utrzymał się po pandemii

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

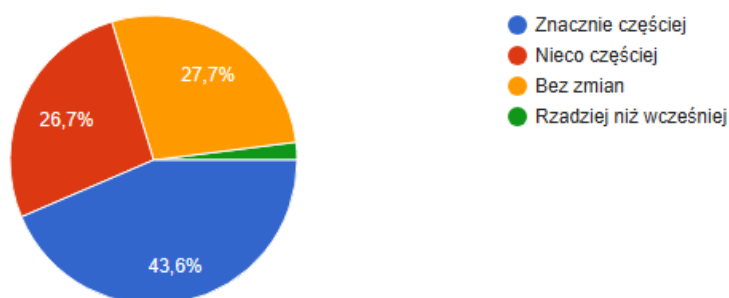
Z wykresu wynika, że dla większości respondentów zakupy online stały się trwałym elementem codziennego życia. Ponad dwie trzecie badanych (66,3%) przyznało, że kontynuuje korzystanie z tej formy zakupów po pandemii, co pokazuje, że zmiana nawyków zakupowych nie była jedynie chwilową reakcją na ograniczenia sanitarne. 17,8% ankietowanych zadeklarowało, że korzysta z zakupów internetowych tylko częściowo, łącząc je z tradycyjnymi formami nabywania towarów. Taki wynik sugeruje, że część osób wróciła do wizyt w sklepach stacjonarnych, jednak wciąż docenia wygodę i dostępność zakupów online. Jedynie 15,8% respondentów stwierdziło, że zrezygnowało z zakupów internetowych po pandemii, co wskazuje, że dla nielicznych był to jedynie tymczasowy sposób dostępu do produktów.

Podsumowując, doświadczenia pandemii na trwałe wpłynęły na sposób, w jaki Polacy dokonują zakupów. Internet stał się dla wielu naturalnym miejscem codziennej konsumpcji, nie z konieczności, lecz z wyboru, wynikającego z wygody, szybkości i szerokiej oferty.

2.3. Bankowość Cyfrowa

Dynamiczny rozwój technologii finansowych sprawił, że istotnym obszarem analizy stało się korzystanie z usług bankowości cyfrowej w okresie pandemii COVID-19.

Wykres 7. przedstawia, jak często respondenci korzystali z bankowości internetowej lub mobilnej w czasie pandemii w porównaniu do okresu wcześniejszego.



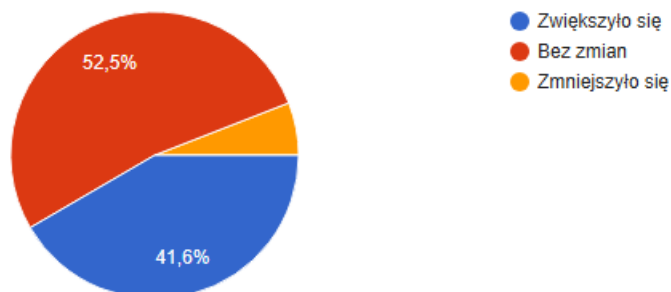
Wykres 7. Czy w czasie pandemii częściej korzystałaś/eś z bankowości internetowej lub mobilnej?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wyniki ankiety pokazują, że pandemia znacząco wpłynęła na sposób, w jaki Polacy korzystają z usług finansowych. Dla wielu osób bankowość internetowa i mobilna stała się nie tylko wygodą, ale wręcz codziennym narzędziem zarządzania pieniędzmi. Największa grupa respondentów 43,6% przyznała, że w czasie pandemii zaczęła znacznie częściej korzystać z bankowości online, a kolejne 26,7% deklaroowało, że robiło to nieco częściej niż wcześniej. Oznacza to, że blisko 70% badanych zwiększyło swoją aktywność w bankowości cyfrowej. Dla 27,7% uczestników badania pandemia nie wpłynęła na częstotliwość korzystania z usług bankowych, co może świadczyć o tym, że już wcześniej regularnie korzystali z bankowości internetowej. Zaledwie 2% respondentów stwierdziło, że korzystało z niej rzadziej niż przed pandemią.

Uzyskane wyniki potwierdzają, że okres pandemii był momentem przełomowym w procesie cyfryzacji usług finansowych. Wymusił zmiany, które z czasem przerodziły się w trwałe nawyki. Dla wielu osób bank w telefonie lub komputerze stał się naturalnym elementem codzienności, symbolem wygody, nowoczesności i bezpieczeństwa.

Wykres 8. przedstawia, w jaki sposób pandemia wpłynęła na zaufanie respondentów do płatności elektronicznych, takich jak BLIK czy karty płatnicze.

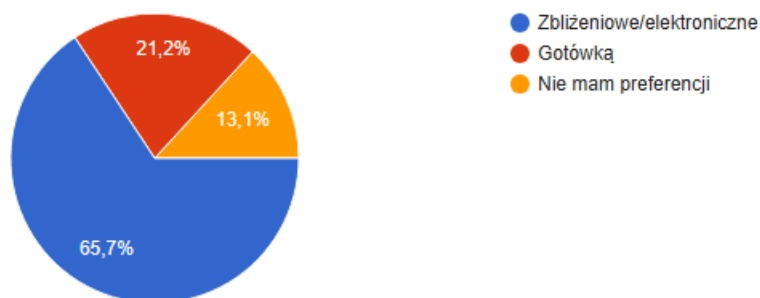


Wykres 8. Czy pandemia wpłynęła na Twoje zaufanie do płatności elektronicznych (np. BLIK, karty)?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Z wykresu wyraźnie widać, że pandemia stała się impulsem do umocnienia zaufania do płatności elektronicznych. Aż 41,6% badanych przyznało, że ich zaufanie wzrosło, co pokazuje, że metody bezgotówkowe zaczęły być postrzegane jako wygodniejsze i bezpieczniejsze niż dotychczas. Ponad połowa badanych (52,5%) nie odczuła żadnej zmiany, co sugeruje, że już wcześniej byli przekonani do płatności cyfrowych lub pozostali wobec nich neutralni. Tylko nieliczni, bo 5,9%, deklarują spadek zaufania, co stanowi marginalną część grupy. Ogólna tendencja jasno wskazuje, że pandemia nie tylko nie osłabiła wiary w płatności elektroniczne, ale wręcz przyczyniła się do ich jeszcze większej akceptacji.

Wykres 9. pokazuje, jakie formy płatności respondenci preferują obecnie w codziennych transakcjach



Wykres 9. Jakie płatności preferujesz obecnie?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wyniki ankiety wyraźnie pokazują, że pandemia COVID-19 przyspieszyła cyfrową rewolucję w sposobie płacenia. Aż 65,7% badanych wskazało, że najchętniej korzysta dziś z płatności zbliżeniowych lub elektronicznych - kart, BLIKa czy aplikacji mobilnych. Dla większości Polaków gotówka przestała być podstawowym środkiem płatniczym, a szybkie

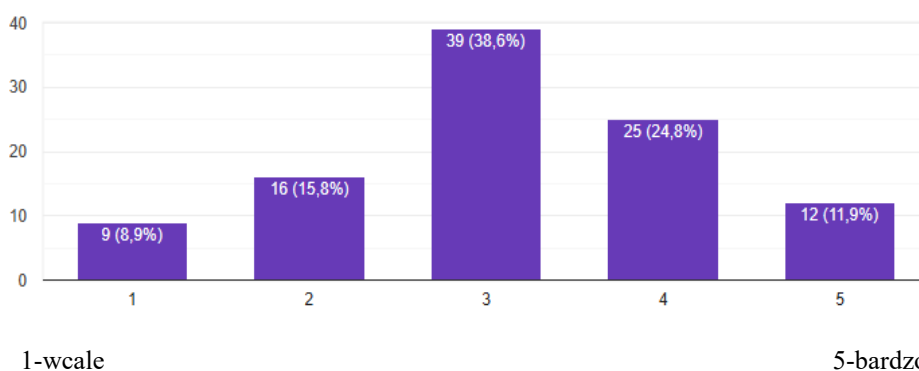
i bezkontaktowe transakcje stały się codziennym standardem. Z kolei 21,2% respondentów wciąż preferuje płatność gotówką, co może wynikać z przyzwyczajenia, potrzeby kontroli wydatków lub po prostu większego poczucia bezpieczeństwa. Niewielka grupa, 13,1% ankietowanych, deklaruje brak wyraźnych preferencji - wybierając sposób płatności w zależności od sytuacji.

Dane te pokazują, że pandemia nie tylko zmieniła nasze nawyki zakupowe, ale też ukształtowała nowe podejście do pieniędzy. Płatności elektroniczne zyskały status synonimu wygody, szybkości i nowoczesności - stały się nie tyle alternatywą, co naturalnym wyborem większości konsumentów.

2.4. Postawy finansowe

Istotnym elementem funkcjonowania gospodarstw domowych są postawy finansowe, dlatego w niniejszej części pracy poddano analizie ich kształtowanie się w okresie pandemii COVID-19.

Wykres 10. przedstawia, w jakim stopniu pandemia wpłynęła na wzrost ostrożności finansowej respondentów, oceniany w pięciostopniowej skali.



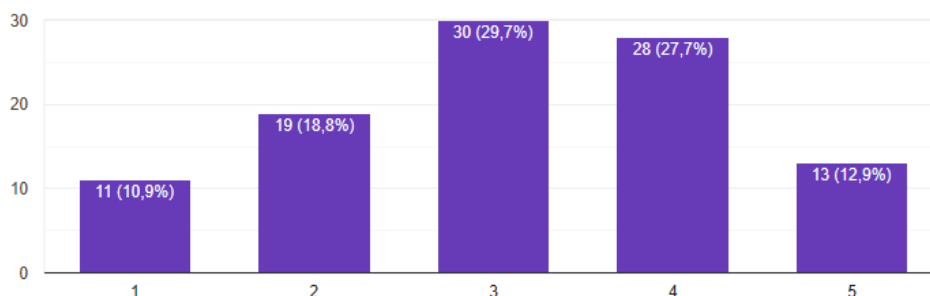
Wykres 10. Na ile pandemia zwiększyła Twoją ostrożność?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wyniki badania jasno pokazują, że pandemia była dla wielu osób momentem zatrzymania i przemyślenia swojego podejścia do finansów. Najwięcej respondentów 38,6% oceniło, że ich ostrożność finansowa wzrosła na poziomie 3 w pięciostopniowej skali, co wskazuje na umiarkowaną, lecz wyraźną zmianę w zachowaniach ekonomicznych. Kolejna grupa, 24,8% badanych, przyznała, że pandemia zdecydowanie zwiększyła ich ostrożność, a 11,9% wskazało najwyższy poziom (5), czyli bardzo silne wzmocnienie tego poczucia. z drugiej strony, 15,8% respondentów zadeklarowało niski poziom wpływu pandemii (ocena 2), a jedynie 8,9% przyznało, że nie zauważyło żadnej zmiany w swojej postawie wobec pieniędzy.

Taki rozkład wyników sugeruje, że doświadczenie niepewności i kryzysu gospodarczego skłoniło większość Polaków do bardziej rozważnych decyzji finansowych. Dla wielu osób pandemia była nie tylko trudnym okresem, lecz także lekcją uważności i planowania - momentem, w którym spontaniczne wydatki zaczęły ustępować miejsca refleksji, oszczędzaniu i budowaniu finansowego bezpieczeństwa.

Wykres 11. przedstawia, w jakim stopniu pandemia wpłynęła na wzrost świadomości finansowej respondentów, obejmującej między innymi planowanie budżetu i oszczędzanie, oceniany w pięciostopniowej skali.



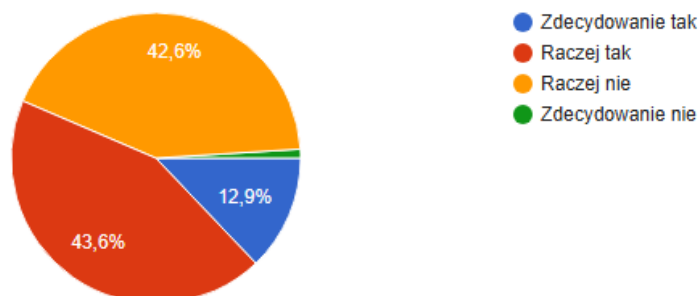
Wykres 11. Na ile pandemia zwiększyła Twoją świadomość finansową (planowanie budżetu, oszczędzanie)?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Pandemia COVID-19 okazała się dla wielu osób momentem przebudzenia finansowego. Kiedy świat na chwilę się zatrzymał, ludzie zaczęli przyglądać się własnym wydatkom z nową uwagą, z niepokoju i niepewności narodziła się potrzeba planowania, oszczędzania i większej odpowiedzialności. z danych wynika, że najwięcej respondentów (29,7%) oceniło wzrost swojej świadomości finansowej na poziomie 3 w pięciostopniowej skali, a niewiele mniej, bo 27,7%, wskazało poziom 4. Oznacza to, że ponad połowa badanych dostrzegła realne zmiany w swoim podejściu do pieniędzy - zaczęli planować budżet, analizować wydatki i szukać sposobów na zabezpieczenie przyszłości. Z kolei 18,8% osób uznało, że pandemia wpłynęła na ich finansowe decyzje w niewielkim stopniu, a 12,9% przyznało, że świadomość ta wzrosła bardzo mocno. Najmniejsza grupa, 10,9% respondentów, nie zauważyła większych zmian w swoim podejściu do pieniędzy.

Wyniki te pokazują, że doświadczenie pandemii nie tylko zatrzymało świat, ale też zmusiło ludzi do refleksji nad własnymi priorytetami. Dla wielu była to lekcja pokory wobec losu - i zarazem impuls do działania. Świadomość finansowa przestała być abstrakcyjnym pojęciem; stała się codziennym nawykiem, który daje poczucie bezpieczeństwa w świecie pełnym nieprzewidywalności.

Wykres 12. przedstawia, w jakim stopniu pandemia przyczynia się do wzrostu świadomości finansowej ankietowanych obejmującej planowanie budżetu i oszczędzanie.



Wykres 12. Czy Twoje zachowania finansowe po pandemii zmieniły się trwale?
 Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Pandemia, choć dawno minęła, zostawiła po sobie ślad głębszy niż wielu mogłoby przypuszczać. Dla jednych była ostrzeżeniem, dla innych - punktem zwrotnym w podejściu do pieniędzy. Dane z wykresu pokazują, że dla znacznej części badanych ten czas przyniósł trwałą zmianę w sposobie myślenia o finansach.

43,6% respondentów przyznało, że ich zachowania finansowe raczej uległy trwałej zmianie, a kolejne 12,9% stwierdziło, że zmieniły się zdecydowanie. Razem to ponad połowa ankietowanych - ludzie, którzy nauczyli się planować, przewidywać i odkładać z większą rozważą. Dla nich pandemia stała się impulsem do wprowadzenia nawyków, które przetrwały długo po jej zakończeniu. Z kolei 42,6% badanych uznało, że raczej nie zauważyło trwałych zmian, co może świadczyć o szybkim powrocie do dawnych przyzwyczajęń i poczuciu stabilizacji po okresie kryzysu. Niewielka grupa (1%) zadeklarowała, że pandemia w ogóle nie wpłynęła na ich decyzje finansowe. Te dane rysują ciekawy obraz - społeczeństwa podzielonego między chęć powrotu do „normalności” a świadomość, że niepewność może powrócić w każdej chwili. Dla wielu badanych pandemia była więc nie tylko trudnym doświadczeniem, ale także lekcją dojrzałości finansowej - momentem, który nauczył ich, że stabilność to nie stan oczywisty, lecz coś, co trzeba świadomie budować każdego dnia.

Pytanie otwarte: Jakie największe zmiany w Twoich finansach zauważyłaś/eś w czasie pandemii?

Odpowiedzi na pytanie o największe zmiany finansowe w czasie pandemii pokazują, że dla większości badanych był to okres refleksji i przewartościowania codziennych nawyków. Respondenci najczęściej wskazywali na większą ostrożność w wydatkach oraz łatwiejsze odkładanie pieniędzy, wynikające z ograniczonej konsumpcji i mniejszej liczby okazji do zakupów.

Część osób deklarowała, że zaczęła regularnie oszczędzać lub bardziej planować swoje wydatki, a pojedyncze odpowiedzi zwracały uwagę na spadek zainteresowania zakupem dóbr luksusowych, zwłaszcza gadżetów elektronicznych. Pojawiły się też obserwacje dotyczące wzrostu liczby transakcji online, co potwierdza szerszy trend cyfryzacji finansów. Niektórzy uczestnicy przyznali jednak, że pandemia nie wpłynęła znacząco na ich sytuację finansową ani na sposób zarządzania pieniędzmi.

Podsumowując, doświadczenia pandemii uwrażliwiły wiele osób na znaczenie stabilności ekonomicznej i konieczność racjonalnego gospodarowania środkami. Dla jednych był to czas wzmocnienia finansowej dyscypliny, dla innych moment, w którym codzienne decyzje zakupowe nabrały nowego, bardziej świadomego wymiaru.

2.5. Interpretacja i omówienie wyników badań

Wyniki przeprowadzonych badań potwierdzają obserwacje zawarte w literaturze przedmiotu oraz w najnowszych raportach dotyczących zachowań konsumenckich w okresie pandemii COVID-19. Podobnie jak w innych analizach, także w tym badaniu zauważono, że doświadczenie pandemii znacząco wpłynęło na sposób zarządzania finansami i postawy ekonomiczne Polaków. Respondenci wykazali większą odpowiedzialność w podejmowaniu decyzji finansowych, a także wyższy poziom świadomości dotyczącej planowania wydatków i gromadzenia oszczędności. Wzrosła również rola kompetencji cyfrowych, konsumenci coraz chętniej korzystają z bankowości internetowej, płatności elektronicznych i zakupów online, traktując te rozwiązania jako bezpieczne, wygodne i nowoczesne. Zgromadzone dane wskazują na trwałą zmianę wzorców konsumpcji oraz oszczędzania. Pandemia nie tylko ograniczyła impulsywne wydatki, ale także skłoniła wielu ludzi do budowania finansowego zaplecza na wypadek przyszłych kryzysów. Można więc uznać, że okres pandemii stał się momentem zwrotnym - czasem, który ukształtował nowy model konsumenta: bardziej ostrożnego, świadomego i otwartego na technologie cyfrowe.

PODSUMOWANIE

Pandemia COVID-19 w znacznym stopniu wpłynęła na zachowania finansowe i konsumpcyjne Polaków, stając się momentem, który zmienił sposób myślenia o pieniądzu. Dla wielu osób był to czas niepewności, ale również refleksji nad własnymi wydatkami i potrzebą większej stabilności ekonomicznej. Wyniki badań pokazują, że pandemia przyczyniła się do wzrostu skłonności do oszczędzania, rozwoju zakupów internetowych oraz popularyzacji bankowości cyfrowej. Coraz więcej osób zaczęło planować swoje finanse z większą rozwagą, rezygnując z impulsywnych decyzji na rzecz świadomego gospodarowania budżetem. Doświadczenie pandemii ujawniło także, jak ważne stały się technologie w codziennym życiu. Zakupy online, płatności zbliżeniowe i bankowość mobilna przestały być nowością, a stały się standardem, który znacząco ułatwia funkcjonowanie. Jednocześnie zwiększyła się potrzeba bezpieczeństwa w sieci oraz zaufania do instytucji finansowych. W tym kontekście rośnie znaczenie edukacji finansowej i cyfrowej, dzięki której konsumenci mogą w pełni korzystać z nowoczesnych rozwiązań, nie narażając się na ryzyko utraty danych czy środków.

Pandemia pozostawiła trwałe ślady w świadomości ekonomicznej społeczeństwa. Choć dla części osób była to jedynie chwilowa zmiana, większość badanych deklaruje, że wypracowane w tym czasie nawyki takie jak oszczędzanie, planowanie wydatków czy większa ostrożność. Stały się one elementem codziennego życia. Można więc uznać, że kryzys pandemiczny, mimo swoich negatywnych skutków, stał się impulsem do pozytywnej przemiany w podejściu do finansów. Ukształtował nowego, bardziej dojrzałego i świadomego konsumenta, który potrafi mądrzej zarządzać swoimi pieniędzmi i lepiej reagować na niepewność ekonomiczną.

LITERATURA

- [1] Cruz-Cárdenas J., Zabelina S., Palacio-Flores A., *COVID-19, consumer behavior, technology, and society*, *Technological Forecasting & Social Change* 2021, t. 173.
- [2] Dossche M., Zlatanos S., *COVID-19 and the increase in household savings: precautionary or forced?*, https://www.ecb.europa.eu/press/economic-bulletin/focus/2020/html/ecb.ebbox202006_05~d36f12a192.en.html (6.11.2025).
- [3] Finansowy Barometr ING, *Oszczędności Polaków w czasie pandemii*, Maj 2020, s.1-3, pkse0py (07.02.2026).
- [4] Główny Urząd Statystyczny, *Sytuacja gospodarstw domowych w 2021 r. w świetle wyników badania budżetów gospodarstw domowych*, Warszawa 2022, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5486/3/21/1/sytuacja_gospodarstw_domowych_w_2021_r_w_swietle_wynikow_badiana_budzetow_gospodarstw_domowych.pdf (7.11.2025).
- [5] Gorzelany-Dziadkowiec M., *Zmiany zachowań konsumentów w dobie COVID-19*, Kraków 2020, s. 1-15, https://www.researchgate.net/publication/350950732_Zmiany_zachowan_konsumentow_w_dobie_COVID_19_Changes_In_consumer_behavior_in_times_of_COVID_19
- [6] GUS, *Spółeczeństwo informacyjne w Polsce w 2022 roku*, Warszawa: GUS, 2022, S.45-48. file:///C:/Users/DELL/Downloads/si_2022_003.pdf (8.11.2025).
- [7] Kahneman D., Tversky A., *Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk*, „Econometrica”, 1979, t. 47, nr. 2.
- [8] Kamiński J. *Cyfryzacja usług jako efekt pandemii COVID-19*, Biała Podlaska 2023, s.20-21, *Rozwój e-gospodarki wobec wyzwań pandemii.pdf* (07.02.2026).
- [9] Korzeniowska A.M., Rutecka-Góra J., Swacha-Lech M., Waliszewski K., *Wpływ pandemii COVID-19 na finanse osobiste*, Wrocław 2023, rozdz.2. *Wpływ pandemii COVID-19 na finanse osobiste - Dolnośląska Biblioteka Cyfrowa* (07.02.2026).
- [10] Kubiczek J.I. *Zmiany zachowań finansowych Polaków w warunkach kryzysu pandemicznego COVID-19*, Katowice 2023, s.147-150, mgr_Jakub_Kubiczek_-_rozprawa_doktorska.pdf (07.02.2026).
- [11] M.J. Radło, K. Dębska, *The new normal on the e-commerce market in Poland*, Polityka Insight, Warszawa 2023, s. 9-11.
- [12] Narodowy Bank Polski, *Ocena funkcjonowania polskiego systemu płatniczego w I półroczu 2022 r.*, Warszawa 2022, https://nbp.pl/wp-content/uploads/2022/11/ocena2022_1.pdf (7.11.2025).
- [13] Narodowy Bank Polski, *Payments habits in Poland in 2020*, Warszawa 2021, <https://nbp.pl/wp-content/uploads/2023/01/Payment-habits-in-Poland-2020n.pdf> (7.11.2025).
- [14] Narodowy Bank Polski, *Raport o stabilności systemu finansowego*, Warszawa 2021, <https://nbp.pl/wp-content/uploads/2022/09/rsf122021.pdf> (7.11.2025).
- [15] Narodowy Bank Polski, *Raport Roczny 2022*, Warszawa 2023, <https://nbp.pl/wp-content/uploads/2023/08/Raport-roczny-2022.pdf> (6.11.2025).
- [16] Özyörük H.E., Yilmaz E.C., *The Effects of Covid-19 Pandemic on Consumer Behavior and Consumer Markets*, *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 2022, t. 14, nr 1.
- [17] Radło M. J., Dębska K., *The new normal on the e-commerce market in Poland*, Polityka Insight, Warszawa 2023.

[18] Zierlein T., Impact of COVID-19 on short- and medium-term consumer behavior, <https://www.deloitte.com/de/de/Industries/consumer/perspectives/consumer-behavior-study-covid-19.html> (6.11.2025).

THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON CONSUMER FINANCIAL BEHAVIOUR

The chapter presents the impact of the COVID-19 pandemic on consumer financial behaviour in Poland. The main objective is to identify changes in saving practices, consumption patterns, and the use of digital banking services during and after the pandemic period. The study is based on secondary data from reports published by the National Bank of Poland, Statistics Poland, and Deloitte, as well as an original online survey conducted among 103 respondents. The results indicate an increased propensity to save, particularly precautionary saving, combined with a reduction in discretionary spending. Moreover, the findings reveal a substantial growth in online shopping and a rapid expansion of digital banking and cashless payment methods. Importantly, many of these changes have proven to be persistent, contributing to higher financial awareness and more cautious financial decision making. The paper concludes that the COVID-19 pandemic has had a lasting impact on consumer financial behaviour in Poland today.

Keywords: COVID-19 pandemic, financial behaviour, saving, online shopping, digital banking

Michalina KOŁODZIEJ¹

BUDOWANIE ODPORNOŚCI ŁAŃCUCHA DOSTAW W WARUNKACH NIESTABILNOŚCI GOSPODARCZEJ I GEOPOLITYCZNEJ

W rozdziale w monografii przedstawiono problematykę odporności łańcuchów dostaw w warunkach rosnącej niestabilności gospodarczej i geopolitycznej. Omówiono istotę odporności w logistyce, a także zidentyfikowano główne czynniki destabilizujące funkcjonowanie łańcuchów dostaw, w tym kryzysy gospodarcze, konflikty geopolityczne oraz pandemia COVID-19. W drugiej części rozdziału w monografii zaprezentowano wybrane strategie wzmacniania odporności łańcuchów dostaw, takie jak dywersyfikacja źródeł zaopatrzenia, skracanie łańcuchów dostaw, utrzymywanie zapasów bezpieczeństwa oraz wykorzystanie nowoczesnych technologii w zarządzaniu logistycznym. Na koniec zwrócono uwagę na wpływ zagadnienia na stabilność gospodarczą oraz bezpieczeństwo ekonomiczne państw. Na podstawie analizy literatury stwierdzono, iż odporność łańcucha dostaw stanowi istotny element współczesnego zarządzania logistycznego, ukierunkowanego na ograniczenie ryzyka oraz zwiększenie zdolności adaptacji na dynamiczne zmiany w otoczeniu.

Słowa kluczowe: łańcuch dostaw, logistyka, odporność, zarządzanie ryzykiem, gospodarka.

WPROWADZENIE

Jednym z największych wyzwań współczesnych łańcuchów dostaw jest zdolność do dostosowania się do sytuacji gospodarczej i geopolitycznej w skali kraju jak i całego świata, co wynika bezpośrednio z procesu globalizacji. Łańcuch, zgodnie z ujęciem D. Ivanova, B. Sokolova oraz J. Kaeschela, można określić jako adaptacyjny, kiedy jest w stanie dostosować się do zmian w otoczeniu rynkowym, zmian w środowisku wykonawczym oraz zmian wewnątrz samego łańcucha dostaw, a także, jeżeli potrafi funkcjonować w warunkach niepewności².

Aktualne uwarunkowania gospodarcze, w tym rosnąca liczba zakłóceń o charakterze globalnym, takich jak kryzysy gospodarcze, napięcia geopolityczne czy dynamiczne zmiany rynkowe, powodują, że zdolność adaptacyjna łańcuchów nabiera szczególnego znaczenia i staje się kluczowym czynnikiem warunkującym ich stabilność oraz efektywność.

¹ Michalina Kołodziej, Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza, Wydział Zarządzania, Logistyka, 174356@stud.prz.edu.pl.

² D. Ivanov, B. Sokolov, J. Kaeschl, *A Multi-Structural Framework for Adaptive Supply Chain Planning and Operations with Structure Dynamics Considerations*, „European Journal of Operational Research”, vol. 200, issue 2, 2010, s. 409-420.

Zwiększenie zdolności adaptacyjnej łańcuchów dostaw skupia się na trzech aspektach: elastyczności, wrażliwości i odporności³. Każdy z tych elementów wpływa na ich efektywność, a ich wzajemne połączenie determinuje sprawność funkcjonowania całego systemu logistycznego.

Niniejszy rozdział w monografii koncentruje się na trzecim z wymienionych aspektów, jakim jest odporność łańcucha dostaw. Celem pracy jest identyfikacja kluczowych czynników wpływających na budowanie odporności łańcuchów dostaw w warunkach niestabilności gospodarczej i geopolitycznej oraz wskazanie mechanizmów wzmacniających ciągłość ich funkcjonowania.

1. POJĘCIE ODPORNOŚCI ŁAŃCUCHA DOSTAW

Zgodnie z literaturą anglojęzyczną odporny łańcuch dostaw bądź rezylienty łańcuch dostaw (ang. *resilient supply chain*) dostosowuje strategie i operacje do zmian w otoczeniu w celu ograniczenia utraty zdolności działania, a po napotkaniu zakłóceń potrafi szybko się zaadaptować i powrócić do pełnej sprawności⁴. Istotnym elementem tak rozumianej odporności jest nie tylko zdolność reagowania na zakłócenia, lecz także umiejętność ich przewidywania oraz minimalizowania potencjalnych skutków.

Jego budowanie należy rozpocząć od zdefiniowania ryzyk, które scharakteryzowano wraz z przykładami zakłóceń w tabeli 1.

Tabela 1. Ryzyka w budowaniu odporności łańcucha dostaw

Ryzyko	Przykłady
Operacyjne	Awaria pojazdów, ograniczenia dostępu do terminali, utrudnienia infrastrukturalne
Regulacyjne	Częste zmiany w regulacjach prawnych
Geopolityczne	Blokada granic, zmiana korytarzy transportowych, konflikty zbrojne, wahania cen, inflacja
Klimatyczne	Ekstremalne zjawiska pogodowe

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Jak budować odporność łańcuchów dostaw, <https://tslbiznes.pl/jak-budowac-odpornosc-lancucha-dostaw/> (28.04.2026).

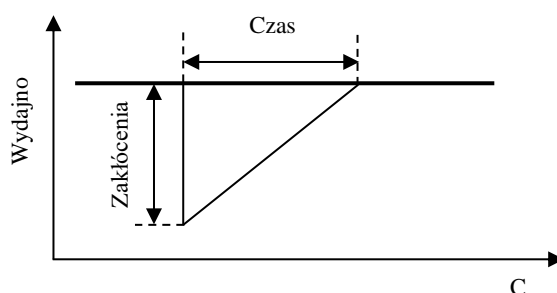
Ryzyka operacyjne odnoszą się do bieżących zakłóceń w trakcie realizacji procesów transportowych, natomiast regulacyjne wynikają ze zmienności przepisów prawnych, które mogą wpływać na organizację przepływów towarowych. Szczególne znaczenie w obecnych czasach mają ryzyka geopolityczne, które obejmują m.in. konflikty zbrojne, często powodujące zmiany w korytarzach transportowych, w wyniku czego dochodzi do poważnych zakłóceń w skali międzynarodowej. Ostatnim elementem są ryzyka klimatyczne, związane z występowaniem ekstremalnych zjawisk pogodowych.

Należy zaznaczyć, iż odporność łańcuchów dostaw w dużej mierze zależy od jakości współpracy partnerów. To właśnie oni odgrywają kluczową rolę w funkcjonowaniu całego systemu logistycznego, ponieważ w przypadku wystąpienia zakłóceń to od ich reakcji

³ M. Szymczak, *Elastyczność, wrażliwość i odporność jako cechy adaptacyjnych łańcuchów dostaw*, *Studia Oeconomica Posnaniensia*, vol. 3, nr. 6, Poznań 2015, s. 40.

⁴ A. Wieland, C.F. Durach, *Two perspectives on supply chain resilience*, „*Journal of Business Logistics*” 42 (3), 2021, s. 315-322.

będzie zależęć dalsza ciągłość procesów⁵. Brak synchronizacji informacji między poszczególnymi ogniwami łańcucha może prowadzić do opóźnień, które negatywnie wpływają na efektywność operacyjną systemu. W kontekście tego ważne jest określenie sposobu pomiaru i oceny wpływu zakłóceń na funkcjonowanie systemu logistycznego. Na rysunku 1. przedstawiono model, który ukazuje zależności pomiędzy zakłóceniami a zdolnościami do pierwotnego poziomu wydajności.



Rysunek 1. „Trójkąt odporności”

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: A. P. Barroso, V. H. Machado, H. Carvalho, V. Cruz Machado, *Quantifying the Supply Chain Resilience*, In Applications of Contemporary Management Approaches in Supply Chains, In Tech, IntechOpen, 2015, s. 20.

Model ten opiera się na analizie zmian poziomu wydajności przedsiębiorstwa bądź łańcucha dostaw w czasie, co pozwala na ocenę ich zdolności do reagowania na zdarzenia zakłócające. Wysokość przedstawionego na rysunku trójkąta odzwierciedla skalę zakłócenia (ang. *disruption severity*), czyli poziom spadku wydajności systemu, natomiast długość to czas potrzebny do powrotu do stanu sprzed zakłócenia (ang. *recovery time*). Pole trójkąta obrazuje całkowity wpływ zakłócenia na funkcjonowanie łańcucha dostaw⁶.

Im mniejszy trójkąt, tym wyższy poziom odporności systemu logistycznego, co oznacza zarówno ograniczenie skali strat, jak i skrócenie czasu powrotu do pełnej sprawności⁷. W związku z tym działania podejmowane przez przedsiębiorstwa powinny koncentrować się na minimalizacji tego obszaru poprzez zwiększenie zdolności adaptacyjnych, poprawę współpracy pomiędzy uczestnikami łańcucha dostaw oraz wdrażanie odpowiednich strategii zarządzania ryzykiem.

W konsekwencji odporność łańcucha dostaw staje się jednym z priorytetowych elementów strategii współczesnych przedsiębiorstw. Przejrzystość danych, w tym informacji dotyczących lokalizacji ładunku czy statusie transportu, a także ich dostępność w czasie rzeczywistym przyczyniają się do zwiększenia poziomu zaufania klientów oraz poprawy jakości obsługi. Współczesne organizacje przywiązują dużą wagę do doświadczeń klienta, co wymusza zapewnienie niezawodności i terminowości dostaw⁸. Znaczenie wzrasta również w wyniku postępującej globalizacji oraz rosnącej złożoności powiązań

⁵ M. Szymczak, *Elastyczność, wrażliwość i odporność...*, op. cit., s. 50.

⁶ K. Tierney, M. Bruneau, *All-Hazards Preparedness, Response, and Recovery-Conceptualizing and Measuring Resilience: A Key to Disaster Loss Reduction*, TR News, 250, 2007, s. 15.

⁷ Ibidem.

⁸ M. Szymczak, *Elastyczność, wrażliwość i odporność...*, op. cit., s. 50.

gospodarczych, co zwiększa podatność systemów logistycznych na zakłócenia. Dodatkowo istotną rolę odgrywają zobowiązania przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju, które wymagają większej transparentności oraz odpowiedzialności w zarządzaniu łańcuchami dostaw.

2. CZYNNIKI ZAKŁÓCAJĄCE ŁAŃCUCHY DOSTAW

W ostatnich kilku latach szczególnego znaczenia nabrały zdarzenia o dużej skali oddziaływania, które ujawniły wrażliwość systemów logistycznych na nieprzewidywalne sytuacje.

Punktem zwrotnym był wybuch pandemii COVID-19, której początek datuje się na przełom 2019 i 2020 roku. W wyniku wprowadzonych obostrzeń doszło do czasowego zamknięcia zakładów produkcyjnych, ograniczenia transportu międzynarodowego oraz gwałtownych zmian popytu⁹. Duża część konsumentów zmieniła swoje preferencje zakupowe, wybierając zakupy przez Internet, które do dziś utrzymują wysoki poziom popularności. Zatrzymanie produkcji w wielu regionach świata doprowadziło do przerwania ciągłości dostaw. W konsekwencji przedsiębiorstwa były zmuszone do ograniczenia skali działalności bądź całkowitej rezygnacji z udziału w rynku. Sytuacja ta doprowadziła do wystąpienia tzw. efektu falowego (ang. *ripple effect*), w którym zakłócenia w jednym ogniwie łańcucha dostaw generują kolejne problemy w jego dalszych etapach¹⁰.

W lutym 2022 roku wybuch wojny w Ukrainie doprowadził do kolejnych zakłóceń, szczególnie w obszarze dostępu do surowców energetycznych oraz produktów rolnych. Konflikt wymusił reorganizację dotychczasowych szlaków transportowych, w tym ograniczenie lub całkowite zamknięcie części tras przebiegających przez terytorium Ukrainy oraz Rosji. W efekcie wydłużeniu uległ czas dostaw, wzrosły koszty transportu, a przedsiębiorstwa zostały zmuszone do dostosowania swoich strategii logistycznych do nowych uwarunkowań geopolitycznych¹¹.

Nie bez znaczenia pozostają również czynniki środowiskowe. Przykładem jest susza w rejonie Kanału Panamskiego w latach 2023-2024, która ograniczyła liczbę statków mogących korzystać z tego szlaku transportowego. Kanałem transportowane są m.in. dostawy skroplonego gazu ziemnego do Europy, co podkreśla jego istotne znaczenie dla globalnych łańcuchów dostaw. Ograniczenia doprowadziły do licznych opóźnień, co przełożyło się na wzrost kosztów logistycznych, a w konsekwencji również cen towarów¹².

Ostatnim z analizowanych czynników są napięcia geopolityczne na Bliskim Wschodzie. Region ten ma kluczowe znaczenie dla światowego handlu ze względu na przebiegające tam strategiczne szlaki transportowe oraz koncentrację surowców energetycznych¹³. Nasilenie konfliktów zbrojnych w tym obszarze prowadzi do wzrostu niepewności i ponownych zmian tras przewozu. Dodatkowo wpływa to na stabilność dostaw ropy naftowej i gazu, co przekłada się na sytuację gospodarczą w skali globalnej.

Przedstawione wydarzenia wskazują, że współczesne łańcuchy dostaw funkcjonują w środowisku o wysokim poziomie zmienności i ryzyka. Nakładanie się różnych typów

⁹ B. Kos, *Wpływ wybranych czynników zewnętrznych na globalne łańcuchy dostaw*, Zeszyty Naukowe Akademii Górnośląskiej, nr 34, Katowice 2025, s. 126.

¹⁰ Ibidem.

¹¹ Ibidem, s. 127.

¹² J. Meadway, <https://krytykapolityczna.pl/swiat/kanal-panamski-susza-klimat/> (28.04.2026).

¹³ B. Kos, *Wpływ wybranych czynników...*, op. cit., s. 127.

zakłóceń powoduje konieczność wdrażania rozwiązań zwiększających ich odporność oraz zdolność do szybkiego reagowania na dynamiczne zmiany w otoczeniu.

3. STRATEGIE BUDOWANIA ODPORNOŚCI ŁAŃCUCHA DOSTAW

W literaturze przedmiotu przedstawiane są różne podejścia do klasyfikowania strategii, które mają na celu wzmacnianie odporności łańcucha dostaw. Jedną z nich reprezentowaną przez M. Christopher oraz H. Peck, skupia się na czterech zdolnościach odpornego łańcucha dostaw: przebudowywanie łańcucha dostaw (ang. supply chain re-engineering), współpraca (ang. collaboration), zwinność (ang. agility) oraz świadomość ryzyka (ang. risk awareness)¹⁴. Spełnienie tych założeń jest możliwe poprzez ciągłe poznawanie łańcucha dostaw, stosowanie usprawnień, dzielenie się informacjami, szybkie reagowanie oraz zarządzanie ryzykiem w łańcuchu.

Podejście to, mimo iż powstało na początku XXI wieku, stanowi istotny punkt odniesienia do postaw strategii budowania odporności. Kolejną klasyfikacją, zaproponowaną w 2014 roku przez P. Mensah i Y. Merkurjev, ukazuje jakie strategie wpływają na kreowanie odporności wraz z zaletami i wadami ich wprowadzenia oraz przykładami przedsiębiorstw, które je wprowadziły¹⁵. Strategie autorów zaprezentowano w tabeli 2.

Tabela 2. Strategie budowania odporności łańcucha dostaw według P. Mensah i Y. Merkurjev

Strategia	Zalety	Wady	Przykłady
Lean production, Just-in-Time, niski poziom zapasów	Minimalizacja odpadów i nieskuteczności Ciągła poprawa jakości, produktywności i współpracy Ścisła kontrola nad procesem produkcji	Potrzeba szybkiego i częstego przepływu towarów i informacji Konieczność ścisłego związku z dostawcami	Toyota Kellogg's
Łańcuch dostaw według założeń Six Sigma	3,4 defekty na milion działań bądź szans Zatrzymywanie i zapobieganie problemom Możliwość skutecznego rozwiązywania problemów przez kierownictwo Opłacalność w długiej perspektywie	Wysoki koszt inwestycji pieniędzy i czasu na szkolenie pracowników Metoda długoterminowa	Ford General Electric Motorola Allied Signal
Wzmacnianie elastyczności łańcucha dostaw	Lepsza reakcja na zmiany popytu Możliwość alokacji zasobów Rozwijanie relacji z dostawcami	Wzrost kosztów szkoleń dla pracowników Autorzy wskazują „generalny brak wad”	Intel

¹⁴ M. Christopher, H. Peck, *Bilding the Resilient Supply Chain*, „International Journal of Logistics Management”, vol. 15, issue 2, 2004, s. 1-13.

¹⁵ P. Mensah, Y. Merkurjev, *Developing a Resilient Supply Chain*, „Procedia – Social and Behavioral Sciences”, vol. 11, 2014, s. 309-319.

Tabela 2. (cd.). Strategie budowania odporności łańcucha dostaw według P. Mensah i Y. Merkurjev

Strategia	Zalety	Wady	Przykłady
Rozwój kultury organizacyjnej	Ulepszona komunikacja Wzmocnienie pozycji pracowników w zakresie podejmowania szybkich decyzji Szybki powrót do stanu sprzed zaistnienia zakłóceń	Możliwość występowania konfliktów między pracownikami w przypadku nieodpowiedniego komunikowania i powiadamiania	Toyota Apple

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: P. Mensah, Y. Merkurjev, *Developing a Resilient Supply Chain*, „Procedia – Social and Behavioral Sciences”, vol. 11, 2014, s. 309-319.

Zaprezentowane podejścia wskazują, że kształtowanie odporności może odbywać się poprzez różnorodne działania, obejmujące zarówno aspekty operacyjne, jak i organizacyjne. Jedne ze strategii opierają się na zwiększeniu i eliminacji strat, podczas gdy inne koncentrują się na budowaniu elastyczności oraz zdolności adaptacyjnych w warunkach niepewności. Zestawienie wskazuje istotne różnice w zakresie kosztów oraz czasu wdrożenia poszczególnych strategii, co ma duże znaczenie dla przedsiębiorstw.

Analizując podejście autorów, można wywnioskować, iż żadna ze strategii nie jest wystarczająca jako samodzielne rozwiązanie. Skuteczne budowanie odporności łańcucha dostaw wymaga podejścia zintegrowanego, które łączy różne koncepcje oraz dostosowuje się do specyfiki działalności i warunków otoczenia¹⁶.

W wyniku dynamicznych zmian, konfliktów zbrojnych oraz skutków pandemii wdrażane są kolejne ze strategii. Jednym z rozwiązań jest tworzenie buforów w postaci zapasów bezpieczeństwa oraz rezerw zdolności produkcyjnych, które umożliwiają utrzymanie ciągłości działania. Kolejną strategią jest dywersyfikacja dostawców, polegająca na ograniczeniu zależności od jednego źródła zaopatrzenia, co zmniejsza ryzyko przerwania dostaw¹⁷. Coraz większe znaczenie przypisuje się również działaniom związanym z cyfryzacją i usprawnieniem zarządzania łańcuchem dostaw, takim jak automatyzacja planowania, mapowanie łańcucha dostaw, efektywne zarządzanie kontraktami czy systematyczna weryfikacja dostawców.

W kontekście wzmocnienia odporności łańcuchów dostaw szczególną rolę odgrywają także decyzje dotyczące lokalizacji produkcji i zaopatrzenia¹⁸. W literaturze wyróżnia się kilka podejść w tym zakresie, są nimi m.in.: nearshoring reshoring oraz friendshoring. Nearshoring polega na przenoszeniu produkcji lub zaopatrzenia do krajów geograficznie bliższych, co skraca łańcuch dostaw i ogranicza ryzyko zakłóceń transportowych. Reshoring oznacza powrót do kraju macierzystego przedsiębiorstwa, co zwiększa kontrolę nad procesami oraz bezpieczeństwo operacyjne. Z kolei friendshoring opiera się na lokowaniu działalności w krajach uznawanych za politycznie i gospodarczo stabilne, co

¹⁶ M. Szymczak, *Elastyczność, wrażliwość i odporność...*, op. cit., s. 51.

¹⁷ S. Galea-Pace, *Gartner: 6 Strategies for a More Resilient Supply Chain*, <https://supplychaindigital.com/digital-supply-chain/gartner-6-strategies-more-resilient-supply-chain>, (28.04.2026).

¹⁸ Ibidem.

pozwała ograniczyć ryzyko wynikające z napięć geopolitycznych¹⁹. Przedstawione strategie wskazują, że współczesne podejście do budowania odporności łańcucha dostaw ma charakter wielowymiarowy i wymaga łączenia różnych narzędzi oraz koncepcji zarządczych.

4. ZNACZENIE DLA GOSPODARKI

Niewątpliwie gospodarka światowa ucierpiała w wyniku wyżej opisanych zdarzeń. Przyczyniły się one do spadku płynności przepływu towarów, wzrostu kosztów transportu oraz wydłużenia czasu realizacji dostaw, co bezpośrednio wpłynęło na działalność wielu sektorów gospodarki. W wyniku kryzysów doszło do zachwiania równowagi pomiędzy popytem a podażą, co skutkowało niedoborami surowców i komponentów, a także wzrostem cen wielu produktów. Szczególnie widoczne było to w branżach silnie uzależnionych od globalnych łańcuchów dostaw, takich jak przemysł motoryzacyjny czy elektroniczny.

Dodatkowo konflikty zbrojne, przyczyniły się do wzrostu cen surowców energetycznych oraz ograniczenia ich dostępności, co spowodowało inflację w wielu krajach. Zakłócenia w transporcie morskim oraz ograniczenia w funkcjonowaniu kluczowych szlaków handlowych wpłynęły natomiast na spadek efektywności handlu międzynarodowego²⁰. W konsekwencji współczesne gospodarki zmuszone są do poszukiwania bardziej odpornych i stabilnych modeli funkcjonowania, opartych na dywersyfikacji źródeł dostaw, skracaniu łańcuchów dostaw oraz zwiększaniu ich przejrzystości. Wskazuje to na rosnące znaczenie odporności łańcuchów dostaw nie tylko na poziomie przedsiębiorstw, lecz także całych gospodarek²¹.

Obserwowane zakłócenia w funkcjonowaniu łańcuchów dostaw przyczyniły się do zmian w polityce gospodarczej wielu państw, które zaczęły kłaść nacisk na bezpieczeństwo ekonomiczne oraz autonomię strategiczną. Doprowadzenie gospodarki do stanu sprzed pojawienia się zakłóceń na rynku jest trudnym zadaniem, jednak przedsiębiorcy dążą do tego poprzez wspieranie lokalnej produkcji, inwestycje w infrastrukturę logistyczną, rozwój nowych technologii zwiększających przejrzystość oraz kontrolę nad przepływami towarów.

PODSUMOWANIE

Analiza literatury przedmiotu pozwoliła na wskazanie kluczowej roli odporności łańcuchów dostaw w warunkach rosnącej niestabilności gospodarczej oraz geopolitycznej. Wskazano, iż zdolność do adaptacji, elastyczność oraz efektywna współpraca między partnerami znajdującymi się w kolejnych ogniwach łańcucha stanowią fundament do jego efektywnego funkcjonowania. Przeprowadzone rozważania potwierdzają, że budowanie odporności wymaga wdrażania zintegrowanych strategii, obejmujących m.in. dywersyfikację źródeł zaopatrzenia, zwiększenie przejrzystości przepływu informacji oraz wykorzystanie nowoczesnych technologii wspierających procesy decyzyjne. Jednocześnie należy podkreślić, że w warunkach postępującej globalizacji oraz rosnącej złożoności

¹⁹ A. Szwech, *Friendshoring, nearshoring i reshoring – trend, strategie które zostaną z nami na dłużej czy ciekawostka?*, <https://www.colliers.com/pl-pl/news/friendshoring-nearshoring-i-reshoring-trend-strategie-ktore-zostana-z-nami-na-dluzej-czy-ciekawostka> (28.04.2026).

²⁰ B. Kos, *Wpływ wybranych czynników...*, op. cit., s. 127.

²¹ M. Szymczak, *Elastyczność, wrażliwość i odporność...*, op. cit., s. 50.

powiązań gospodarczych odporność łańcuchów dostaw staje się jednym z kluczowych elementów zapewniających stabilność funkcjonowania przedsiębiorstw oraz bezpieczeństwo ekonomiczne państw.

LITERATURA

- [1] Christopher M, Peck H., *Bilding the Resilient Supply Chain*, „International Journal of Logistics Management”, vol. 15, issue 2, 2004.
- [2] Ivanov D., Sokolov B., Kaeschl J., *A Multi-Structural Framewor for Adaptive Supply Chain Planning and Operations with Structure Dynamics Considerations*, „European Journal of Operational Research”, vol. 200, issue 2, 2010.
- [3] Kos B., *Wpływ wybranych czynników zewnętrznych na globalne łańcuchy dostaw*, Zeszyty Naukowe Akademii Górnośląskiej, nr 34, Katowice 2025.
- [4] Meadway J., <https://krytykapolityczna.pl/swiat/kanal-panamski-susza-klimat/>, (28.04.2026).
- [5] Mensah P., Merkuryev Y., *Developing a Resilient Supply Chain*, „Procedia – Social and Behavioral Sciences”, vol. 11, 2014.
- [6] Galea-Pace S., Gartner: 6 Strategies fot a More Resilient Supply Chain, <https://supplychaindigital.com/digital-supply-chain/gartner-6-strategies-more-resilient-supply-chain> (28.04.2026).
- [7] Szwech A., *Friendshoring, nearshoring i reshoring – trend, strategie, które zostaną z nami na dłużej czy ciekawostka?*, <https://www.colliers.com/pl-pl/news/friendshoring-nearshoring-i-reshoring-trend-strategie-ktore-zostana-z-nami-na-dluzej-czy-ciekawostka> (28.04.2026).
- [8] Szymczak M., *Elastyczność, wrażliwość i odporność jako cechy adaptacyjnych łańcuchów dostaw*, Studia Oeconomica Posnaniensia, vol. 3, nr. 6, Poznań 2015.
- [9] Tierney K., Bruneau M., *All-Hazards Preparedness, Response, and Recovery-Conceptualizing and Measuring Resilience: A Key to Disaster Loss Reduction*, TR News, 250, 2007.
- [10] Wieland A., Durach C. F., *Two perspectives on supply chain resilience*, „Journal of Business Logistics” 42(3), 2021.

BUILDING SUPPLY CHAIN RESILIENCE IN CONDITIONS OF ECONOMIC AND GEOPOLITICAL INSTABILITY

This chapter explores the issue of supply chain resilience in conditions of increasing economic and geopolitical instability. It discusses the essence of resilience in logistics and identifies the main factors destabilizing the functioning of supply chains, including economic crises, geopolitical conflicts, and the COVID-19 pandemic. The second part of the chapter presents selected strategies for strengthening supply chain resilience, such as diversifying supply sources, shortening supply chains, maintaining safety stocks, and utilizing modern technologies in logistics management. Finally, it highlights the impact of this issue on economic stability and security of countries. Based on a literature review, it was concluded that supply chain resilience is a crucial element of modern logistics management, aimed at reducing risk and increasing adaptability to dynamic changes in the environment.

Keywords: supply chain, logistics, resilience, risk management, economy.

Julia KRAWCZYK¹

GRENLANDIA NA ROZDROŻU: STRATEGICZNE ZASOBY I BEZPIECZEŃSTWO MILITARNE W DRODZE DO EKONOMICZNEJ SUWERENNOŚCI

Rozdział w monografii analizuje proces dążenia Grenlandii do suwerenności ekonomicznej w kontekście jej unikalnego położenia oraz bogatych zasobów naturalnych. Autonomia wyspy, konsekwentnie budowana od 1979 roku, koncentruje się obecnie na uniezależnieniu finansowym od Danii. Kluczowym narzędziem tej transformacji ma być eksploatacja metali ziem rzadkich oraz wykorzystanie nowych, arktycznych szlaków handlowych. W pracy przedstawiono narastającą rywalizację mocarstw o wpływy na wyspie, ze szczególnym uwzględnieniem strategicznej aktywności USA i Chin. Bezpieczeństwo Grenlandii zostało ujęte jako wielowymiarowy splot interesów surowcowych, ochrony infrastruktury krytycznej oraz stabilności politycznej w regionie Arktyki, który staje się nowym polem globalnej gry. Podkreślenia wymaga fakt, że topniejąca pokrywa lodowa odsłania nie tylko bogactwa, ale i nowe zagrożenia geopolityczne. Wnioski wskazują na konieczność prowadzenia przez Grenlandię niezwykle ostrożnej polityki inwestycyjnej. Jest to niezbędne, aby uniknąć uzależnienia od obcego kapitału i zachować pełną podmiotowość międzynarodową w drodze do ostatecznej niepodległości.

Słowa kluczowe: Grenlandia, suwerenność ekonomiczna, Arktyka, zasoby strategiczne, rywalizacja mocarstw

WPROWADZENIE

Celem niniejszego rozdziału w monografii jest przedstawienie wielowymiarowej roli Grenlandii w kształtowaniu współczesnego bezpieczeństwa międzynarodowego oraz analiza jej dążeń do uzyskania pełnej suwerenności finansowej. Bezpieczeństwo międzynarodowe w regionie Arktyki to stan, w którym państwa arktyczne oraz globalne mocarstwa dążą do zachowania stabilności i pokoju, unikając bezpośrednich starć o dostęp do nowych szlaków handlowych oraz strategicznych złóż surowców. Obejmuje ono nie tylko tradycyjne aspekty militarne, ale przede wszystkim bezpieczeństwo ekonomiczne, surowcowe i ekologiczne, które w dobie postępujących zmian klimatycznych nabiera krytycznego znaczenia dla globalnego porządku. Bezpieczeństwo to jest dziś kształtowane przez aktywność organizacji międzynarodowych, takich jak Rada Arktyczna, sojusze obronne (NATO) oraz dwustronną współpracę państw w dziedzinie ochrony infrastruktury krytycznej i zarządzania zasobami naturalnymi². Współczesne wyzwania związane z pozycją Grenlandii obejmują m.in. przeciwdziałanie dominacji kapitałowej mocarstw

¹ Julia Krawczyk, Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza, Wydział Zarządzania, Inżynieria procesów biznesowych, 180749@stud.prz.edu.pl.

² R. Czarny, *Grenlandia w procesie politycznych przeobrażeń*, Kielce 2015, s. 22-28.

pozaarktycznych, cyberzagrożenia wymierzone w systemy wczesnego ostrzegania oraz skutki topnienia pokrywy lodowej, która otwiera dostęp do dotąd nieosiągalnych bogactw naturalnych³.

Punktem wyjścia do zrozumienia tak skomplikowanego podmiotu, jakim jest współczesna Grenlandia, jest poznanie genezy jej drogi od statusu kolonialnego do szerokiej autonomii⁴. Początków myślenia o czymś, co dziś możemy nazwać dążeniem do ekonomicznej niepodległości, należy upatrywać w czasach po zakończeniu II wojny światowej⁵, kiedy to Europa i Dania, wyczerpane ekonomicznie i militarnie, musiały przewartościować swoje dotychczasowe imperia kolonialne. Jednak wśród lokalnych liderów i duńskich decydentów nie było wówczas miejsca na natychmiastowe przyznanie wyspie suwerenności, ponieważ Grenlandia, zniszczona przez izolację i brak nowoczesnej infrastruktury, nie była w stanie w pojedynkę zagwarantować sobie stabilności finansowej ani ochrony własnych granic. Wyczerpana Dania zdawała sobie sprawę, że utrzymanie Grenlandii w dotychczasowej formule jest niemożliwe, co doprowadziło w 1953 roku do zmiany jej statusu z kolonii na integralną część królestwa⁶. Strach przed nowym, globalnym konfliktem w ramach zimnej wojny spowodował, że Grenlandia stała się strategicznym bastionem chroniącym wolny świat przed imperialistycznymi dążeniami ZSRR, co jednak nie przekładało się bezpośrednio na dobrobyt jej mieszkańców⁷.

Mimo wspólnego interesu w sferze obronności, na przeszkodzie pełnej integracji stawały narastające różnice kulturowe i ekonomiczne. Wyrażna potrzeba stworzenia sojuszu między Kopenhagą a Nuuk, opartego na partnerstwie, a nie dominacji, doprowadziła do uchwalenia autonomii (*Home Rule*) w 1979 roku⁸. Był to pierwszy poważny krok w stronę budowy własnej myśli politycznej i obronnej. Dowódcy grenlandzcy i duńscy zdawali sobie sprawę, że bezpieczeństwo wyspy jest nierozdzielnie związane z jej kondycją finansową. Prawdziwym panaceum na chroniczne niedobory budżetowe miały stać się zasoby naturalne, których eksploatacja wymagała jednak ogromnych nakładów inwestycyjnych. Cały ówczesny świat, podobnie jak w przypadku tworzenia zrębów NATO, dostrzegał, że realną przeciwwagą dla potencjalnych zagrożeń są Stany Zjednoczone, które w zamian za obecność militarną oferowały gwarancję bezpieczeństwa i wsparcie technologiczne⁹. Dla Europejczyków i Grenlandczyków wizja USA na wyspie oznaczała poczucie bezpieczeństwa, a dla USA sojusz ten dawał kontrolę nad kluczowym punktem obserwacyjnym na północnej półkuli¹⁰.

W owej rzeczywistości kwestią czasu było dążenie do jeszcze większej samodzielności, co zaowocowało podpisaniem w 2009 roku Ustawy o Samorządzie (*Self-Government*

³ M. Łuszczuk, *Arktyka na początku XXI wieku. Między współpracą a rywalizacją*, Lublin 2013, s. 55-60.

⁴ J. Zajączkowski, *Strategiczne znaczenie Arktyki w polityce mocarstw*, Warszawa 2018, s. 44-48.

⁵ K. Kubiak, *Interesy i spory państw w Arktyce w pierwszych dekadach XXI wieku*, Warszawa 2012, s. 102-105.

⁶ M. Grzybowski, *Systemy konstytucyjne państw skandynawskich*, Warszawa 2010, s. 62-65.

⁷ J.R. Wegs, R. Ladrech., *Europa po 1945 roku. Zarys Historii*, Warszawa 2008, s. 215-218.

⁸ *The Greenland Home Rule Act, nr 577 z dnia 29 listopada 1978 r.*, s. 3-8.

⁹ <https://www.europarl.europa.eu/news/pl/agenda/plenary-news/2026-01-19/1/wsparcie-dla-integralnosci-terytorialnej-i-suwerennosci-grenlandii> (20.02.2026).

¹⁰ Congressional Research Service, *Greenland, Denmark, and U.S. Relations*, Waszyngton 2026, https://www.congress.gov/crs_external_products/IN/PDF/IN12643/IN12643.1.pdf (20.02.2026).

Act)¹¹. Ustawa ta uregulowała nie tylko kwestie prawne, ale przede wszystkim przyznała Grenlandczykom prawo do zarządzania ich zasobami mineralnymi, co stało się fundamentem myślenia o suwerenności finansowej. Jest to obecnie najważniejszy dokument definiujący relacje na linii Nuuk-Kopenhaga-Waszyngton. W myśl jego zapisów, Grenlandia posiada prawo do samostanowienia, jednak jej bezpieczeństwo militarne pozostaje ściśle powiązane z systemem obronnym NATO, co gwarantuje jej stabilność w obliczu narastających roszczeń terytorialnych w Arktyce¹². Tak zarysowana korelacja czynników finansowych i obronnych sprawia, że Grenlandia stanowi dziś szczególnie przypadkowy badawczy, pozwalający na analizę procesów konfrontacji interesów państwowych z determinantami globalnej gospodarki rynkowej.

1. EKONOMICZNE FUNDAMENTY AUTONOMII GRENLANDII

1.1. Gospodarka Grenlandii w liczbach

Sytuacja finansowa Grenlandii stanowi kluczowy element jej dążeń do pełnej suwerenności i politycznej niezależności od Królestwa Danii. Głównym filarem budżetu wyspy, a zarazem punktem wyjścia dla każdej analizy ekonomicznej tego regionu, pozostaje coroczna dotacja blokowa. W 2024 roku wyniosła ona około 3,9 miliarda koron duńskich (DKK), co pokrywa niemal połowę wydatków publicznych autonomii¹³. Pozostała część dochodów pochodzi z podatków bezpośrednich, opłat z tytułu licencji połowowych oraz w coraz większym stopniu, z dywidend generowanych przez przedsiębiorstwa państwowe.

Dane finansowe obejmujące lata 2014–2024 wskazują na systematyczne dążenie do dywersyfikacji źródeł przychodów w odpowiedzi na zmieniające się wyzwania rynkowe¹⁴. Raporty ekonomiczne podkreślają, że państwo stopniowo zwiększa swoje wpływy z sektorów poza rybackich¹⁵, co stało się szczególnie istotne po kryzysie logistycznym wywołanym pandemią COVID-19 oraz gwałtownym wzroście cen energii po inwazji Rosji na Ukrainę w 2022 roku¹⁶. W ostatnich latach znacząco wzrosło zainteresowanie kapitału zagranicznego nowymi technologiami wydobywczymi, które mają pozwolić na eksploatację złóż metali ziem rzadkich, uranu oraz cynku, lokując Grenlandię w centrum globalnego łańcucha dostaw dla nowoczesnych technologii energetycznych.

Na podstawie dostępnych danych za lata 2014–2023 można zaobserwować istotne zmiany w strukturze Produktu Krajowego Brutto (PKB) wyspy. W 2014 roku PKB Grenlandii wyniosło około 2,84 mld USD, natomiast w 2023 roku, dzięki ożywieniu w sektorze budowlanym i turystycznym, osiągnęło rekordowy poziom 3,33 mld USD¹⁷. Największym inwestorem i partnerem pozostaje Dania, jednak jej udział w strukturze handlowej ulega zmianie. Podczas gdy wydatki Kopenhagi na Grenlandię są stabilne, eksport grenlandzki coraz częściej trafia na rynki azjatyckie i amerykańskie. Największy

¹¹ *Act on Greenland Self-Government*, nr 473 z dnia 12 czerwca 2009 r.

¹² Tamże.

¹³ Statistics Greenland, *Greenland in Figures 2024*, Nuuk 2024, s. 31, <https://stat.gl/publ/en/GF/2024/pdf/Greenland%20in%20Figures%202024.pdf> (23.02.2026).

¹⁴ *The Greenlandic economy – Pressure on the economy and growing need for reform*, analysis-no26-the-greenlandic-economy-final.pdf (23.02.2026).

¹⁵ Tamże.

¹⁶ Tamże.

¹⁷ <https://pl.tradingeconomics.com/greenland/gdp> (23.02.2026).

wzrost odnotowano w sektorze infrastrukturalnym, gdzie łączny koszt budowy strategicznych portów lotniczych w Nuuk, Ilulissat oraz Qaqortoq wyniósł około 900 mln USD¹⁸. Inwestycja ta, finansowana wspólnie przez rządy Grenlandii i Danii, stanowi największe przedsięwzięcie publiczne w historii wyspy.

1.2. Struktura wydatków i dochodów budżetowych

Struktura gospodarcza Grenlandii obejmuje kilka kluczowych kategorii, które determinują jej stabilność finansową:

Sektor rybołówstwa i przetwórstwa - gospodarka wyspy opiera się niemal w całości na przetwórstwie i sprzedaży owoców morza. Potwierdzają to statystyki za 2023 rok, według których produkty te wygenerowały aż 90% całkowitych wpływów z eksportu, co przełożyło się na kwotę 6,2 miliarda koron. Tak silne uzależnienie od jednej branży powoduje, że system ekonomiczny Grenlandii należy do najbardziej nieprzewidywalnych w skali globalnej. Jest on bowiem bezpośrednio wystawiony na ryzyka związane z wahaniami cen na światowych rynkach, restrykcyjnymi limitami połowowymi oraz deficytem pracowników. W praktyce to właśnie kondycja tego sektora warunkuje bezpieczeństwo budżetowe lokalnej administracji.

Koszty administracji i sfery socjalnej - obejmują wynagrodzenia pracowników publicznych, system ochrony zdrowia oraz emerytury. Ze względu na specyficzne uwarunkowania geograficzne i rozproszenie populacji w 70 osadach, koszty utrzymania usług publicznych na Grenlandii należą do najwyższych na świecie. Wiele gmin obserwuje wzrost wydatków na pomoc społeczną, co wynika z wyzwań demograficznych i migracji do większych ośrodków¹⁹.

Inwestycje w infrastrukturę i zieloną energię - obejmują budowę nowoczesnych elektrowni wodnych oraz terminali morskich. Rząd Grenlandii przeznacza znaczną część środków na odejście od importu drogich paliw kopalnych na rzecz lokalnych źródeł odnawialnych. USA pozostają partnerem w zakresie doradztwa technologicznego, widząc w stabilnej infrastrukturze Grenlandii element szerszego bezpieczeństwa regionalnego²⁰.

2. STRATEGICZNA ROLA GRENLANDII W SYSTEMIE BEZPIECZEŃSTWA

2.1. System wczesnego ostrzegania i ewolucja bazy Pituffik

Kluczowym elementem determinującym pozycję Grenlandii w globalnym systemie bezpieczeństwa jest jej unikalne położenie geograficzne, które czyni ją najważniejszym punktem obserwacyjnym na północnej półkuli. Centralnym ogniwem tej struktury, o znaczeniu wykraczającym poza regionalne ramy, jest baza kosmiczna Pituffik (do 2023 roku znana jako Thule Air Base), zlokalizowana w północno-zachodniej części wyspy, około 1200 kilometrów za kołem podbiegunowym²¹. Od momentu podpisania fundamentalnej dwustronnej umowy obronnej w 1951 roku między Danią a Stanami Zjednoczonymi, obiekt ten stanowi podstawę tarczy antyrakietowej, chroniącej obszar transatlantycki przed zagrożeniami balistycznymi. Wyposażenie bazy w radary o fazowanym szyku antenowym typu AN/FPS-132 pozwala na precyzyjne monitorowanie

¹⁸ <https://www.pasazer.com/news/469288/raport,rynek,lotniczy,grenlandii.html> (23.02.2026).

¹⁹ <https://businessinsider.com.pl/gospodarka/grenlandia-koszty-zycia-i-gospodarka/pg0tmfmf> (23.02.2026).

²⁰ <https://industryalarm.pl/news-gospodarka-grenlandia-ue-inwestycje-arktyka/> (23.02.2026).

²¹ https://pl.wikipedia.org/wiki/Pituffik_Space_Base (25.02.2026).

przestrzeni kosmicznej w promieniu ponad 5000 kilometrów. W dobie gwałtownego rozwoju technologii naddźwiękowych oraz prób z bronią hipersoniczną, zdolność Pituffik do detekcji obiektów poruszających się z ogromną prędkością nabiera nowego, krytycznego znaczenia strategicznego.

Współczesna rola Pituffik ewoluowała znacznie poza ramy zimnowojennego odstraszania atomowego. Obecnie baza pełni funkcję najważniejszego węzła komunikacyjnego dla satelitów operujących na orbitach polarnych, co jest niezbędne dla poprawnego funkcjonowania systemów nawigacji GPS, systemów meteorologicznych oraz łączności wojskowej w całym regionie Arktyki. Infrastruktura ta jest stale modernizowana, co potwierdzają nakłady finansowe Pentagonu przekraczające setki milionów dolarów rocznie. Choć Grenlandia nie posiada własnych, autonomicznych sił zbrojnych, jej administracja w Nuuk, we współpracy z duńskim Dowództwem Arktycznym, zapewnia niezbędną infrastrukturę i wsparcie logistyczne dla misji patrolowych. Dla lokalnych ośrodków decyzyjnych obecność militarna USA jest czynnikiem stabilizującym, choć jednocześnie rodzi złożone wyzwania w zakresie ochrony środowiska naturalnego oraz poszanowania praw rdzennej ludności. Wymaga to permanentnego dialogu dyplomatycznego, w którym Grenlandia coraz mocniej akcentuje swoją podmiotowość, dążąc do uzyskania realnych korzyści gospodarczych z dzierżawy terenów pod cele obronne²².

2.2. Gra o Grenlandię: USA kontra Chiny

Współczesna dynamika stosunków międzynarodowych sprawiła, że Grenlandia przestała być postrzegana wyłącznie przez pryzmat swojej mroźnej izolacji, stając się jednym z najbardziej newralgicznych punktów na mapie globalnej rywalizacji mocarstw. Transformacja ta jest nierozzerwalnie związana z postępującymi zmianami klimatycznymi, które otwierają nowe szlaki żeglugowe oraz ułatwiają dostęp do dotychczas nieosiągalnych bogactw naturalnych, co z kolei przyciąga uwagę największych potęg gospodarczych świata. Kluczowym momentem, który obnażył skalę tego zainteresowania, był rok 2018, kiedy to chińskie koncerny państwowe, działające w ramach szeroko zakrojonej inicjatywy Polarnego Jedwabnego Szlaku, przedstawiły ofertę sfinansowania modernizacji trzech strategicznych portów lotniczych na wyspie. Lokalna administracja w Nuuk, chcąc uniezależnić budżet od duńskich dotacji, uznała inwestorów z Azji za kluczowy element strategii modernizacyjnej. Środki te miały umożliwić gwałtowny wzrost znaczenia sektora turystycznego oraz rozbudowę infrastruktury transportowej.²³

Inicjatywa ta wywołała jednak natychmiastową i stanowczą reakcję w Waszyngtonie oraz Kopenhadze, gdzie dostrzeżono w niej nie tylko ofertę biznesową, ale przede wszystkim próbę zbudowania przez Pekin stałego punktu oparcia w Arktyce. Obawy dotyczyły mechanizmu uzależniania poprzez zadłużenie, w którym trudności finansowe lokalnych władz mogłyby prowadzić do przejęcia przez Chiny kontroli nad infrastrukturą krytyczną, co bezpośrednio zagrażałoby interesom obronnym NATO i funkcjonowaniu

²² <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2026-01-16/usa-dania-grenlandia-stan-gry-i-scenariusze> (25.02.2026).

²³ <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2025-04-01/grenlandia-rzad-jednosci-w-nuuk-i-amerykanski-sen-o-arktyce> (20.02.2026).

amerykańskiej bazy lotniczej Pituffik²⁴. Pod silnym naciskiem dyplomatycznym ze strony USA, Dania zdecydowała się ostatecznie na zablokowanie chińskich inwestycji i samodzielne sfinansowanie rozbudowy lotnisk, co dobitnie pokazało, że Grenlandia jest traktowana nie jako autonomiczny podmiot handlowy, lecz jako kluczowa strefa bezpieczeństwa narodowego²⁵. Zainteresowanie wyspą osiągnęło szczyt w 2019 roku wraz z kontrowersyjną propozycją jej odkupienia przez Donalda Trumpa. Incydent ten uświadomił światu, jak kluczową rolę strategiczną odgrywa to terytorium we współczesnych realiach.

W obliczu tych wydarzeń Stany Zjednoczone przyjęły nową strategię budowania wpływów, czego wyrazem było ponowne otwarcie konsulatu w Nuuk oraz uruchomienie szeregu programów pomocowych i grantów edukacyjnych, mających na celu wzmocnienie amerykańskich wpływów niemilitarnych²⁶. Obecnie ciężar tej wielostronnej rywalizacji przenosi się na pole walki o surowce krytyczne, w tym metale ziem rzadkich, niezbędne do funkcjonowania nowoczesnej elektroniki i sektora obronnego. Chiny, dominujące obecnie w tym segmencie rynku, dążą do uzyskania koncesji wydobywczych na Grenlandii, podczas gdy kraje zachodnie wprowadzają coraz bardziej restrykcyjne przepisy dotyczące weryfikacji kapitału zagranicznego, aby zapobiec infiltracji gospodarczej²⁷. Wyzwanie to jest tym większe, że Grenlandia, nie posiadając w pełni rozwiniętych własnych służb kontrwywiadowczych, pozostaje narażona na działania niejawne, szpiegostwo przemysłowe oraz niekontrolowane ruchy obcych jednostek badawczych na swoich wodach. W tej skomplikowanej grze mocarstw lokalne władze muszą prowadzić niezwykle ostrożną politykę lawirowania, starając się pozyskać niezbędne środki na rozwój, a jednocześnie dbając o to, by wyspa nie stała się jedynie narzędziem w rękach globalnych graczy, co mogłoby przekreślić jej długofalowe aspiracje do uzyskania pełnej podmiotowości międzynarodowej.

Temat chęci zakupu Grenlandii przez Donalda Trumpa powrócił do debaty publicznej jako jeden z najbardziej nieszablonowych punktów jego wizji polityki zagranicznej. Choć propozycja ta, zgłoszona pierwotnie podczas jego pierwszej kadencji, została wówczas kategorycznie odrzucona przez rządy Danii i samej wyspy, Trump podtrzymuje zainteresowanie tym terytorium. Z jego perspektywy nie jest to jedynie kaprys, lecz strategiczny ruch mający na celu zabezpieczenie ogromnych złóż surowców naturalnych oraz wzmocnienie obecności militarnej USA w Arktyce, co nabiera szczególnego znaczenia w obliczu rywalizacji z Rosją i Chinami. Mimo że transakcja w tradycyjnym sensie handlowym wydaje się nierealna, samo podniesienie tego tematu służy jako manifestacja polityki „America First” i chęci radykalnego przesuwania granic wpływów supermocarstwa²⁸.

²⁴ <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2026-01-16/usa-dania-grenlandia-stan-gry-i-scenariusze> (20.02.2026).

²⁵ Tamże.

²⁶ <https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/stany-zjednoczone-zmieniaja-strategie-wobec-europy-i-ukrainy-eksperci-komentuja/lz8mp2r> (20.02.2026).

²⁷ <https://think-tank.pl/globalna-rywalizacja-o-surowce-krytyczne/> (20.02.2026).

²⁸ <https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/donald-trump-chce-grenlandii-dla-usa-padla-oszalamiajaca-kwota-zakupu/hzzvq84> (20.02.2026).

PODSUMOWANIE

Podsumowując, Grenlandia znajduje się obecnie w absolutnie przełomowym momencie historii, który można określić jako niezwykle trudne balansowanie między marzeniami o pełnej niepodległości a brutalną rzeczywistością globalnej gry mocarstw. Przez dekady wyspa była kojarzona głównie z rybołówstwem i statusem autonomicznego terytorium zależnego od Danii, jednak dzisiaj sytuacja wygląda zupełnie inaczej. Kluczowe znaczenie ma fakt, że dążenie władz w Nuuk do suwerenności ekonomicznej to nie tylko kwestia ambicji politycznych, ale przede wszystkim walka o realne środki finansowe, które pozwoliłyby na odcięcie się od duńskiej dotacji blokowej.

Głównym motorem zachodzących zmian jest gospodarka, która dotychczas opierała się na bardzo ryzykownym fundamencie. Skoro prawie 90% eksportu stanowią ryby i owoce morza, to każdy spadek cen na światowych rynkach albo zmiana limitów połowowych uderza w lokalny budżet z podwójną siłą. Z tego powodu lokalny rząd tak mocno stawia na sektor wydobywczy. Topniejące lody Arktyki, będące z jednej strony katastrofą ekologiczną, z perspektywy ekonomicznej otwierają dostęp do złóż, o których marzą światowi giganci technologiczni: metali ziem rzadkich, uranu czy cynku. Ma to być bilet do wolności, pozwalający zastąpić miliardy koron płynące z Kopenhagi własnymi zyskami z koncesji. Jednak w tym miejscu pojawia się ogromny problem geopolityczny, ponieważ Grenlandia nie jest pustym obszarem na mapie, lecz strategicznym punktem kontrolnym na północnej półkuli.

Z punktu widzenia stosunków międzynarodowych czy bezpieczeństwa, najbardziej interesująca jest rywalizacja o wpływy między USA a Chinami. Z jednej strony pojawia się Pekin, który planował budowę lotnisk i kopalni w ramach inicjatywy Polarnej Jedwabnego Szlaku, co dla administracji w Nuuk brzmiało jak okazja na szybki zastrzyk kapitału. Z drugiej strony stoi Waszyngton, który na chińskie inwestycje w tym regionie nie chce pozwolić, traktując Arktykę jako własną strefę bezpieczeństwa. Baza Pituffik, nowoczesne radary wczesnego ostrzegania i systemy antyrakietowe to dla strony amerykańskiej kwestia priorytetowa. Blokada chińskich projektów przez Danię pod naciskiem USA pokazała wyraźnie, że grenlandzka ziemia jest zbyt ważna strategicznie, aby lokalne władze mogły o niej decydować w sposób całkowicie niezależny, kierując się wyłącznie zyskiem.

Sytuacja związana z propozycją odkupienia wyspy przez Donalda Trumpa, choć w mediach często przedstawiana jako kuriozalna, stanowiła w rzeczywistości jasny sygnał ostrzegawczy. Grenlandia stała się zasobem o najwyższym znaczeniu, za którym stoją potężne interesy militarne i surowcowe. Administracja w Nuuk musi teraz prowadzić bardzo inteligentną politykę. Konieczne jest korzystanie z ochrony NATO i wsparcia technologicznego USA przy jednoczesnym dbaniu o to, by nie stać się jedynie bazą wojskową pozbawioną własnego głosu. Wyzwaniem pozostaje stworzenie takich przepisów prawnych, które przyciągną inwestorów, ale nie pozwolą im na przejście kontroli nad krytyczną infrastrukturą kraju.

Droga do pełnej suwerenności Grenlandii będzie jeszcze długa i wiążąca się z ryzykiem. Nie da się zbudować niepodległości w izolacji, zwłaszcza posiadając bogactwa niezbędne dla nowoczesnych technologii, od elektroniki po sektor obronny. Grenlandia musi więc budować własne kadry specjalistyczne, wzmacniać administrację i rozwijać dyplomację na najwyższym poziomie, aby uniknąć roli pionka w grze wielkich mocarstw. Jest to klasyczny przykład tego, jak w XXI wieku surowce, geografia i zmiany klimatyczne zderzają się ze

sobą, tworząc nowy układ sił, w którym mała populacja na ogromnej wyspie zyskuje realny wpływ na globalne bezpieczeństwo.

LITERATURA

- [1] *Act on Greenland Self-Government*, nr 473 z dnia 12 czerwca 2009.
- [2] Congressional Research Service, *Greenland, Denmark, and U.S. Relations*, Waszyngton 2026,
https://www.congress.gov/crs_external_products/IN/PDF/IN12643/IN12643.1.pdf
(20.02.2026).
- [3] Czarny R., *Grenlandia w procesie politycznych przeobrażeń*, Kielce 2015.
- [4] *Globalna rywalizacja o surowce krytyczne*, <https://think-tank.pl/globalna-rywalizacja-o-surowce-krytyczne/> (20.02.2026).
- [5] *Grenlandia: rząd jedności w Nuuk i amerykański sen o Arktyce*, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2025-04-01/grenlandia-rzad-jednosci-w-nuuk-i-amerykanski-sen-o-arktyce> (20.02.2026).
- [6] Grzybowski M., *Systemy konstytucyjne państw skandynawskich*, Warszawa 2010.
- [7] Kubiak K., *Interesy i spory państw w Arktyce w pierwszych dekadach XXI wieku*, Warszawa 2012.
- [8] Łuszczuk M., *Arktyka na początku XXI wieku. Między współpracą a rywalizacją*, Lublin 2013.
- [9] *Media: tyle Donald Trump mógłby zapłacić za Grenlandię. Ogromna suma*, <https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/donald-trump-chce-grenlandii-dla-usa-padla-oszalamiajaca-kwota-zakupu/hzzvq84> (20.02.2026).
- [10] *Nowa strategia USA i jej wpływ na Ukrainę i Europę. Oceny ekspertów*, <https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/stany-zjednoczone-zmieniaja-strategie-wobec-europy-i-ukrainy-eksperci-komentuja/lz8mp2r> (20.02.2026).
- [11] *Pituffik Space Base*, https://pl.wikipedia.org/wiki/Pituffik_Space_Base
(25.02.2026).
- [12] *PKB Grenlandii*, <https://pl.tradingeconomics.com/greenland/gdp> (23.02.2026).
- [13] *Raport: Rynek lotniczy Grenlandii*,
<https://www.pasazer.com/news/469288/raport,rynek,lotniczy,greenlandii.html>
(23.02.2026).
- [14] *Spokój za surowce? Trump pokazał kontrowersyjny pomysł dot. Grenlandii*, <https://www.msn.com/pl-pl/wiadomosci/polska/spok%C3%B3j-za-surowce-trump-pokaza%C5%82-kontrowersyjny-pomys%C5%82-dot-grenlandii/ar-AA1UBIQ2>
(25.02.2026).
- [15] Statistics Greenland, *Greenland in Figures 2024*, Nuuk 2024,
<https://stat.gl/publ/en/GF/2024/pdf/Greenland%20in%20Figures%202024.pdf>
(23.02.2026).
- [16] *The Greenland Home Rule Act, nr 577 z dnia 29 listopada 1978 r.*
- [17] *The Greenlandic economy – Pressure on the economy and growing need for reform*, [analysis-no26-the-greenlandic-economy-final.pdf](https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2026-01-16/usa-dania-grenlandia-stan-gry-i-scenariusze) (23.02.2026).
- [18] *USA–Dania–Grenlandia: stan gry i scenariusze*,
<https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2026-01-16/usa-dania-grenlandia-stan-gry-i-scenariusze> (25.02.2026).

[19] *Von der Leyen zapowiada europejskie inwestycje na Grenlandii*, <https://industryalarm.pl/news-gospodarka-grenlandia-ue-inwestycje-arktyka/> (23.02.2026).

[20] Wegs J.R., Ladrech R., *Europa po 1945 roku. Zarys Historii*, Warszawa 2008.

[21] *Wsparcie dla integralności terytorialnej i suwerenności Grenlandii*, <https://www.europarl.europa.eu/news/pl/agenda/plenary-news/2026-01-19/1/wsparcie-dla-integralnosci-terytorialnej-i-suwerennosci-grenlandii> (20.02.2026).

[22] Zajączkowski J., *Strategiczne znaczenie Arktyki w polityce mocarstw*, Warszawa 2018.

[23] *Zarabiają 20 tys. zł netto miesięcznie, a za piwo płacą 34 zł. Jak się żyje na największej wyspie świata?*, <https://businessinsider.com.pl/gospodarka/grenlandia-koszty-zycia-i-gospodarka/pg0tmmf> (23.02.2026).

GREENLAND AT A CROSSROADS: STRATEGIC RESOURCES AND MILITARY SECURITY ON THE PATH TO ECONOMIC SOVEREIGNTY

The chapter analyzes Greenland's pursuit of economic sovereignty within the context of its unique geographic location and abundant natural resources. The island's autonomy, consistently developed since 1979, currently focuses on achieving financial independence from Denmark. The primary tools for this transformation include the exploitation of rare earth elements and the utilization of new Arctic trade routes. The study presents the growing rivalry between global powers for influence on the island, with particular emphasis on the strategic activities of the United States and China. Greenland's security is framed as a multidimensional intersection of resource interests, critical infrastructure protection, and political stability in the Arctic region, which is becoming a new arena for global competition. The author highlights that the melting ice sheet reveals not only wealth but also new geopolitical threats. The findings suggest that Nuuk must pursue an exceptionally cautious investment policy to avoid dependence on foreign capital and to maintain full international agency on its path toward ultimate independence.

Keywords: Greenland, economic sovereignty, Arctic, strategic resources, great power rivalry.

Wincenty KULPA¹

ZŁOTO W REZERWACH WALUTOWYCH BANKÓW CENTRALNYCH

„Złoto nie jest idealną bazą dla systemu pieniężnego. Jak wszystkie ludzkie wynalazki, standard złota nie jest wolny od niedociągnięć; ale w obecnych warunkach nie ma innego sposobu na uwolnienie systemu pieniężnego od zmiennego wpływu partii politycznych i interwencji państwa” –

Ludwig von Mises

W rozdziale przedstawiono znaczenie złota w rezerwach walutowych banków centralnych, analizę funkcji pełnionych przez ten kruszec we współczesnym systemie finansowym oraz ocenę czynników wpływających na wzrost jego znaczenia w polityce rezerwowej państw. Celem opracowania jest zaprezentowanie znaczenia złota w rezerwach walutowych banków centralnych w skali świata, Europy i Polski z analizą funkcji i zmian w strukturze rezerw oraz wskazanie czynników determinujących decyzje dotyczące zakupu lub sprzedaży złota.

Słowa kluczowe: złoto, bank centralny, rezerwy walutowe, bezpieczeństwo finansowe, płynność, stabilność, rozliczenia zagraniczne

WPROWADZENIE

Złoto od wieków odgrywało szczególną rolę w światowym systemie finansowym. Wraz z rozwojem nowoczesnych systemów monetarnych złoto stało się fundamentem wielu walut narodowych, a w XIX wieku ukształtował się klasyczny standard złota, który przez długi czas determinował funkcjonowanie gospodarki światowej. Współcześnie złoto pełni funkcję aktywa rezerwowego, które ma szczególne znaczenie w okresach niestabilności gospodarczej oraz napięć geopolitycznych. Obecnie na światowej arenie finansowej można zaobserwować wyraźny wzrost zainteresowania banków centralnych zwiększaniem udziału złota w strukturze rezerw walutowych.

1. POJĘCIE I FUNKCJE REZERW WALUTOWYCH

Rezerwy walutowe to aktywa zagraniczne utrzymywane przez bank centralny w celu zapewnienia stabilności finansowej państwa. W ich skład wchodzi przede wszystkim:

- waluty obce,
- papiery wartościowe denominowane w walutach obcych,
- specjalne prawa ciągnięcia (SDR),
- pozycja rezerwowa w MFW,
- złoto monetarne.

¹ Wincenty Kulpa, Politechnika Rzeszowska, Wydział Zarządzania, Finanse i Rachunkowość, Bankowość, w.kulpa@prz.edu.pl, ORCID: 0000-0001-6423-7232.

Zgodnie z definicją MFW rezerwy walutowe mają umożliwić prowadzenie polityki kursowej, obsługę zobowiązań zagranicznych oraz wzmocnić wiarygodność kraju na rynkach finansowych. W tym kontekście złoto pełni rolę aktywa o szczególnych właściwościach – **nie jest zobowiązaniem żadnego państwa, nie podlega ryzyku niewypłacalności emitenta i zachowuje wartość w długim okresie**. Rezerwy walutowe stanowią oficjalne aktywa zagraniczne pozostające pod kontrolą banku centralnego lub władz monetarnych państwa². Są one wykorzystywane do realizacji polityki pieniężnej i kursowej, utrzymania płynności finansowej kraju oraz zapewnienia bezpieczeństwa ekonomicznego państwa.

Do podstawowych funkcji rezerw walutowych zalicza się:

1. Funkcję interwencyjną.
2. Funkcję płynnościową.
3. Funkcję stabilizacyjną.
4. Funkcję zabezpieczającą.
5. Funkcję wiarygodnościową.

Rezerwy umożliwiają bankowi centralnemu prowadzenie interwencji na rynku walutowym w celu ograniczenia nadmiernych wahań kursowych. Ponadto zapewniają możliwość regulowania zobowiązań zagranicznych państwa i zwiększają zaufanie inwestorów do gospodarki krajowej. W przypadku kryzysów finansowych lub odpływu kapitału rezerwy walutowe mogą pełnić rolę bufora bezpieczeństwa. W strukturze rezerw szczególne miejsce zajmuje złoto³, jako aktywo o charakterze uniwersalnym i ponadnarodowym.

2. HISTORIA ZŁOTA JAKO AKTYWA REZERWOWEGO

Historia złota jako pieniądza i aktywa rezerwowego sięga starożytności. Już w Egipcie, Grecji i Rzymie złoto było wykorzystywane do produkcji monet oraz jako środek przechowywania wartości. Szczęólnego znaczenia nabrało jednak w XIX wieku wraz z rozwojem międzynarodowego standardu złota.

2.1. Złoto jako bezpieczne aktywo (Safe Haven)

Złoto jest postrzegane jako aktywo odporne na kryzysy finansowe, inflację i zawirowania geopolityczne. W przeciwieństwie do walut fiducjarnych nie może zostać „dodrukowane”, a jego podaż rośnie powoli. W okresach niepewności inwestorzy oraz banki centralne zwiększają udział złota w portfelach, co potwierdzają dane World Gold Council⁴. Klasyczny standard złota funkcjonował od lat siedemdziesiątych XIX wieku do wybuchu I wojny światowej⁵. W systemie tym wartość waluty narodowej była określana poprzez określoną ilość złota, a bank centralny zobowiązywał się do wymiany pieniądza papierowego na kruszec po ustalonym kursie. System ten zapewniał względną stabilność kursów walutowych i ograniczał możliwość nadmiernej emisji pieniądza przez państwa.

² M. Zaleska, *Rezerwy walutowe – rzecz święta*, „Zeszyty Naukowe SGGW. Polityki Europejskie, Finanse i Marketing”, nr 23(72), 2020, s. 268–279.

³ P. Kowalewski, D. Skopiec, *Wzrost znaczenia złota w rezerwach dewizowych banków centralnych gospodarek wschodzących*, „Bank i Kredyt”, nr 54(3), 2023, s. 259–284.

⁴ World Gold Council, *Central Bank Gold Reserves Survey 2025*.

⁵ M. Bordo, *The Gold Standard and Related Regimes*, Cambridge University Press, Cambridge 1999, s. 112–130.

Jednocześnie jednak prowadził do uzależnienia podaży pieniądza od wielkości zasobów złota. Kryzysy gospodarcze oraz koszty związane z finansowaniem działań wojennych doprowadziły do stopniowego załamania systemu.

2.2. System Bretton Woods

Po II wojnie światowej utworzono system Bretton Woods, w którym dolar amerykański został powiązany ze złotem po kursie 35 dolarów za uncję⁶. Inne waluty były natomiast powiązane z dolarem. W praktyce oznaczało to dominację dolara jako głównej waluty rezerwowej świata. W latach sześćdziesiątych XX wieku pojawiły się jednak problemy związane z rosnącą podażą dolarów i malejącymi rezerwami złota Stanów Zjednoczonych.

2.3. Kryzys i reforma systemu walutowego końca lat 60' XX w.

Pod koniec lat 60. XX wieku międzynarodowy system walutowy znalazł się w stanie głębokiego kryzysu, wynikającego z narastającej sprzeczności między stałą ceną złota a rosnącym popytem na kruszec i płynność rezerw. Głównym zapalnikiem był kryzys zaufania do funta szterlinga, który doprowadził do jego dewaluacji w listopadzie 1967 roku. Wydarzenie to wywołało powszechne przekonanie, że oficjalna cena złota wyrażona w dolarach (35 USD za uncję) również musi wzrosnąć. W rezultacie inwestorzy prywatni zaczęli masowo wykupować złoto, co zmusiło banki centralne do wydatkowania ogromnych zasobów w celu obrony sztywnego kursu dolara (banki tworzyły wtedy tzw. pulę złota służącą do stabilizacji ceny złota). W obliczu gigantycznych strat, prezesi siedmiu banków centralnych (Stanów Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii, Belgii, Niemiec, Włoch, Holandii i Szwajcarii) podczas spotkania w Waszyngtonie 17 marca 1968 roku podjęli decyzję o zaprzestaniu interwencji na rynkach prywatnych. Doprowadziło to do powstania dwupoziomowego rynku złota: oficjalnego, opartego na stałym kursie międzybankowym oraz prywatnego, gdzie cena kształtowała się swobodnie. 15 sierpnia 1971 r. prezydent USA Richard Nixon ogłosił zawieszenie wymienialności dolara na złoto, co oznaczało koniec systemu Bretton Woods⁷. Era stałych kursów walutowych opartych na złocie minęła, zastąpiona systemem płynnych kursów walutowych. Mimo wprowadzenia systemu dwupoziomowego, rynki walutowe pozostały niestabilne. W latach 1968–1969 silnej presji sprzedażowej poddany był frank francuski oraz ponownie funt szterling. Jednocześnie rosły oczekiwania dotyczące rewaloryzacji (podniesienia wartości) marki niemieckiej. Kryzysy te odbijały się bezpośrednio na cenach złota na wolnym rynku, które w 1969 roku wzrosły do ponad 43 USD za uncję. Aby zaradzić niedoborom płynności międzynarodowej i zmniejszyć presję na rezerwy złota, w lipcu 1969 roku wprowadzono Specjalne Prawa Ciągnięcia (SDR). Miały one pełnić rolę „papierowego złota”, stanowiąc nowy składnik aktywów rezerwowych, którego podaż była kontrolowana przez MFW. Większa stabilność powróciła dopiero pod koniec 1969 roku po dewaluacji franka francuskiego i zmianie parytetu marki niemieckiej, co w połączeniu z aktywacją SDR spowodowało przejściowy spadek ceny złota na rynku prywatnym do poziomu oficjalnego.

2.4. Okres po odejściu od standardu złota

Po 1971 roku złoto pozostało jednak ważnym elementem rezerw walutowych ze względu na swoje właściwości zabezpieczające oraz rolę aktywa „ostatniej instancji”. Od

⁶ B. Eichengreen, *Globalizing Capital. A History of the International Monetary System*, Princeton University Press, Princeton 2019, s. 45–68.

⁷ R. Triffin, *Gold and the Dollar Crisis*, Yale University Press, New Haven 1960, s. 9–26.

początku XXI wieku obserwowany jest ponowny wzrost znaczenia złota w polityce rezerwowej banków centralnych⁸. Szczególnie wyraźnie zjawisko to nasiliło się po globalnym kryzysie finansowym z lat 2007–2009.

2.5. Złoto a dolar amerykański

Od zakończenia II wojny światowej dolar amerykański pozostaje najważniejszą walutą rezerwową świata. Większość transakcji międzynarodowych jest rozliczana właśnie w dolarach.

Rosnące zakupy złota przez banki centralne są często interpretowane jako próba ograniczania zależności od dolara⁹. Proces ten określany jest mianem dedolaryzacji. Dedolaryzacja polega na zmniejszaniu udziału dolara amerykańskiego w międzynarodowych rezerwach walutowych oraz rozliczeniach handlowych. Państwa takie jak Chiny i Rosja dążą do zwiększenia znaczenia własnych walut i jednocześnie zwiększają zakupy złota. Celem tych działań jest ograniczenie wpływu polityki gospodarczej Stanów Zjednoczonych na ich systemy finansowe. Większość ekonomistów uważa, że złoto nie zastąpi całkowicie dolara jako głównej waluty rezerwowej świata. Wynika to z ograniczonej podaży złota oraz braku możliwości prowadzenia polityki monetarnej opartej wyłącznie na kruszcu. Wprowadzana współcześnie waluta w postaci „stable coinów” powiązana jest w 99% z dolarem amerykańskim¹⁰. Jednocześnie złoto może odgrywać coraz większą rolę jako uzupełniające aktywo rezerwowe i element dywersyfikacji.

3. ZNACZENIE ZŁOTA W REZERWACH BANKÓW CENTRALNYCH

W odróżnieniu od obligacji czy walut obcych złoto nie jest zobowiązaniem emitenta¹¹. Oznacza to, że jego wartość nie zależy bezpośrednio od kondycji finansowej konkretnego państwa. Z tego względu złoto jest postrzegane jako aktywo bezpieczne, szczególnie w okresach kryzysów finansowych i napięć geopolitycznych.

3.1. Funkcja zabezpieczająca

Dzięki temu złoto pozwala ograniczyć ryzyko utraty wartości rezerw. W czasie globalnego kryzysu finansowego z lat 2007–2009 oraz podczas pandemii COVID-19 ceny złota osiągały rekordowe poziomy. Potwierdziło to rolę złota jako „bezpiecznej przystani” dla inwestorów i banków centralnych. Banki centralne wykorzystują złoto jako element dywersyfikacji struktury aktywów rezerwowych. Zwiększanie udziału złota pozwala ograniczać ryzyko walutowe i zmniejszać zależność od zagranicznych systemów finansowych w tym opartych na jednej walucie. Sankcje finansowe wobec Rosji po aneksji Krymu oraz po agresji na Ukrainę pokazały, że rezerwy walutowe przechowywane w zagranicznych instytucjach mogą zostać zamrożone. W takich warunkach złoto zyskuje na znaczeniu jako aktywo niezależne. Wiele państw zwiększa zasoby złota przechowywanego na własnym terytorium, traktując je jako element bezpieczeństwa strategicznego.

⁸ P. Kowalewski, D. Skopiec, „Wzrost...”, op. cit., s. 259-284.

⁹ J. Kregel, *The Future of the Dollar and the Role of Gold*, Levy Economics Institute, New York 2021, s. 18–29.

¹⁰ <https://www.polskafinanse.com/kryptowaluty/stablecoiny> (18.05.2026).

¹¹ World Gold Council, *Central Bank Gold Reserves Survey 2025* (18.05.2026).

4. WSPÓŁCZESNE TRENDY W GROMADZENIU ZŁOTA PRZEZ BANKI CENTRALNE

Od początku XXI wieku banki centralne stopniowo zwiększają zakupy złota. Szczególnie dynamiczny wzrost nastąpił po 2008 roku. Według danych World Gold Council oraz Międzynarodowego Funduszu Walutowego globalne rezerwy złota banków centralnych przekraczają obecnie 35 tysięcy ton¹². Największe zasoby posiadają (tabela 1):

1. Stany Zjednoczone.
2. Niemcy.
3. Włochy.
4. Francja.
5. Rosja.
6. Chiny.

Tabela 1. Największe rezerwy złota i ich udział w rezerwach walutowych

Lp.	Państwo	Tony złota	Udział w rezerwach (%)
1	USA	8133,5	78,50%
2	Niemcy	3350,3	77,60%
3	Włochy	2451,8	74,40%
4	Francja	2437	75,10%
5	Rosja	2311	36,20%
6	Chiny	2308,4	9,99%
7	Szwajcaria	1039,9	11,20%
8	Indie	880,2	13,20%
9	Japonia	846	6,90%
10	Turcja	644,3	48,80%
11	Holandia	612,5	72,70%
12	Polska	570,4	31,03%
13	EBC	506,5	12,30%

Źródło: Dane WGC oraz PBOC, stan na luty 2026 r.

¹² World Gold Council, *Central Bank...*, op. cit. (18.05.2026).

Coraz większą rolę odgrywają jednak państwa rozwijające się, które aktywnie zwiększają udział złota w strukturze rezerw, widać to na przykładzie Chin, Rosji, Turcji, Republiki Południowej Afryki, Indii, krajach Azji I Bliskiego Wschodu. Podobne zmiany obserwuje się także w Europie. Bank Francji koncentruje się na płaszczyźnie zarządzania rezerwami konsekwentnie realizuje politykę dostosowywania swoich zapasów złota do standardów, tak aby odpowiadały one najlepszemu światowemu standardowi, jakim jest LBMA (London Bullion Market Association)¹³ przy czystości złota wynoszącej 99,99%. Bankowi Francji udało się już dostosować do standardów łącznie 1784 tony tego kruszcu. Trwają prace nad zakończeniem tego procesu dotyczące części francuskiego złota, nadal przechowywanego w Nowym Jorku. Program ma być zakończony w 2028 roku¹⁴.

5. ZŁOTO A BEZPIECZEŃSTWO FINANSOWE PAŃSTWA

Bezpieczeństwo finansowe państwa jest jednym z podstawowych celów polityki gospodarczej. W tym kontekście złoto pełni szczególną rolę jako aktywne zabezpieczające. W okresach kryzysów finansowych inwestorzy często wycofują kapitał z bardziej ryzykownych aktywów i lokują środki w złocie. Powoduje to wzrost cen kruszcu i wzmacnia jego rolę jako zabezpieczenia. Posiadanie znacznych rezerw złota zwiększa odporność państwa na szoki zewnętrzne. Może także poprawiać ocenę wiarygodności kredytowej kraju. Złoto tradycyjnie jest postrzegane jako zabezpieczenie przed inflacją. W długim okresie jego wartość wykazuje tendencję wzrostową, szczególnie w warunkach osłabienia walut fiducjarnych. Wysoka inflacja obserwowana po pandemii COVID-19 ponownie zwiększyła zainteresowanie złotem zarówno wśród inwestorów prywatnych, jak i banków centralnych.

Zarządzanie rezerwami złota stanowi ważny element polityki banku centralnego. Obejmuje ono decyzje dotyczące:

- wielkości zasobów złota,
- miejsca przechowywania,
- struktury rezerw,
- strategii inwestycyjnej,
- poziomu płynności.

Znaczna część światowych rezerw złota jest przechowywana w skarbcach Banku Anglii, Rezerwy Federalnej w Nowym Jorku oraz Banku Rozrachunków Międzynarodowych.

Przechowywanie złota za granicą ułatwia prowadzenie operacji finansowych oraz zwiększa płynność aktywów. Jednocześnie może wiązać się z ryzykiem politycznym. Ze względów politycznych sankcje finansowe mogą ograniczać dostęp do rezerw przechowywanych za granicą, dlatego złoto przechowywane w kraju pozwala ograniczyć to ryzyko. Z tego względu wiele banków centralnych decyduje się na repatriację części rezerw złota. W ostatnich latach część państw zdecydowała się na repatriację rezerw złota. Dotyczyło to między innymi Francji, Niemiec, Węgier i Polski.

Posiadanie złota wiąże się z kosztami przechowywania, transportu i zabezpieczenia. Ponadto złoto nie generuje odsetek, w przeciwieństwie do obligacji skarbowych. Z tego

¹³ https://pl.wikipedia.org/wiki/London_Bullion_Market_Association, (20.05.2026).

¹⁴ M. Kubicki: *Francja sprzedała w USA i odkupiła złoto w Europie. Zarobiła miliardy i utrzymała rezerwy*, Bankier.pl (18.05.2026).

względu część ekonomistów wskazuje, że nadmierny udział złota w rezerwach może ograniczać rentowność aktywów banku centralnego.

Mimo że złoto jest aktywem o wysokiej wartości, jego płynność może być niższa niż w przypadku najważniejszych walut rezerwowych. Sprzedaż dużych ilości złota może wpływać na ceny rynkowe. Jednocześnie rynek złota należy do największych i najbardziej rozwiniętych rynków surowcowych na świecie, co zwiększa możliwości szybkiego wykorzystania rezerw w sytuacjach kryzysowych.

5.1. Znaczenie złota dla Narodowego Banku Polskiego

Narodowy Bank Polski posiada obecnie jedne z największych rezerw złota w Europie Środkowo-Wschodniej. Zakupy złota realizowane przez NBP były uzasadniane potrzebą zwiększenia bezpieczeństwa finansowego państwa. Narodowy Bank Polski również zwiększył w ostatnich latach swoje zasoby złota. W latach 2018–2019 NBP zakupił ponad 125 ton złota, a część rezerw została sprowadzona z Banku Anglii do kraju¹⁵. Prezes NBP podkreślał, że złoto stanowi symbol stabilności i wiarygodności państwa. Polska znalazła się wśród państw posiadających jedne z największych rezerw złota w Europie Środkowo-Wschodniej.

Strategia „700 ton” – deklaracja prezesa NBP - w 2021 roku prezes NBP ogłosił, że celem banku jest osiągnięcie poziomu 700 ton złota. Strategia ta została potwierdzona w kolejnych latach, a zakupy złota stały się jednym z filarów polityki rezerwowej.

W latach 2023–2025 NBP kontynuował zakupy, osiągając:

- **2023** – ok. 290 ton,
- **2024** – ok. 350 ton,
- **2025** – ponad 550 ton,
- **2026** – ok. 600 ton.

Polska stała się jednym z największych nabywców złota na świecie, wyprzedzając wiele krajów rozwiniętych. Złoto stanowi obecnie istotny składnik polskich aktywów rezerwowych.

NBP argumentował, że złoto zwiększa wiarygodność finansową kraju oraz poprawia bezpieczeństwo ekonomiczne Polski. W 2019 roku część polskich rezerw złota została przewieziona z Londynu do skarbców w Polsce. Decyzja ta miała znaczenie zarówno praktyczne, jak i symboliczne. Według władz NBP posiadanie części rezerw w kraju zwiększa bezpieczeństwo państwa oraz podkreśla suwerenność finansową Polski¹⁶.

Zwiększenie rezerw złota może pozytywnie wpływać na postrzeganie Polski przez inwestorów zagranicznych. Jednocześnie część ekonomistów wskazuje, że złoto nie zastąpi płynnych aktywów walutowych potrzebnych do prowadzenia interwencji na rynku walutowym.

6. ZALETY I WADY UTRZYMYWANIA ZŁOTA W REZERWACH WALUTOWYCH

Do najważniejszych zalet utrzymywania złota przez banki centralne należą:

- bezpieczeństwo,

¹⁵ A. Tooze, *Crashed: How a Decade of Financial Crises Changed the World*, Penguin Books, London 2019, s. 301–322.

¹⁶ NBP, *Sprawozdanie z działalności Narodowego Banku Polskiego za 2024 rok*, Warszawa 2025, s. 88–94.

- odporność na inflację,
- brak ryzyka kredytowego,
- dywersyfikacja aktywów,
- wysoka akceptowalność międzynarodowa,
- znaczenie strategiczne.

Złoto jest aktywem powszechnie akceptowanym i łatwo rozpoznawalnym. W przeciwieństwie do walut fiducjarnych nie może zostać „dodrukowane”, co ogranicza ryzyko utraty wartości wynikające z nadmiernej emisji pieniądza.

Jako najważniejsze ograniczenia i wady złota jako aktywa rezerwowego można wskazać:

1. Złoto nie generuje odsetek ani dywidend¹⁷.
2. Ceny złota podlegają znacznym wahaniom.
3. Utrzymywanie rezerw złota wiąże się z koniecznością zapewnienia odpowiednich warunków przechowywania i ochrony.
4. Współczesna polityka pieniężna opiera się przede wszystkim na instrumentach związanych z walutami fiducjarnymi. Złoto ma ograniczone zastosowanie w bieżącym zarządzaniu płynnością finansową.

6.1. Złoto w okresie kryzysów gospodarczych wojna w Ukrainie

Historia gospodarcza pokazuje, że znaczenie złota wzrasta szczególnie w okresach kryzysów.

Globalny kryzys finansowy doprowadził do gwałtownego wzrostu niepewności na rynkach finansowych¹⁸. W efekcie ceny złota znacząco wzrosły, a wiele banków centralnych rozpoczęło zwiększanie zakupów kruszcu. W takich warunkach złoto ponownie zostało uznane za bezpieczne aktywo. Agresja Rosji na Ukrainę oraz zamrożenie części rosyjskich aktywów rezerwowych zwiększyły znaczenie złota jako aktywa odpornego na sankcje finansowe¹⁹.

Wiele państw zaczęło analizować możliwość zwiększenia udziału złota w swoich rezerwach.

7. PRZYSZŁOŚĆ ZŁOTA W REZERWACH WALUTOWYCH

W perspektywie najbliższych dekad złoto prawdopodobnie utrzyma, a nawet wzmocni swoją rolę. Czynniki sprzyjające temu trendowi to:

- rosnąca niepewność geopolityczna,
- wysoka inflacja w wielu krajach,
- proces dedolaryzacji,
- ograniczona podaż złota,
- rozwój technologii finansowych zwiększających płynność rynku złota²⁰.

W najbliższych latach złoto prawdopodobnie pozostanie ważnym składnikiem rezerw walutowych banków centralnych. Jednocześnie rozwój walut cyfrowych banków centralnych oraz zmiany w międzynarodowym systemie finansowym mogą wpływać na

¹⁷ European Central Bank, *The International Role of the Euro*, Frankfurt 2024, s. 52–60.

¹⁸ J.M. Keynes, *A Tract on Monetary Reform*, Macmillan, London 1923, s. 172–185.

¹⁹ Reuters, *Gold surpasses U.S. Treasuries in central banks' reserves*, 2025 (18.05.2026).

²⁰ Tamże.

przyszłą rolę złota jako aktywo banków centralnych. Okazuje się bowiem, że na rezerwach złota można dobrze zarobić. Przykładem może być Francja, która w roku 2026 formalnie wycofała ze Stanów Zjednoczonych ostatnie 129 ton złota. Nie wiązało się to jednak z transportem sztab złota przez Atlantyk jak w latach 1970-tych, lecz bank centralny Francji wykorzystał sytuację na rynku cen złota i dokonał sprzedaży złota w USA, a następnie kupił taką samą ilość złota na rynkach europejskich po korzystniejszych cenach. Przy wysokich notowaniach cen kruszcu osiągnięty został wielki zysk w wysokości około 13 miliardów euro²¹.

Decyzja Francji wywołała duże zainteresowanie w Europie. Szczególnie uważnie sprawę obserwują także Niemcy, które posiadają ponad 3300 ton złota. To jedne z największych rezerw na świecie. Część z nich wciąż przechowywana jest za granicą, głównie w Nowym Jorku i Londynie. Podobny deal rozpatrywany jest także w Polsce.

ZAKOŃCZENIE

Złoto odgrywa istotną rolę w rezerwach walutowych banków centralnych i mimo zmian zachodzących we współczesnym systemie finansowym nadal pozostaje jednym z najważniejszych aktywów rezerwowych świata. Jego znaczenie wynika przede wszystkim z wyjątkowych właściwości, takich jak trwałość, odporność na inflację, brak ryzyka kredytowego oraz uniwersalna akceptowalność. Przykład Polski pokazuje, że złoto jest postrzegane nie tylko jako instrument ekonomiczny, lecz także jako symbol stabilności i suwerenności państwa. Zakupy złota realizowane przez Narodowy Bank Polski wpisują się w szerszy światowy trend wzmacniania bezpieczeństwa finansowego poprzez zwiększanie udziału kruszcu w strukturze rezerw. Mimo pewnych ograniczeń, takich jak brak dochodu odsetkowego czy koszty przechowywania, złoto prawdopodobnie pozostanie ważnym elementem polityki rezerwowej banków centralnych. W warunkach rosnącej niepewności gospodarczej i geopolitycznej jego rola może nawet ulec dalszemu wzmocnieniu. Celem rozdziału było zaprezentowanie znaczenia złota w rezerwach walutowych banków centralnych w skali świata, Europy i Polski z analizą funkcji i zmian w strukturze rezerw oraz wskazanie czynników determinujących decyzje dotyczące zakupu lub sprzedaży złota i cel taki został osiągnięty. Obecnie można zaobserwować wyraźny wzrost zainteresowania banków centralnych zwiększaniem udziału złota w strukturze rezerw walutowych.

LITERATURA

- [1] Bank for International Settlements, *Annual Economic Report 2024*, Basel 2024.
- [2] Bordo M., *The Gold Standard and Related Regimes*, Cambridge University Press, Cambridge 1999.
- [3] Brzostek D., *Francja zabrała złoto z USA. Europa zaczyna się niepokoić*, 2026 (18.05.2026).
- [4] Eichengreen B., *Globalizing Capital. A History of the International Monetary System*, Princeton University Press, Princeton 2019.
- [5] European Central Bank, <https://www.ecb.europa.eu>, data pobrania (18.05.2026).
- [6] European Central Bank, *The International Role of the Euro*, Frankfurt 2024.

²¹ D. Brzostek, *Francja zabrała złoto z USA. Europa zaczyna się niepokoić*, 2026 (18.05.2026).

- [7] IMF, *Gold as International Reserves: A Barbarous Relic No More?*, IMF Working Paper, Washington 2023.
- [8] IMF, *International Financial Statistics 2025*, Washington 2025.
- [9] Keynes J.M., *A Tract on Monetary Reform*, Macmillan, London 1923.
- [10] Kowalewski P., Skopiec D, *Wzrost znaczenia złota w rezerwach dewizowych banków centralnych gospodarek wschodzących*, „Bank i Kredyt”, nr 54 (3), 2023,
- [11] Kregel J., *The Future of the Dollar and the Role of Gold*, Levy Economics Institute, New York 2021.
- [12] Kubicki M.: *Francja sprzedała w USA i odkupiła złoto w Europie. Zarobiła miliardy i utrzymała rezerwy*, Bankier.pl, 2026, (18.05.2026).
- [13] Międzynarodowy Fundusz Walutowy, <https://www.imf.org> (18.05.2026).
- [14] Narodowy Bank Polski, <https://www.nbp.pl> (18.05.2026).
- [15] Narodowy Bank Polski, *Sprawozdanie z działalności Narodowego Banku Polskiego za 2024 rok*, Warszawa 2025.
- [16] Narodowy Bank Polski, *Zasoby złota NBP* (18.05.2026).
- [17] Pszczółka I, *Zmiany wysokości i struktury rezerw walutowych NBP na tle zmian zachodzących w rezerwach walutowych na świecie*, „Studia Ekonomiczne”, nr 352, 2018.
- [18] Reuters, *Central banks favour gold over dollar for reserves*, 2025 (18.05.2026).
- [19] Reuters, *Gold surpasses U.S. Treasuries in central banks reserves*, 2025 (18.05.2026).
- [20] Reuters, <https://www.reuters.com> (18.05.2026).
- [21] Tooze A, *Crashed: How a Decade of Financial Crises Changed the World*, Penguin Books, London 2019.
- [22] Triffin R., *Gold and the Dollar Crisis*, Yale University Press, New Haven 1960.
- [23] Wójtowicz B., *Rola rezerw złota w zasobach Narodowego Banku Polskiego*, „Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie”, nr 34, 2022.
- [24] World Gold Council, *Central Bank Gold Reserves Survey 2025* (18.05.2026).
- [25] World Gold Council, *Gold Demand Trends 2024* (18.05.2026).
- [26] World Gold Council, <https://www.gold.org> (18.05.2026).
- [27] Zaleska M., *Rezerwy walutowe – rzecz święta*, „Zeszyty Naukowe SGGW. Polityki Europejskie, Finanse i Marketing”, nr 23 (72), 2020.

GOLD IN CENTRAL BANKS' FOREIGN RESERVES

The chapter presents the importance of gold in the currency reserves of central banks, an analysis of the functions performed by this precious metal in the modern financial system and an assessment of the factors influencing the increase in its importance in the reserve policy of states. The aim of this chapter was to present the importance of gold in the foreign exchange reserves of central banks globally, in Europe, and in Poland, analyzing the functions and changes in the structure of reserves, and identifying the factors determining decisions regarding the purchase or sale of gold. This aim was achieved. Currently, there is a significant increase in central banks' interest in increasing the share of gold in the structure of foreign exchange reserves.

Keywords: gold, central bank, foreign exchange reserves, financial security, currency stability.

Weronika MACHNICA¹

PRANIE PIENIĘDZY W SYSTEMIE FINANSOWYM - SKALA ZJAWISKA, RYZYKA ORAZ SKUTECZNOŚĆ MECHANIZMÓW PRZECIWDZIAŁANIA W UJĘCIU KRAJOWYM I MIĘDZYNARODOWYM

Pranie pieniędzy stanowi istotny problem gospodarczy i społeczny, będący przedmiotem badań zarówno ekonomistów, jak i prawników. Polega na wprowadzaniu nielegalnie zdobytych środków do legalnego obrotu, przy czym zazwyczaj obejmuje etapy lokowania, ukrywania źródeł i integrowania z gospodarką. Postęp technologiczny, rozwój usług finansowych i globalizacja rynku zwiększają złożoność tego zjawiska oraz ryzyko jego występowania. Analiza publikacji naukowych i raportów statystycznych umożliwia uchwycenie głównych mechanizmów prania pieniędzy, jego skutków dla sektora finansowego oraz zmian w metodach stosowanych przez przestępców, co pozwala lepiej przygotować strategię przeciwdziałania temu procederowi w skali krajowej i międzynarodowej. Celem rozdziału w monografii jest analiza zjawiska prania pieniędzy jako istotnego problemu gospodarczego i społecznego, wpływającego na stabilność systemu finansowego oraz bezpieczeństwo obrotu gospodarczego.

Słowa kluczowe: pranie pieniędzy, AML/CFT, ryzyko, podatność, przeciwdziałanie.

WPROWADZENIE

W ostatnich latach zjawisko prania pieniędzy stało się przedmiotem rosnącego zainteresowania ekonomistów oraz prawników, co wynika z globalnej aktywności instytucji nadzorczych w zakresie przeciwdziałania jego negatywnym skutkom. Zarówno w Stanach Zjednoczonych, jak i w Europie wprowadzono liczne regulacje prawne mające na celu ograniczenie tego procederu. Dynamiczny rozwój rynku finansowego, jego umiędzynarodowienie oraz upowszechnienie nowoczesnych technologii płatniczych przyczyniły się jednak do zwiększenia ryzyka występowania tego zjawiska.

Pranie pieniędzy (ang. money laundering) to zespół działań mających na celu nadanie legalnego statusu środkom finansowym lub innym wartościom majątkowym pochodzącym z nielegalnych źródeł bądź przeznaczonych na finansowanie działalności przestępczej. Proces ten polega na ukrywaniu prawdziwego pochodzenia środków i wprowadzaniu ich do legalnego obrotu gospodarczego w taki sposób, aby zatrzeć ślady związane z przestępczością, w tym m.in. handlem narkotykami, terroryzmem czy innymi formami zorganizowanej działalności przestępczej².

¹ Weronika Machnica, Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza, Wydział Zarządzania, Finanse i Rachunkowość, bankowość i rynki kapitałowe, 181074@stud.prz.edu.pl.

² J. Maksymiuk, *Przestępczość gospodarcza jako wyzwanie dla polskiego sektora bankowego*, *Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie* nr 1(38), 2024.

Proces prania pieniędzy zazwyczaj przebiega w trzech etapach: lokowania, maskowania i integracji. W pierwszym etapie nielegalne środki są wprowadzane do systemu finansowego – często przez wpłaty gotówkowe, zakup nieruchomości, dzieł sztuki czy udziałów w spółkach. Drugi etap polega na zacieraniu śladów pochodzenia pieniędzy poprzez skomplikowaną sieć transakcji, przelewów i konwersji walut. W ostatnim etapie środki zostają „zintegrowane” z legalną gospodarką – na przykład poprzez inwestycje, zakładanie firm lub zakupy dóbr luksusowych. Wraz z rozwojem cyfrowych usług finansowych granice między tymi etapami coraz częściej się zacierają, a pranie pieniędzy staje się procesem dynamicznym i globalnym³.

Celem rozdziału w monografii jest analiza zjawiska prania pieniędzy jako istotnego problemu gospodarczego i społecznego, wpływającego na stabilność systemu finansowego oraz bezpieczeństwo obrotu gospodarczego. W części badawczej zastosowano metodę desk research, opartą na analizie publikacji naukowych oraz raportów statystycznych i analitycznych instytucji krajowych i międzynarodowych zajmujących się przeciwdziałaniem praniu pieniędzy.

1. ZNACZENIE ZJAWISKA DLA STABILNOŚCI RYNKÓW FINANSOWYCH

Pranie pieniędzy przyczynia się do utraty stabilności makroekonomicznej kraju. Środki związane z działalnością przestępczą charakteryzują się wysoką płynnością, wywołując w przypadku krajów rozwijających się zauważalne wahania kursów walutowych, agregatów pieniężnych czy poziomu cen⁴. Napływ kapitału o nielegalnym pochodzeniu powoduje nie tylko zaburzenia w funkcjonowaniu gospodarki, ale również jej osłabienie w wyniku spekulacyjnego charakteru tych środków oraz krótkookresowych inwestycji, które nie wspierają trwałego wzrostu gospodarczego.

Część nielegalnie pozyskanych środków, wykorzystywanych następnie do finansowania dalszej działalności przestępczej, pozostaje poza oficjalnym obiegiem gospodarczym. W konsekwencji nie są one uwzględniane w statystykach makroekonomicznych dotyczących takich zmiennych, jak inflacja, podaż pieniądza, kursy walut czy stopy procentowe. Zniekształcenie danych ekonomicznych utrudnia właściwe prowadzenie polityki pieniężnej i fiskalnej, a tym samym ogranicza skuteczność działań władz publicznych w zakresie stabilizacji gospodarki.

Pranie pieniędzy negatywnie wpływa także na przepływy kapitału i funkcjonowanie rynków finansowych. Państwa o rozwiniętych systemach finansowych są szczególnie narażone na napływ środków z nielegalnych źródeł, które przestępcy starają się zalegalizować. Skutkiem tego procesu jest koncentracja majątku w rękach osób zaangażowanych w działalność przestępczą, sztuczne zawyżanie cen na rynkach aktywów (np. nieruchomości), a także naruszenie zasad uczciwej konkurencji. Działalność podmiotów korzystających z rajów podatkowych i unikających płacenia podatków prowadzi do zaniżania kosztów i zobowiązań wobec budżetu, co stawia uczciwych przedsiębiorców w niekorzystnej sytuacji konkurencyjnej.

³ A. Lebedowicz, *Przestępstwo prania pieniędzy w polskim prawie karnym*, *Kwartalnik Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury*, Zeszyt 3 (43), 2021.

⁴ P. Chodnicka, *Pranie pieniędzy. Regulacje i ryzyko sektora bankowego.*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego Sekcja Wydawnicza Wydziału Zarządzania UW, Warszawa 2015, s. 70.

W rezultacie dochodzi do destabilizacji systemu finansowego państwa oraz zmniejszenia wpływów podatkowych. Szczególnie dotkliwie skutki te odczuwają kraje o niestabilnych gospodarkach, dla których odpływ legalnych inwestycji i ograniczenie wpływów fiskalnych stanowią poważne zagrożenie. Dodatkowym efektem jest utrata wiarygodności międzynarodowej państwa, które staje się miejscem legalizacji „brudnych” pieniędzy. Pogorszenie reputacji może prowadzić do odpływu zagranicznego kapitału i spadku zainteresowania inwestorów.

System finansowy zanieczyszczony nielegalnymi środkami traci zaufanie klientów oraz inwestorów, a jednocześnie staje się bardziej podatny na wpływy ze strony przestępców dysponujących znacznym „wypranym” kapitałem. Co więcej, taki kapitał nie przyczynia się do wzrostu gospodarczego – ma charakter spekulacyjny, nie generuje miejsc pracy i często jest wprowadzany do obiegu jedynie tymczasowo, np. w celu uzyskania ulg podatkowych. W efekcie pranie pieniędzy nie tylko destabilizuje rynki finansowe, ale również ogranicza możliwości długofalowego rozwoju gospodarczego.

1.1. Międzynarodowe regulacje ramy prawne i instytucjonalne AML/CFT⁵

Polskie ramy prawne w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu (AML/CFT) opierają się przede wszystkim na ustawie z 1 marca 2018 r. o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu, która implementuje do krajowego porządku prawnego dyrektywy Unii Europejskiej (tzw. pakiet AML) oraz standardy FATF. Ustawa ta określa katalog instytucji obowiązanych, do których należą m.in. banki, instytucje finansowe, notariusze, doradcy podatkowi czy podmioty prowadzące działalność w zakresie walut wirtualnych, oraz nakłada na nie obowiązek stosowania środków bezpieczeństwa finansowego, identyfikacji i weryfikacji klienta (KYC), monitorowania transakcji oraz raportowania transakcji podejrzanych⁶. Kluczową rolę instytucjonalną pełni Generalny Inspektor Informacji Finansowej (GIIF), działający w strukturze Ministerstwa Finansów, który gromadzi, analizuje i przekazuje informacje o transakcjach mogących mieć związek z przestępstwami finansowymi, współpracując z organami ścigania, organami nadzoru oraz jednostkami analityki finansowej innych państw. System uzupełniają organy nadzorcze, w szczególności Komisja Nadzoru Finansowego, a także mechanizmy sankcyjne, kontrolne i edukacyjne, tworzące kompleksowy model prewencji i zwalczania przestępczości finansowej w Polsce.

Wyżej wspomniany FATF (Financial Action Task Force) jest instytucją międzyrządową, mającą na celu wypracowywanie i określanie standardów w dziedzinie przeciwdziałania praniu pieniędzy, finansowaniu terroryzmu i innych powiązanych zagrożeń dla międzynarodowego systemu finansowego oraz promowanie skutecznego ich wdrażania⁷. FATF opracował zestaw 40 Rekomendacji, które tworzą podstawowy, międzynarodowy standard w obszarze przeciwdziałania praniu pieniędzy, finansowaniu terroryzmu oraz proliferacji broni masowego rażenia. Każde państwo powinno wdrożyć je

⁵ AML/CFT - Anti-Money Laundering (przeciwdziałanie praniu pieniędzy), Countering the Financing of Terrorism (przeciwdziałanie finansowaniu terroryzmu) - przepisy, procedury i regulacje prawne, których celem jest zapobieganie wykorzystywaniu środków finansowych do celów przestępczych, takich jak pranie pieniędzy pochodzących z nielegalnych źródeł oraz finansowanie działalności terrorystycznej.

⁶ Ustawa z dnia 1 marca 2018 r. o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu (t.j. Dz.U. 2025 r. poz. 664).

⁷ GIIF, Publikacje FATF, <https://www.gov.pl/web/finanse/publikacje-fatf> (12.12.2025).

w taki sposób, aby były dopasowane do jego systemu prawnego, realiów gospodarczych i możliwości instytucjonalnych. Drugim ważnym elementem globalnych standardów jest tzw. 11 Wyników Bezpośrednich (Immediate Outcomes). Określają one, jakie konkretne efekty powinien osiągać system AML/CFT, żeby można było uznać go za skuteczny – czyli nie tylko to, jakie przepisy istnieją, ale przede wszystkim to, jak działają one w praktyce.

Dodatkowo istotnym elementem międzynarodowych ram prawnych AML/CFT na poziomie Unii Europejskiej jest Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2018/1673, która wprowadza wspólne dla państw UE zasady karnego zwalczania prania pieniędzy, tak aby we wszystkich jej krajach obowiązywały podobne standardy odpowiedzialności. Zobowiązuje ona państwa członkowskie do uznania za przestępstwo m.in. ukrywania, przekształcania czy przenoszenia środków pochodzących z działalności przestępczej oraz do karania nie tylko sprawców, ale także osób pomagających w takich działaniach. Dyrektywa przewiduje również odpowiedzialność osób prawnych (np. spółek) oraz określa minimalny poziom sankcji karnych, w tym karę pozbawienia wolności. Ważnym elementem jest także wzmocnienie współpracy między państwami UE w sprawach o charakterze transgranicznym. W ten sposób akt ten uzupełnia administracyjne mechanizmy AML/CFT o wyraźny wymiar prawnokarny i wzmacnia międzynarodowe ramy przeciwdziałania praniu pieniędzy⁸.

Z kolei MONEYVAL to Komitet Ekspertów ds. Ewaluacji Środków Przeciwdziałania Praniu Pieniędzy i Finansowaniu Terroryzmu (ang. Committee of Experts on the Evaluation of Anti-Money Laundering Measures and the Financing of Terrorism). To stały organ monitorujący działający w ramach Rady Europy, którego zadaniem jest ocena państw członkowskich pod kątem zgodności z międzynarodowymi standardami AML/CFT (przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu) oraz skuteczności wdrażania tych standardów⁹. Główną metodą pracy MONEYVAL są wzajemne ewaluacje („mutual evaluations”) – eksperci z różnych krajów dokonują oceny systemów prawnych, instytucjonalnych i operacyjnych poszczególnych państw. Na podstawie tych ocen MONEYVAL publikuje raporty oraz rekomendacje, które mają pomóc krajom w ulepszaniu ich procedur AML/CFT.

Jedną z organizacji międzynarodowych zajmującą się przeciwdziałaniem korupcji, praniu pieniędzy i nielegalnym przepływowi pieniężnym jest Basel Institute on Governance założona w 2003 roku w Szwajcarii. Jej celem jest wzmacnianie ładu instytucjonalnego oraz przeciwdziałanie korupcji i przestępczości finansowej. Działalność instytutu przyczynia się do zwiększania transparentności, efektywności instytucjonalnej oraz zgodności z międzynarodowymi standardami ładu i etyki w sektorze publicznym i prywatnym. W kontekście AML jest ona najbardziej znana z tworzenia Basel AML Index – globalnego wskaźnika oceniającego poziom ryzyka prania pieniędzy i finansowania terroryzmu w poszczególnych państwach, który wykorzystam w dalszej analizie.

⁸ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2018/1673 z dnia 23 października 2018 r. w sprawie zwalczania prania pieniędzy za pomocą środków prawnokarnych, Dz.U. UE L 284 z 12.11.2018, s. 22.

⁹ Committee of Experts on the Evaluation of Anti-Money Laundering Measures and the Financing of Terrorism <https://www.coe.int/en/web/moneyval> (12.12.20205).

2. CEL PRZEPROWADZANEJ ANALIZY BADAWCZEJ

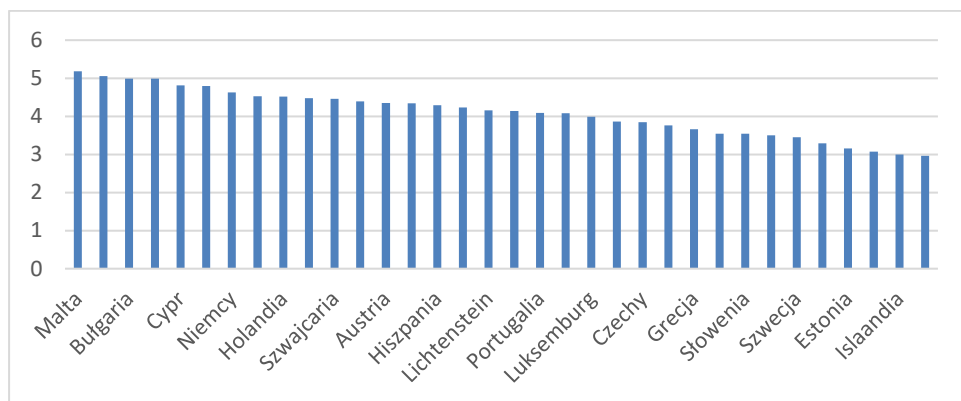
Głównym celem badań jest pokazanie, jak duże znaczenie ma problem prania pieniędzy zarówno w Polsce, jak i na świecie. Przegląd dostępnej literatury pozwala przybliżyć istotę samego zjawiska, jego skutki dla sektora finansowego oraz pomaga lepiej zrozumieć jego skalę i powszechność. Analiza zjawiska przez różnych autorów pokazuje, że pranie pieniędzy przenika wiele dziedzin życia społecznego i gospodarczego, co czyni je szczególnie trudnym do zwalczania. Wykorzystana metodyka badań opiera się na analizie materiałów już opublikowanych, takich jak raporty, opracowania naukowe czy dane statystyczne dotyczące przestępczości finansowej. Świadczy to o korzystaniu z krajowych i zagranicznych źródeł, co pozwala na uzyskanie możliwie pełnego obrazu funkcjonowania mechanizmów prania pieniędzy oraz jego zagrożeniu i przeciwdziałaniu. Dzięki temu możliwe jest dostrzeżenie ogólnych tendencji, identyfikacja najbardziej podatnych na nadużycia krajów oraz ocenę działalności systemów przeciwdziałających samemu zjawisku. Takie podejście badawcze pozwala nie tylko lepiej zrozumieć istotę i dynamikę tego procederu, ale również uchwycić zmieniające się metody wykorzystywane przez sprawców. Analiza literatury odsłania nowe schematy i narzędzia finansowe stosowane w praniu pieniędzy, co ma ogromne znaczenie dla dalszego rozwijania działań zapobiegawczych i dopracowywania strategii przeciwdziałania temu zjawisku.

3. ANALIZA SKALI RYZYKA PRANIA PIENIĘDZY W EUROPIE

Skala zjawiska jest alarmująca. Dane z raportu Basel Institute on Governance (Basel AML Index 2024) wskazują, że średni poziom europejskiego ryzyka prania pieniędzy i finansowania terroryzmu wynosi 4.09 w skali 10 w roku 2024, a w roku 2023 3.96, co oznacza jego zdecydowany wzrost na przestrzeni ostatniego roku. Mimo to średni poziom ryzyka na kontynencie europejskim wypada bardzo dobrze na tle globalnym. Najwyższe ryzyko dotyczy krajów Afryki Subsaharyjskiej oraz Azji Południowo-Wschodniej, takich jak Myanmar, Haiti, czy Demograficzna Republika Kongo. Kraje skandynawskie i Andora oraz San Marino należą natomiast do grupy o najniższym ryzyku. W tym rankingu Polska wypada dobrze zajmując 131 na 164 miejsca z poziomem ryzyka równym 4,34, oznacza to spadek w porównaniu do roku 2023, kiedy wynosił on 4,46¹⁰.

Jednakże w skali kontynentu europejskiego wynik ten nie jest aż tak zadowalający. W roku 2024 Polska zajęła 14 miejsce, które uplasowało ją w środku stawki, co można zauważyć na wykresie 1.

¹⁰ Basel AML Index 2024: 13th Public Edition Ranking money laundering risks around the world, <https://baselgovernance.org/publications/basel-aml-index-2024> (12.12.2025).



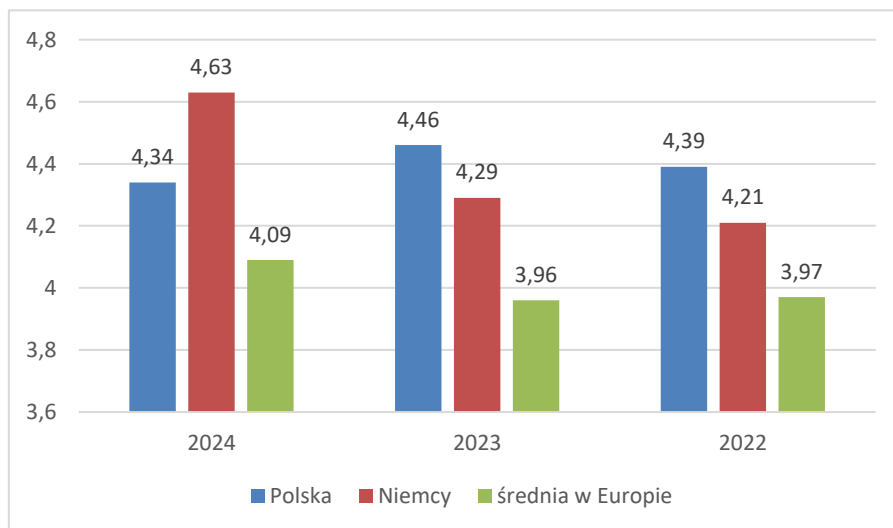
Wykres 1. Poziom ryzyka prania pieniędzy i finansowania terroryzmu w państwach europejskich w roku 2024

Zródło: Opracowanie własne na podstawie *Basel AML Index 2024: 13th Public Edition Ranking money laundering risks around the world*. <https://baselgovernance.org/publications/basel-aml-index-2024> (12.12.2025).

Wykres 1. przedstawia zróżnicowanie poziomu ryzyka prania pieniędzy i finansowania terroryzmu w krajach europejskich, pokazując wyraźny podział na państwa o wysokiej, umiarkowanej i niskiej podatności na te zjawiska. Najwyższe ryzyko występuje w takich krajach jak Malta, Węgry, Bułgaria, Rumunia czy Cypr. Wynika to między innymi ze słabszego nadzoru regulacyjnego, większej podatności na korupcję oraz szerokiego wykorzystania usług korporacyjnych, co ułatwia ukrywanie beneficjentów rzeczywistych. Większość państw zachodnio- i środkowoeuropejskich, takich jak Niemcy, Włochy, Holandia, Belgia, Austria, Hiszpania czy Polska, plasuje się w grupie umiarkowanego ryzyka. W ich przypadku zagrożenia wynikają nie z braku przepisów, lecz z dużej skali gospodarki, złożoności systemów finansowych oraz wysokiego wolumenu transakcji. Kraje te mają rozbudowane systemy AML/CFT, ale jednocześnie pozostają atrakcyjnym celem dla grup przestępczych, co potwierdzają analizy Europolu. Najniższy poziom ryzyka charakterystyczny jest dla państw nordyckich i bałtyckich, takich jak Estonia, Finlandia, Islandia czy San Marino. Wyróżniają się one wysoką przejrzystością instytucji publicznych, niską korupcją oraz skutecznym nadzorem finansowym. W szczególności Estonia, dzięki zaawansowanej cyfryzacji i transparentności systemów rejestrowych, od lat utrzymuje jedno z najniższych wskaźników ryzyka.

3.1. Analiza podatności Polski i Niemiec na pranie pieniędzy oraz finansowanie terroryzmu w latach 2022–2024 według Basel AML Index

W ostatnich latach problem przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu zyskał szczególne znaczenie w debacie publicznej oraz w działalności instytucji nadzorczych na całym świecie. Wskaźniki oceniające poziom ryzyka w poszczególnych państwach, takie jak Basel AML Index, stanowią ważne narzędzie pozwalające śledzić zmiany w skuteczności systemów przeciwdziałania tym zjawiskom oraz diagnozować nowe wyzwania. Analiza wyników osiągniętych przez Polskę i Niemcy w latach 2022–2024 ukazuje nie tylko odmienne kierunki zmian w obu krajach, lecz także szerszy kontekst funkcjonowania ich systemów instytucjonalnych i gospodarczych.



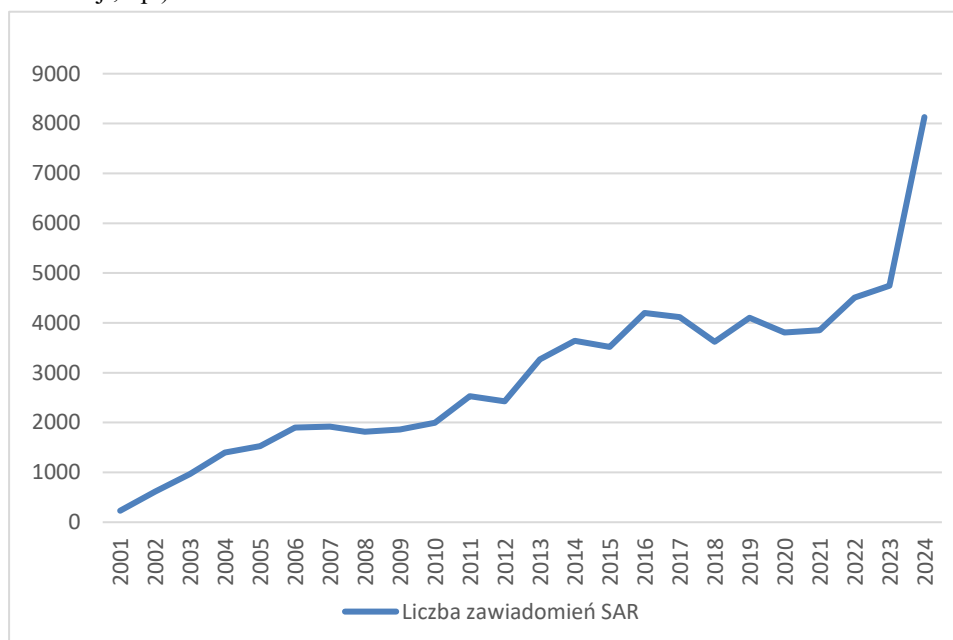
Wykres 2. Porównanie ryzyka prania pieniędzy i finansowania terroryzmu w Polsce i Niemczech w latach 2022–2024

Źródło: Opracowanie własne na bazie Basel AML Index 2022-2024 <https://baselgovernance.org/publications/basel-aml-index-2022>, <https://baselgovernance.org/publications/basel-aml-index-2023>, <https://baselgovernance.org/publications/basel-aml-index-2024> (12.12.2025).

Wykres 2. przedstawia Analizę zmian wartości Basel AML Index dla Polski i Niemiec w latach 2022–2024 która wyraźnie pokazuje różnice w dynamice ryzyka prania pieniędzy i finansowania terroryzmu w obu państwach. Polska utrzymuje ryzyko na zbliżonym poziomie w całym badanym okresie, natomiast w Niemczech można zauważyć jego wyraźny wzrost, który w 2024 roku osiąga wartość wyższą niż w Polsce i wyraźnie odbiega od średniej europejskiej. Taki wynik może świadczyć o tym, że niemiecki system przeciwdziałania praniu pieniędzy znajduje się w fazie intensywnych zmian i być może napotyka na trudności związane z rosnącym obciążeniem instytucji nadzorczych, skomplikowaną strukturą rynku finansowego czy zwiększoną liczbą wykrywanych nieprawidłowości. Wzrost wartości indeksu często jest też efektem lepszego wykrywania zagrożeń, a więc może wskazywać, że Niemcy zaczęły bardziej szczegółowo monitorować rynek, co z kolei uwidoczniło większą skalę ryzyka. Stabilność wyników Polski sugeruje natomiast, że poziom zagrożenia utrzymuje się na stałym poziomie, co może wynikać zarówno z efektywności stosowanych narzędzi, jak i z wolniejszej dynamiki zmian gospodarczych w porównaniu z Niemcami. Zestawiając dane obu krajów, można stwierdzić, że sytuacja w Niemczech wskazuje na rosnące wyzwania związane z przeciwdziałaniem praniu pieniędzy, podczas gdy Polska doświadcza stabilnej, lecz nadal relatywnie wysokiej podatności na to zjawisko.

3.2. Zawiadomienia o transakcjach podejrzanych (SAR) w systemie GIIF: analiza dynamiki zgłoszeń w latach 2001–2024

Wykres 3. przedstawia liczbę zawiadomień opisowych o działalności i transakcjach podejrzanych, tzw. SAR (Suspicious Activity Reports) zarejestrowanych w informatycznym systemie Generalnego Inspektora Informacji Finansowej na przestrzeni lat 2001-2024., które włączono do prowadzonych postępowań analitycznych. Zawiadomienia te dotyczą zwykle kilku, kilkunastu, a czasem nawet kilkuset transakcji, które są ze sobą powiązane poprzez okoliczności ich przeprowadzenia, ich strony, podobny czas realizacji i zaangażowanie tych samych wartości majątkowych i towarzyszącym im czynników, które zgłaszająca osoba bądź instytucja uzna za możliwie powiązane z praniem pieniędzy lub finansowaniem terroryzmu. Często częściami składowymi tych zawiadomień są dodatkowe dane i dokumenty uzasadniające podejrzenia i mające na celu usprawnienie prowadzenia postępowania (np. historie rachunków, kopie dokumentów dotyczących transakcji, itp.)¹¹.



Wykres 3. Liczba zawiadomień opisowych o działalności i transakcjach podejrzanych, tzw. SAR przekazanych do GIIF w latach 2001-2024

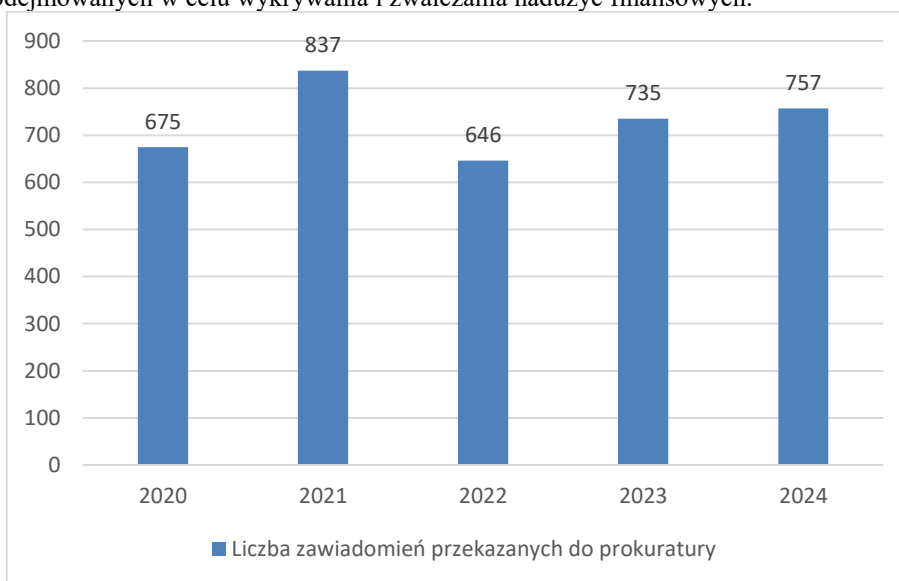
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ze Sprawozdania GIIF o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu w 2024 roku. <https://www.gov.pl/web/finanse/sprawozdania-roczne-z-dzialalnosci-generalnego-inspektora-informacji-finansowej> (12.12.2025).

¹¹ GIIF, *Sprawozdanie Generalnego Inspektora Informacji Finansowej z realizacji ustawy z dnia 1 marca 2018 r. o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu w 2024 roku.*, <https://www.gov.pl/web/finanse/sprawozdania-roczne-z-dzialalnosci-generalnego-inspektora-informacji-finansowej> (12.12.2025).

Na wykresie 3 przedstawiono, że liczba zawiadomień opisowych zarejestrowanych w systemie zdecydowanie wzrosła na w ciągu ostatniej dekady. Na przestrzeni ostatnich 10 lat utrzymywała się w przedziale od około 3,5 tysięcy do około 5 tysięcy zawiadomień SAR rocznie. W ostatnim roku natomiast nastąpił gwałtowny wzrost otrzymanych zgłoszeń, przekraczając 8 tysięcy. Najprawdopodobniej wzrost liczby zgłoszeń SAR w Polsce wynika przede wszystkim z rosnącej świadomości i ostrożności instytucji obowiązkowych, usprawniania procedur oraz narzędzi AML, a także z częstych zmian regulacyjnych, które poszerzają zakres obowiązków raportowych. Ważną rolę odgrywają również nowe technologie pozwalające skuteczniej wykrywać anomalie, intensyfikacja obrotu gospodarczego oraz rozwój nowoczesnych metod prania pieniędzy, co skłania instytucje do częstszego raportowania podejrzanych działań.

3.3. Ocena efektywności systemu przeciwdziałania praniu pieniędzy w Polsce

Jak można zauważyć na Wykresie 4 w 2024 roku Generalny Inspektor Informacji Finansowej odnotował wyraźny wzrost aktywności w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu. GIIF wszczął 4 765 postępowań analitycznych, co oznacza wzrost o około 38,4% w porównaniu z rokiem 2023. Efektem przeprowadzonych analiz było przekazanie do prokuratury 757 zawiadomień, czyli o około 3% więcej niż w poprzednim roku, kiedy zgłoszono ich 735. Dane te wskazują na rosnącą skalę działań podejmowanych w celu wykrywania i zwalczania nadużyć finansowych.



Wykres 4. Liczba zawiadomień związanych z praniem pieniędzy przekazanych do prokuratury

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GIIF z roku 2024. <https://www.gov.pl/web/finanse/sprawozdania-roczne-z-dzialalnosci-generalnego-inspektora-informacji-finansowej> (12.12.2025).

Wzrost skali działań podejmowanych przez Głównego Inspektora Informacji Finansowej w celu zwalczania nadużyć finansowych w dużej mierze wynika

z dynamicznego rozwoju metod analitycznych oraz zaostrzenia przepisów prawnych. Nowoczesne narzędzia i systemy wykrywania przestępstw finansowych pozwalają szybciej identyfikować podejrzaną transakcję i skuteczniej prowadzić postępowania analityczne. Równocześnie nowe regulacje krajowe i unijne nakładają na GIIF szersze obowiązki w zakresie monitorowania, raportowania i współpracy międzynarodowej, co przekłada się na zwiększoną liczbę wszczynanych postępowań oraz zgłoszeń do prokuratury. W efekcie organ może reagować bardziej kompleksowo i precyzyjnie na zagrożenia związane z praniem pieniędzy i finansowaniem terroryzmu.

PODSUMOWANIE

Przeprowadzona analiza potwierdza, że pranie pieniędzy stanowi jedno z najpoważniejszych zagrożeń dla stabilności współczesnego systemu finansowego zarówno w ujęciu krajowym, jak i międzynarodowym. Zjawisko to prowadzi do zniekształcenia danych makroekonomicznych, zaburzeń w funkcjonowaniu rynków finansowych, erozji zaufania do instytucji oraz naruszenia zasad uczciwej konkurencji. Rozwój technologiczny, postępująca globalizacja oraz dynamiczne przemiany w sektorze usług finansowych sprawiają, że metody wykorzystywane przez przestępców stają się coraz bardziej zaawansowane, co zwiększa skalę wyzwań stojących przed systemami nadzorczymi. W tym kontekście szczególnego znaczenia nabierają międzynarodowe regulacje i standardy tworzone przez FATF, MONEYVAL oraz Basel Institute on Governance, które stanowią filar globalnego systemu przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu.

Część badawcza pracy pozwoliła na ocenę skali ryzyka prania pieniędzy w Europie oraz efektywności krajowego systemu AML, ze szczególnym uwzględnieniem danych z raportów Basel AML Index oraz statystyk GIIF. Wyniki analizy wskazują, że mimo iż średni poziom ryzyka AML w Europie pozostaje stosunkowo niski na tle innych regionów świata, to w 2024 roku zanotowano jego wyraźny wzrost. Polska odnotowała poprawę swojego wyniku w porównaniu do poprzedniego roku, lecz w skali kontynentu plasuje się jedynie w grupie umiarkowanego ryzyka. Pokazuje to, że mimo istnienia zaawansowanych regulacji oraz rozwiniętej infrastruktury nadzorczej, europejskie rynki finansowe nadal pozostają atrakcyjnym celem dla grup przestępczych, szczególnie ze względu na złożoność systemów finansowych i duże wolumeny transakcji.

Równie istotne są obserwacje dotyczące krajowych danych GIIF. Analiza dynamiki zgłoszeń SAR wskazuje na stały wzrost aktywności instytucji obowiązanych, który w 2024 roku przybrał formę gwałtownego skoku liczby podejrzaną transakcji do ponad 8 tysięcy rocznie. Taki trend można interpretować zarówno jako wzrost zagrożeń, jak i poprawę wykrywalności dzięki nowoczesnym narzędziom analitycznym, cyfryzacji i rosnącej świadomości uczestników rynku finansowego. Również aktywność GIIF w zakresie wszczynania postępowań analitycznych oraz liczba spraw przekazywanych do prokuratury potwierdzają systematyczne wzmocnienie efektywności krajowego systemu AML. Mimo to jedynie część zgłoszeń znajduje odzwierciedlenie w postępowaniach karnych, co potwierdza, że zjawisko prania pieniędzy ma charakter wyjątkowo złożony, a jego zwalczanie wymaga interdyscyplinarnego podejścia oraz ciągłego doskonalenia procedur.

Zgromadzone dane pozwalają sformułować kilka kluczowych wniosków. Po pierwsze, walka z praniem pieniędzy wymaga stałej adaptacji systemów nadzorczych do nowych technologii, szczególnie w obszarze usług cyfrowych i kryptowalut, które w coraz

większym stopniu są wykorzystywane do ukrywania nielegalnych przepływów finansowych. Po drugie, skuteczność regulacji zależy nie tylko od ich konstrukcji, ale przede wszystkim od ich praktycznego wdrażania, na co wskazuje zróżnicowany poziom ryzyka AML w poszczególnych krajach europejskich. Po trzecie, rosnąca liczba zgłoszeń SAR świadczy o dojrzałości instytucji finansowych i coraz lepszej identyfikacji zagrożeń, ale jednocześnie podkreśla, jak dynamicznie ewoluują metody stosowane przez przestępców.

Podsumowując, pranie pieniędzy pozostaje zjawiskiem o znaczącym wpływie na stabilność rynków finansowych i gospodarkę jako całość. Wymaga ono współpracy międzynarodowej, skutecznego nadzoru, przejrzystości instytucjonalnej oraz inwestycji w zaawansowane narzędzia analityczne. Przeprowadzona analiza pokazuje, że w Polsce system przeciwdziałania praniu pieniędzy rozwija się w kierunku większej skuteczności, jednak skala globalnych zagrożeń wymaga dalszego wzmacniania mechanizmów kontrolnych oraz dostosowywania ich do dynamicznie zmieniającego się otoczenia finansowego.

LITERATURA

- [1] *Basel AML Index 2022: 11th Public Edition Ranking money laundering and terrorist financing risks around the world*, <https://index.baselgovernance.org/api/assets/be7bae0f-a31e-46a2-8f31-31b3f0036890> (12.12.2025).
- [2] *Basel AML Index 2023: 12th Public Edition Ranking money laundering and terrorist financing risks around the world* <https://baselgovernance.org/publications/basel-aml-index-2023> (12.12.2025).
- [3] *Basel AML Index 2024: 13th Public Edition Ranking money laundering risks around the world* <https://baselgovernance.org/publications/basel-aml-index-2024> (12.12.2025).
- [4] *Bazylejski Indeks AML Jak Polskę i inne kraje klasyfikuje Basel AML Index – niezależny raport oceniający ryzyko prania pieniędzy i finansowania terroryzmu na całym świecie?* <https://www.iaml.com.pl/wiedza/bazylejski-indeks-aml> (12.12.2025).
- [5] Chodnicka P., *Pranie pieniędzy. Regulacje i ryzyko sektora bankowego*. Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego Sekcja Wydawnicza Wydziału Zarządzania UW, Warszawa 2015.
- [6] *Committee of Experts on the Evaluation of Anti-Money Laundering Measures and the Financing of Terrorism* <https://www.coe.int/en/web/moneyval> (12.12.2025).
- [7] Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2018/1673 z dnia 23 października 2018 r. w sprawie zwalczania prania pieniędzy za pomocą środków prawnokarnych, Dz.U. UE L 284 z 12.11.2018.
- [8] Figurska A., *Determinanty i skutki prania pieniędzy w XXI wieku*, „Zeszyty Studenckie - Nasze Studia”, (8), Gdańsk 2017.
- [9] GIIF, *Publikacje FATF* <https://www.gov.pl/web/finanse/publikacje-fatf> data (12.12.2025).
- [10] GIIF, *Sprawozdanie Generalnego Inspektora Informacji Finansowej z realizacji ustawy z dnia 1 marca 2018 r. o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu w 2024 roku.*, marzec 2025, Warszawa.

[11] Jaszek T., *Money Laundering in the Light of Financial Regulations. Journal of Finance and Financial Law*, 4 (20), Kraków 2018.

[12] Lebidowicz A., *Przestępstwo prania pieniędzy w polskim prawie karnym*, Kwartalnik Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury, Zeszyt 3 (43), 2021.

[13] Maksymiuk J., *Przestępczość gospodarcza jako wyzwanie dla polskiego sektora bankowego, Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie* nr 1(38), 2024.

[14] Siejczuk P., *Problematyka prania brudnych pieniędzy w regulacjach prawnomiędzynarodowych, europejskich i krajowych*, Biuro Bezpieczeństwa Narodowego, 2012, s. 199-223.

[15] Ustawa z dnia 1 marca 2018 r. o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu (t.j. Dz.U. 2025 r. poz. 664).

MONEY LAUNDERING IN THE FINANCIAL SYSTEM - THE SCALE OF THE PHENOMENON, RISKS AND EFFECTIVENESS OF COUNTERACTING MECHANISMS AT A NATIONAL AND INTERNATIONAL LEVEL

This chapter presents analyzes money laundering as a significant economic and social problem, affecting the stability of the financial system and the security of economic activity. The aim of this chapter is to identify the scale and mechanisms of money laundering, with particular emphasis on the stages of this process and changes in the methods used by perpetrators in the face of technological progress and the globalization of financial markets. The research section utilizes desk research, based on the analysis of scientific publications and statistical and analytical reports from national and international institutions involved in counteracting money laundering. The aim of the chapter in the monograph is to analyze the phenomenon of money laundering as a significant economic and social problem, affecting the stability of the financial system and the security of economic transactions.

Keywords: money laundering, AML/CFT, risk, vulnerability, countermeasures

Sławomir PORADA¹
Ewelina NYCZ²

PERCEPCJA BEZPIECZEŃSTWA MIESZKAŃCÓW JAKO PRZESŁANKA ZARZĄDZANIA LOKALNEGO – STUDIUM PRZYPADKU GMINY TRZEBOWNISKO

W rozdziale przedstawiono wyniki badań dotyczących percepcji bezpieczeństwa mieszkańców gminy Trzebownisko w kontekście jakości życia oraz zarządzania publicznego. Celem opracowania jest zaprezentowanie wyników badań własnych oraz określenie poziomu subiektywnego poczucia bezpieczeństwa mieszkańców. Badanie przeprowadzono na przełomie 2023 i 2024 roku na próbie 1008 respondentów z wykorzystaniem technik CAWI i PAPI. Wyniki wskazują, że 68,35% respondentów pozytywnie ocenia poziom bezpieczeństwa w gminie. Poczucie bezpieczeństwa stanowi istotny element oceny jakości życia mieszkańców i może stanowić ważną przesłankę diagnostyczną w procesie zarządzania jednostką samorządu terytorialnego, przy zachowaniu świadomości ograniczeń metodologicznych badania.

Słowa kluczowe: bezpieczeństwo, jakość życia, percepcja bezpieczeństwa, zarządzanie publiczne, samorząd terytorialny.

WPROWADZENIE

Bezpieczeństwo stanowi jeden z kluczowych elementów funkcjonowania współczesnych społeczności, wpływając na jakość życia mieszkańców oraz poziom ich zadowolenia z miejsca zamieszkania³. W warunkach narastającej niepewności społecznej, wynikającej z dynamicznych zmian geopolitycznych, gospodarczych i społecznych, poczucie bezpieczeństwa nabiera szczególnego znaczenia jako podstawowy determinant stabilności społecznej oraz dobrostanu jednostki⁴.

Współczesne nauki o zarządzaniu publicznym coraz częściej wskazują, że skuteczne administrowanie jednostką samorządu terytorialnego nie może ograniczać się jedynie do aspektów technicznych czy ekonomicznych. Powinno ono uwzględniać również subiektywne odczucia obywateli, które determinują ich zaufanie do instytucji oraz

¹ dr Sławomir Porada, Uniwersytet Rzeszowski, Wydział Nauk o Zdrowiu i Psychologii, ORCID 0000-0003-2439-5652, e-mail: sporada@ur.edu.pl.

² dr Ewelina Nycz, Politechnika Rzeszowska, Wydział Zarządzania, ORCID 0000-0002-4363-9205, e-mail: e.nycz@prz.edu.pl.

³ B. Bębenek, I. Żuchowski (red.), *Bezpieczeństwo społeczności lokalnych (wybrane aspekty)*, Wydawnictwo Akademii Humanistycznej im. Aleksandra Gieysztora, Pułtusk 2022, s. 10.

⁴ J. Bieńkowski, *Oddziaływanie wiedzy na poczucie bezpieczeństwa*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 2017, t. XVIII, z. 5, cz. III, <https://piz.san.edu.pl/docs/e-XVIII-5-3.pdf> (20.04.2026), s. 179–190.

skłonność do angażowania się w sprawy lokalne⁵. Pomimo rosnącej liczby badań dotyczących bezpieczeństwa publicznego, wciąż relatywnie niewiele opracowań koncentruje się na poziomie lokalnym, uwzględniając subiektywną percepcję mieszkańców jako kluczowy element oceny funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego⁶. Niniejszy rozdział odpowiada na tę lukę, prezentując studium przypadku gminy Trzebownik.

W opracowaniu przedstawiono wyniki badań dotyczących percepcji bezpieczeństwa mieszkańców gminy Trzebownik, zrealizowanych na przełomie 2023 i 2024 roku na próbie 1008 respondentów z wykorzystaniem technik CAWI i PAPI. Celem niniejszego opracowania jest zaprezentowanie wyników badań własnych dotyczących percepcji bezpieczeństwa mieszkańców gminy Trzebownik. Uzyskane dane pozwalają na zdiagnozowanie subiektywnego poczucia bezpieczeństwa w lokalnej wspólnocie, co stanowi istotną przesłankę w procesie zarządzania jednostką samorządu terytorialnego.

1. TEORETYCZNE UJĘCIE BEZPIECZEŃSTWA W ZARZĄDZANIU PUBLICZNYM

W analizowanym kontekście fundamentalnego znaczenia nabiera teoretyczne ujęcie bezpieczeństwa jako komponentu jakości życia. Bezpieczeństwo w wymiarze lokalnym stanowi konstrukt wielowymiarowy, integrujący aspekty fizyczne, psychologiczne oraz techniczne⁷. W literaturze przedmiotu definiuje się je jako stan niezagrażenia, spokoju i pewności (łac. *securitas*)⁸, lecz także jako dynamiczny proces, w ramach którego podmioty odpowiedzialne za porządek publiczny dążą do identyfikacji, eliminacji, unikania lub przeciwstawiania się zagrożeniom⁹. Należy podkreślić, że w ujęciu systemowym bezpieczeństwo rozpatrywane jest jako stan, proces oraz wartość¹⁰.

Kluczowe dla procesów zarządczych jest rozróżnienie pomiędzy bezpieczeństwem obiektywnym, mierzalnym za pomocą wskaźników ilościowych (np. statystyki przestępczości, czas reakcji służb ratowniczych), a bezpieczeństwem subiektywnym, definiowanym jako poczucie bezpieczeństwa jednostki¹¹. Stanowi ono jedną

⁵ P. Gromek, *Poczucie bezpieczeństwa a badania w dyscyplinie nauk o bezpieczeństwie*, „Zeszyty Naukowe SGSP” 2021, nr 78, <https://zeszyty naukowe-sgsp.pl/article/150049/pl> (20.04.2026), s. 35–50.

⁶ Z. Modrzejewski, *Strategia bezpieczeństwa w aspekcie społeczności lokalnych*, [w:] B. Bębenek, I. Żuchowski (red.), *Bezpieczeństwo społeczności lokalnych (wybrane aspekty)*, Wydawnictwo Akademii Humanistycznej im. Aleksandra Gieysztora, Pułtusk 2022, s. 36–54.

⁷ W. Huszłak, *Dojrzałość projektowa organizacji publicznych realizujących działania na rzecz bezpieczeństwa lokalnego*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2021, nr 4/2021, <https://btip.ka.edu.pl/btip-2021-nr4/2021-4-002/> (20.04.2026), s. 41–60.

⁸ L. Winniczuk (red.), *Mały słownik polsko-laciński*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 347.

⁹ L. Korzeniowski, *Menedżment. Podstawy zarządzania*, EAS - European Association for Security, Kraków 2010, s. 55.

¹⁰ B. Wiśniewski (red.), *Bezpieczeństwo w teorii i badaniach naukowych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Policji, Szczytno 2011, s. 14.

¹¹ *Encyklopedia Bezpieczeństwa Narodowego*, Wojskowa Akademia Techniczna, <https://encyklopedia.revite.pl/articles/view/400> (20.04.2026).

z elementarnych potrzeb człowieka, której niezaspokojenie uniemożliwia realizację potrzeb wyższego rzędu, takich jak samorealizacja czy partycypacja obywatelska¹².

Subiektywny obraz bezpieczeństwa często wykazuje dysonans względem stanu faktycznego. Jednostki mogą odczuwać lęk w przestrzeniach obiektywnie bezpiecznych, jeśli ich otoczenie fizyczne (np. deficyt oświetlenia, przejawy wandalizmu) sugeruje brak kontroli społecznej¹³. W związku z tym zarządzanie bezpieczeństwem na poziomie lokalnym powinno koncentrować się na kształtowaniu tzw. bezpiecznych przestrzeni¹⁴.

Współczesne paradygmaty zarządzania publicznego, takie jak New Public Management czy Public Governance, kładą silny nacisk na efektywność działań oraz uspołecznienie procesów decyzyjnych¹⁵. W tym ujęciu percepcja mieszkańców staje się jednym z istotnych wskaźników diagnostycznych dla władz lokalnych. Gmina jako podstawowa jednostka samorządu terytorialnego, obarczona jest ustawowym obowiązkiem dbania o porządek publiczny i bezpieczeństwo obywateli¹⁶.

2. KONTEKST STRATEGICZNY I UWARUNKOWANIA GMINY TRZEBOWNISKO

Zarządzanie bezpieczeństwem w jednostce takiej jak gmina Trzebowniko wymaga uwzględnienia specyficznych uwarunkowań zewnętrznych. Specyfika gminy wynika m.in. z obecności Portu Lotniczego Rzeszów-Jasionka im. Rodziny Ulmów oraz z położenia w regionie szczególnie istotnym po rozpoczęciu pełnoskalowej wojny w Ukrainie. Czynniki te mogą tworzyć dodatkowy kontekst interpretacyjny dla badań nad percepcją bezpieczeństwa, nie przesądzają jednak o bezpośrednim wpływie na odpowiedzi respondentów. W obliczu dynamicznej sytuacji geopolitycznej miejscowość Jasionka pełni funkcję ważnego węzła transportowo-logistycznego o znaczeniu ponadlokalnym i międzynarodowym, co uzasadnia uwzględnienie jej w analizie uwarunkowań lokalnych¹⁷.

Bliskość Rzeszowa jako stolicy województwa oraz intensywny rozwój gospodarczy gminy generują wyzwania typowe dla procesów suburbanizacji. Dokumenty strategiczne jednostki jednoznacznie wskazują na konieczność zapewnienia wysokiego poziomu bezpieczeństwa publicznego jako fundamentu jakości życia mieszkańców. Władze lokalne podejmują w tym zakresie liczne inicjatywy infrastrukturalne, ukierunkowane na poprawę

¹² P. Gromek, *Poczucie bezpieczeństwa...*, op. cit., s. 35–50.

¹³ L. Goździewski, *Bezpieczeństwo – definicje i jego istota*, „Journal of Modern Science” 2024, t. 4, nr 58, <https://www.jomswsge.com/pdf-193091-114446?filename=Security-in-definitional-.pdf> (20.04.2026), s. 356–374.

¹⁴ K. Sienkiewicz-Małyjurek, *Zarządzanie bezpieczeństwem publicznym w samorządzie lokalnym – istota i inicjatywy*, „Organizacja i Zarządzanie: kwartalnik naukowy” 2011, nr 1 (13), s. 135–149.

¹⁵ W. Rudolf, *Ewolucja zarządzania publicznego*, Think Łódź, <https://thinklodz.eu/ewolucja-zarzadzania-publicznego/> (20.04.2026).

¹⁶ M. Gorzałczyńska-Koczkodaj, R. Koczkodaj, *Zarządzanie w jednostkach samorządu terytorialnego – realne podejście czy pozorowane działania*, „Ekonomiczne Problemy Usług” 2015, nr 118, <https://wnus.usz.edu.pl/epu/pl/issue/132/article/1567/> (20.04.2026), s. 93–106.

¹⁷ *Aktualności*, Port Lotniczy Rzeszów-Jasionka im. Rodziny Ulmów Sp. z o.o., <https://www.rzeszowairport.pl/pl/lotnisko/aktualnosci/288/pol-roku-dynamicznego-wzrostu> (20.04.2026); *Poland: EU opens medical evacuations hub to facilitate transfers of Ukrainian patients*, 1.09.2022, Komisja Europejska, Bruksela 2022, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip_22_5265/IP_22_5265_E N.pdf (20.04.2026).

mobilności oraz bezpieczeństwa technicznego społeczności¹⁸. Gmina Trzebowniko pozycjonowana jest jako jedna z najdynamiczniej rozwijających się gmin wiejskich w województwie podkarpackim, co przejawia się w wysokiej skali nakładów na infrastrukturę oraz usługi publiczne¹⁹.

Zgodnie ze Strategią Rozwoju Gminy Trzebowniko na lata 2022-2030 nadrzędnym priorytetem samorządu jest systematyczne podnoszenie standardu życia mieszkańców poprzez intensyfikację rozwoju nowoczesnej infrastruktury oraz usług publicznych²⁰. Diagnoza społeczna, opracowana w 2022 r. na potrzeby przygotowania wspomnianej Strategii, wykazała, że poczucie bezpieczeństwa należało wówczas do najwyższej ocenianych atrybutów gminy - pozytywne deklaracje w tym zakresie złożyło 91,5% respondentów²¹. Dla szerszego tła można przywołać badania CBOS z 2024 roku, w których 96% badanych uznało swoją najbliższą okolicę za bezpieczną i spokojną²². Dane te należy jednak traktować jedynie jako kontekst porównawczy, ponieważ różnią się metodologią, konstrukcją pytania i skalą odpowiedzi. Należy również zauważyć, że już w dokumentach strategicznych identyfikowano czynniki mogące negatywnie wpływać na komfort życia społeczności lokalnej. Jako kluczowe zagrożenia wskazano wzmożone natężenie ruchu drogowego oraz uciążliwe oddziaływanie infrastruktury transportowej²³. W oficjalnym ujęciu gminnym bezpieczeństwo traktowane jest zatem w sposób zintegrowany jako wypadkowa celów związanych z rozwojem komunikacyjnym, ochroną środowiska oraz ładem przestrzennym²⁴. Warto podkreślić, że przywołane dane ze Strategii bazowały na próbie badawczej liczącej 333 osoby i odzwierciedlały stan opinii publicznej z roku 2022²⁵. Stanowią one istotny punkt odniesienia dla prezentowanych w dalszej części opracowania badań własnych (N=1008), zrealizowanych na przełomie 2023 i 2024 roku. Nie powinny być jednak interpretowane jako prosty pomiar trendu ani bezpośrednia weryfikacja wcześniejszego wskaźnika, lecz jako punkt odniesienia dla dalszego monitorowania opinii mieszkańców.

3. METODOLOGIA BADAŃ

Proces badawczy, którego wyniki stanowią podstawę niniejszego opracowania, został zaprojektowany w celu zdiagnozowania opinii, potrzeb i ocen mieszkańców dotyczących

¹⁸ *Gminna Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych na lata 2023-2030*, Urząd Gminy Trzebowniko, Trzebowniko 2023, <https://trzebowniko.pl/dla-mieszkanca/dokumenty-strategiczne/> (20.04.2026).

¹⁹ *Strategia Rozwoju Gminy Trzebowniko...*, op. cit., s. 47-49; *XIII sesja Rady Gminy Trzebowniko kadencji 2024-2029 – podsumowanie roku kadencji*, Urząd Gminy Trzebowniko, <https://trzebowniko.pl/aktualnosci/xiii-sesja-rady-gminy-trzebowniko-kadencji-2024-2029-podsumowanie-roku-kadencji/> (20.04.2026); *Gmina Trzebowniko, Europejskie Forum Rolnicze*, <https://forum-jasionka.pl/partnerzy-i-wystawcy/gmina-trzebowniko/> (20.04.2026).

²⁰ *Strategia Rozwoju Gminy Trzebowniko...*, op. cit., s. 43, 46, 47, 62.

²¹ Tamże, s. 98, 109.

²² *Postrzeżenie bezpieczeństwa publicznego*, Fundacja Centrum Badania Opinii Społecznej, nr 49/2024, Warszawa 2024, https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2024/K_049_24.PDF (20.04.2026), s. 9-12.

²³ *Strategia Rozwoju Gminy Trzebowniko...*, op. cit., s. 38-39.

²⁴ Tamże, s. 49-63, 77-78.

²⁵ Tamże, s. 97.

funkcjonowania Gminy Trzebowniko oraz kierunków jej przyszłego rozwoju. Jednym z aspektów poruszanych w ankiecie była kwestia bezpieczeństwa.

Badanie „Gmina z przyszłością” przeprowadzono w okresie od listopada 2023 roku do stycznia 2024 roku. W badaniu zastosowano model mieszany, łączący dwie techniki:

1. PAPI (ang. *Paper and Pencil Interviewing*) – ankietę papierową dostarczoną bezpośrednio do gospodarstw domowych,

2. CAWI (ang. *Computer-Assisted Web Interviewing*) - ankietę elektroniczną, udostępnioną za pośrednictwem strony internetowej autora badań²⁶.

Pomiar miał charakter w pełni anonimowy. W kwestionariuszu wykorzystano pytania zamknięte, otwarte oraz półotwarte. Narzędzie badawcze składało się z siedemnastu pytań obejmujących m.in. zainteresowanie mieszkańców sprawami lokalnymi, sposoby pozyskiwania informacji o działaniach władz, ocenę usług publicznych, priorytety inwestycyjne oraz postrzeganie jakości zarządzania. Pytania metryczkowe ograniczono do podstawowych kategorii socjodemograficznych (m.in. wiek, staż zamieszkania), co sprzyjało zwiększeniu komfortu respondentów oraz poczucia bezpieczeństwa danych podczas udziału w badaniu²⁷.

Na potrzeby niniejszego rozdziału wykorzystano odpowiedzi na pozycję kwestionariusza dotyczącą oceny poziomu bezpieczeństwa w gminie²⁸:

Pytanie 5. Jak aktualnie ocenia Pan/i poniższe kwestie w Gminie Trzebowniko?

Poziom bezpieczeństwa

Wybór tej zmiennej był związany z tematyką monografii oraz znaczeniem poczucia bezpieczeństwa jako komponentu jakości życia.

Do ostatecznej analizy zakwalifikowano 1008 kompletnych kwestionariuszy ankietowych. Udział w badaniu mogli wziąć wyłącznie mieszkańcy gminy Trzebowniko, co zostało zweryfikowane za pomocą pytania filtrującego. Wszystkie odpowiedzi zostały zagregowane w postaci jednej matrycy danych i poddane analizie statystycznej.

Struktura próby obejmowała zróżnicowane cechy socjodemograficzne respondentów. Odnotowano niewielką przewagę kobiet (53,67%) nad mężczyznami (46,33%). Dominującą grupę stanowili respondenci z wykształceniem wyższym (50,30%) oraz średnim (37,70%), co wskazuje na wysoki poziom kapitału ludzkiego badanej populacji. Struktura aktywności zawodowej była zróżnicowana: najliczniejsze grupy stanowili pracownicy sektora prywatnego (33,63%) oraz publicznego (23,21%), przy istotnym udziale emerytów i rencistów (19,84%) oraz osób prowadzących działalność gospodarczą (12,80%). Badanie objęło mieszkańców wszystkich dziesięciu sołectw gminy Trzebowniko (Jasionka, Łąka, Łukawiec, Nowa Wieś, Stobierna, Tajęcina, Terliczka, Trzebowniko, Wólka Podleśna, Zaczernie). Największą liczbę odpowiedzi uzyskano z Jasionki (17,06%) oraz Zaczernia (15,58%).

²⁶ S. Porada, *Badanie opinii mieszkańców Gminy Trzebowniko – ankieta*, 2023, <https://slawomirporada.pl/wiadomosci/badanie-opinii-mieszkancow-gminy-trzebowniko-ankieta> (20.04.2026).

²⁷ S. Porada, E. Nycz, *Komunikacja samorządowa i źródła informacji mieszkańców. Studium przypadku Gminy Trzebowniko*, „Zeszyty Naukowe Akademii Górnośląskiej” 2025, nr 35 (11/2025), <https://www.akademiagornoslaska.pl/pl/wydawnictwo/zeszyt-naukowy-akademii-gornoslaskiej-nr-35> (20.04.2026), s. 218–226.

²⁸ S. Porada, *Badanie opinii mieszkańców...*, op. cit.

Należy podkreślić, że badanie miało charakter oddolny i zostało zrealizowane jako prywatny projekt badawczy jednego z autorów niniejszego rozdziału, poza strukturą instytucjonalną Urzędu Gminy. Przedstawione wyniki mają charakter naukowo–diagnostyczny i nie stanowią oficjalnej oceny działań organów gminy ani sprawozdania z realizacji polityki bezpieczeństwa. Z uwagi na zastosowany model CAWI/PAPI oraz brak informacji o losowym doborze respondentów wyniki należy interpretować jako diagnozę eksploracyjno–diagnostyczną, a nie pomiar reprezentatywny w ścisłym sensie statystycznym. Okoliczność ta stanowi istotny kontekst organizacyjny i metodologiczny przeprowadzonych analiz. W rozdziale przyjęto podejście studium przypadku (case study), które umożliwia pogłębioną interpretację zjawisk w ich rzeczywistym kontekście, z uwzględnieniem specyficznych uwarunkowań lokalnych. Celem niniejszego opracowania jest zaprezentowanie wyników wspomnianych badań własnych oraz zdiagnozowanie subiektywnego poczucia bezpieczeństwa w lokalnej wspólnocie, co stanowi istotną przesłankę w procesie strategicznego zarządzania jednostką samorządu terytorialnego.

4. WYNIKI BADAŃ I ANALIZA EMPIRYCZNA

Ocena poziomu bezpieczeństwa w opinii mieszkańców Gminy Trzebownik ma charakter przeważnie pozytywny. Największy odsetek respondentów wskazał odpowiedź „raczej dobrze” (55,75%), natomiast 12,60% badanych oceniło poziom bezpieczeństwa jako „zdecydowanie dobry”. Łącznie daje to 68,35% ocen pozytywnych, co wskazuje na przewagę pozytywnych deklaracji w badanej grupie.

Wyniki te są niższe od deklaracji zawartych w Strategii Rozwoju Gminy na lata 2022–2030, gdzie wskaźnik ten wynosił 91,5%, a próba badawcza liczyła 333 osoby²⁹. Różnicy tej nie należy jednak interpretować jako prostego spadku poczucia bezpieczeństwa, ponieważ oba pomiary mogły różnić się konstrukcją pytania, skalą odpowiedzi, liczebnością próby oraz sposobem rekrutacji respondentów. Znaczna liczebność próby w badaniu własnym (N=1008) zwiększa wartość diagnostyczną materiału i pozwala uchwycić szerokie spektrum opinii mieszkańców, jednak przy zastosowanym modelu CAWI/PAPI oraz braku informacji o losowym doborze i ważeniu wyników należy traktować je jako diagnozę społeczno–eksploracyjną, a nie reprezentatywny pomiar statystyczny w ścisłym sensie.

Tabela 1. prezentuje szczegółowy rozkład odpowiedzi respondentów na pytanie o aktualną ocenę poziomu bezpieczeństwa w gminie.

Tabela 2. Ocena poziomu bezpieczeństwa mieszkańców gminy Trzebownik (N=1008)

Lp.	Ocena poziomu bezpieczeństwa	Odsetek wskazań (%)
1.	Zdecydowanie źle	3,67
2.	Raczej źle	7,84
3.	Trudno powiedzieć	20,14
4.	Raczej dobrze	55,75
5.	Zdecydowanie dobrze	12,60
6.	Łącznie pozytywnie (4+5)	68,35
7.	Łącznie negatywnie (1+2)	11,51

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

²⁹ *Strategia Rozwoju Gminy Trzebownik...*, op. cit., s. 96–98.

Stosunkowo niewielki odsetek respondentów wyraził opinie negatywne (łącznie 11,51%). Kluczowym sygnałem diagnostycznym jest jednak istotny udział odpowiedzi neutralnych („trudno powiedzieć”), który wyniósł 20,14%. Relatywnie wysoki udział odpowiedzi neutralnych może wynikać z różnych przyczyn: braku jednoznacznych doświadczeń respondentów, ograniczonej wiedzy o procedurach bezpieczeństwa, ostrożności w ocenie lub złożoności samego pojęcia bezpieczeństwa. Jedną z hipotez wymagających dalszej weryfikacji jest wpływ specyfiki gminy, w tym obecności infrastruktury transportowo–logistycznej o ponadlokalnym znaczeniu oraz funkcji Jasionki jako węzła związanego z ruchem międzynarodowym³⁰. Najwyższa Izba Kontroli zwraca uwagę na konieczność uwzględniania w planach zarządzania kryzysowego specyficznych zagrożeń i skutków lokalnych oraz na potrzebę rzetelnej analizy ryzyka przy tworzeniu strategii dotyczących przeciwdziałania działaniom hybrydowym³¹. Odnotowany w badaniach własnych udział odpowiedzi neutralnych może zatem wspierać postulat dalszego rozwijania komunikacji kryzysowej i edukacji mieszkańców, nie przesądzając jednak o źródłach tej niepewności.

Przewaga ocen pozytywnych może być interpretowana w kontekście systematycznego rozwoju infrastruktury lokalnej, lecz przeprowadzone badanie nie pozwala na jednoznaczne określenie siły ani kierunku tej zależności³². Jak wskazuje M. Rozwadowski, władze lokalne w celu poprawy bezpieczeństwa powinny dążyć do minimalizacji zagrożeń i ryzyk poprzez kształtowanie tzw. bezpiecznych przestrzeni lokalnych. Inwestycje wspierane środkami z Rządowego Programu Inwestycji Strategicznych mogą potencjalnie wzmacniać widoczność i poczucie kontroli nad otoczeniem przez mieszkańców³³. Literatura przedmiotu wskazuje, że modernizacja oświetlenia przestrzeni publicznej jest jednym z narzędzi redukcji lęku przed przestępczością. Gmina Trzebowniko w latach 2023–2024 zrealizowała szereg takich projektów (m.in. w Łące, Tajęcinie i Jasionce o łącznym koszcie ok. 572 tys. zł), co może współtworzyć warunki sprzyjające pozytywnej percepcji bezpieczeństwa, choć nie przesądza o przyczynach odpowiedzi respondentów³⁴. Dodatkowo elementem lokalnego systemu bezpieczeństwa pozostają jednostki OSP (na przykład doposażenie OSP Stobierna w quady ratunkowe), które cieszą się wysokim zaufaniem społecznym³⁵.

³⁰ Poland: *EU opens medical...*, op. cit.

³¹ *Informacja o wynikach kontroli, Przygotowanie państwa na zagrożenia związane z działaniami hybrydowymi*, Najwyższa Izba Kontroli, Warszawa 2023, <https://www.nik.gov.pl/plik/id,28523,vp,31353.pdf> (20.04.2026), s. 14–20.

³² *XIII sesja Rady Gminy...*, op. cit.

³³ M. Rozwadowski, *Bezpieczeństwo społeczności lokalnych oraz działania zmierzające do jego poprawy*, „Kultura Bezpieczeństwa. Nauka – Praktyka – Refleksje” 2014, nr 15, <https://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.ceon.element-a665caac-4b03-3247-b009-2c30b5736625> (20.04.2026), s. 243–252.

³⁴ *XIII sesja Rady Gminy...*, op. cit.; *Intensywne działania inwestycyjne w Gminie Trzebowniko*, Urząd Gminy Trzebowniko, <https://trzebowniko.pl/aktualnosci/intensywne-dzialania-inwestycyjne-w-gminie-trzebowniko/> (20.04.2026).

³⁵ *XIII sesja Rady Gminy...*, op. cit.; W. Huszłak, *Dojrzałość projektowa...*, op. cit., s. 41–60; B. Bonisławska, *Zadania administracji samorządowej w zakresie bezpieczeństwa publicznego – wybrane zagadnienia*, „TEKA of Political Science and International Relations” 2021, vol. 16, no 2 (2021), <https://journals.umcs.pl/teka/article/view/13644> (20.04.2026), s. 49–62.

Warto zwrócić uwagę na rolę Straży Gminnej, która pomimo niewielkiego składu (2 funkcjonariuszy), realizuje zadania z zakresu utrzymania porządku i reagowania na uciążliwości społeczne³⁶. Choć formacja ta dysponuje ograniczonymi zasobami kadrowymi, jej obecność w przestrzeni lokalnej – m.in. poprzez interwencje w sprawach wandalizmu czy kontrolę ładu przestrzennego – stanowi istotny element systemu prewencji³⁷. Z perspektywy zarządzania bezpieczeństwem społeczności lokalnych działalność straży może współtworzyć warunki sprzyjające pozytywnej percepcji bezpieczeństwa, choć przeprowadzone badanie nie pozwala na przypisanie jej bezpośredniego wpływu na odsetek odpowiedzi „zdecydowanie dobrze”.

PODSUMOWANIE

W kontekście jakości życia mieszkańców należy podkreślić, że poczucie bezpieczeństwa stanowi jeden z jego kluczowych, subiektywnych komponentów³⁸. Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że przewaga pozytywnych ocen bezpieczeństwa w gminie Trzebowniko może sprzyjać budowaniu dobrostanu społecznego, wzmacnianiu zaufania do instytucji lokalnych oraz aktywności mieszkańców w przestrzeni publicznej. Tym samym percepcja bezpieczeństwa może być traktowana jako istotny wskaźnik jakości życia, który powinien być uwzględniany w procesach zarządzania jednostką samorządu terytorialnego.

Realizacja celu niniejszego opracowania pozwoliła na zdiagnozowanie percepcji bezpieczeństwa mieszkańców gminy Trzebowniko. Przeprowadzone badania własne (N=1008) wykazały, że w kontekście bliskości infrastruktury transportowo-logistycznej o znaczeniu strategicznym oraz wzmożonego ruchu tranzytowego większość społeczności (68,35%) pozytywnie ocenia poziom bezpieczeństwa.

Z perspektywy zarządzania publicznego kluczowe wnioski są następujące:

1. Wskazanie możliwego związku między infrastrukturą a percepcją – inwestycje w oświetlenie, infrastrukturę publiczną i doposażenie służb ratowniczych mogą współtworzyć lokalny system bezpieczeństwa, jednak z samego badania nie wynika jednoznaczny związek przyczynowy.

2. Identyfikacja „obszaru niepewności” – wysoki odsetek odpowiedzi neutralnych (20,14%) może wskazywać na potrzebę pogłębienia badań nad źródłami niejednoznacznych ocen; jednym z możliwych kontekstów interpretacyjnych jest specyfika gminy jako obszaru z ważną infrastrukturą transportowo-logistyczną, jednak wymaga to odrębnej weryfikacji.

3. Konieczność rozwoju komunikacji kryzysowej i edukacji mieszkańców – wyniki wskazują na potrzebę jasnego komunikowania procedur ochrony ludności i obrony cywilnej oraz praktycznych zasad postępowania w sytuacjach zagrożeń³⁹.

³⁶ *Straż Gminna*, Urząd Gminy Trzebowniko, <https://trzebowniko.pl/urząd-gminy/straz-gminna/> (20.04.2026).

³⁷ *Ważna informacja w sprawie wandalizmu w Łące*, Urząd Gminy Trzebowniko, <https://trzebowniko.pl/aktualnosci/wazna-informacja-w-sprawie-wandalizmu-w-lace/> (20.04.2026).

³⁸ *Quality of Life (WHOQOL)*, The World Health Organization, 2012, <https://www.who.int/publications/i/item/WHO-HIS-HSI-Rev.2012.03> (20.04.2026).

³⁹ *Program Ochrony Ludności i Obrony Cywilnej*, Urząd Gminy Trzebowniko, <https://trzebowniko.pl/aktualnosci/program-ochrony-ludnosci-i-obrony-cywilnej/> (20.04.2026);

Studium przypadku gminy Trzebowniko wskazuje, że percepcja bezpieczeństwa jest czułym, subiektywnym wskaźnikiem jakości funkcjonowania jednostki samorządu terytorialnego. Monitorowanie opinii mieszkańców umożliwia władzom lokalnym budowanie odporności regionu nie tylko poprzez rozwój infrastruktury, lecz także poprzez komunikację, edukację i wzmacnianie poczucia sprawczości mieszkańców w dynamicznym otoczeniu geopolitycznym⁴⁰.

LITERATURA

[1] *Aktualności*, Port Lotniczy Rzeszów – Jasionka im. Rodziny Ulmów Sp. z o.o., <https://www.rzeszowairport.pl/pl/lotnisko/aktualnosci/288/pol-roku-dynamicznego-wzrostu> (20.04.2026).

[2] Bębenek B., Żuchowski I. (red.), *Bezpieczeństwo społeczności lokalnych (wybrane aspekty)*, Wydawnictwo Akademii Humanistycznej im. Aleksandra Gieysztor, Pułtusk 2022.

[3] Bieńkowski J., *Oddziaływanie wiedzy na poczucie bezpieczeństwa*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 2017, t. XVIII, z. 5, cz. III, <https://piz.san.edu.pl/docs/e-XVIII-5-3.pdf> (20.04.2026), s. 179–190.

[4] Bonisławska B., *Zadania administracji samorządowej w zakresie bezpieczeństwa publicznego – wybrane zagadnienia*, „TEKA of Political Science and International Relations” 2021, vol. 16, no 2 (2021), <https://journals.umcs.pl/teka/article/view/13644> (20.04.2026), s. 49–62.

[5] *Encyklopedia Bezpieczeństwa Narodowego*, Wojskowa Akademia Techniczna, <https://encyklopedia.revite.pl/articles/view/400> (20.04.2026).

[6] *Gmina Trzebowniko*, Europejskie Forum Rolnicze, <https://forum-jasionka.pl/partnerzy-i-wystawcy/gmina-trzebowniko/> (20.04.2026).

[7] *Gminna Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych na lata 2023-2030*, Urząd Gminy Trzebowniko, Trzebowniko 2023, <https://trzebowniko.pl/dla-mieszkanca/dokumenty-strategiczne/> (20.04.2026).

[8] Gorzałczyńska-Koczkodaj M., Koczkodaj R., *Zarządzanie w jednostkach samorządu terytorialnego – realne podejście czy pozorowane działania*, „Ekonomiczne Problemy Usług” 2015, nr 118, <https://wnus.usz.edu.pl/epu/pl/issue/132/article/1567/> (20.04.2026), s. 93–106.

[9] Goździewski L., *Bezpieczeństwo – definicje i jego istota*, „Journal of Modern Science” 2024, t. 4, nr 58, <https://www.jomswsge.com/pdf-193091-114446?filename=Security-in-definitional-.pdf> (20.04.2026), s. 356–374.

[10] Gromek P., *Poczucie bezpieczeństwa a badania w dyscyplinie nauk o bezpieczeństwie*, „Zeszyty Naukowe SGSP” 2021, nr 78, <https://zeszytynaukowe-sgsp.pl/article/150049/pl> (20.04.2026), s. 35–50.

Ustawa z dnia 5 grudnia 2024 r. o ochronie ludności i obronie cywilnej, Dz.U. 2024 poz. 1907, <https://api.sejm.gov.pl/eli/acts/DU/2024/1907/text.pdf> (20.04.2026).

⁴⁰ T. Kośmider, L. Kołtun (red.), *Współczesny wymiar bezpieczeństwa publicznego. Kształtowanie bezpiecznych przestrzeni. Działania profilaktyczne*, Wydawnictwo Instytutu Wymiaru Sprawiedliwości, Warszawa 2019, <https://aws.edu.pl/wp-content/uploads/2021/05/8.-Wspolczesny-wymiar-bezpieczenstwa-publicznego.pdf> (20.04.2026), s. 7–9.

- [11] Husztrak W., *Dojrzałość projektowa organizacji publicznych realizujących działania na rzecz bezpieczeństwa lokalnego*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2021, nr 4/2021, <https://btip.ka.edu.pl/btip-2021-nr4/2021-4-002/> (20.04.2026), s. 41–60.
- [12] *Informacja o wynikach kontroli, Przygotowanie państwa na zagrożenia związane z działaniami hybrydowymi*, Najwyższa Izba Kontroli, Warszawa 2023, <https://www.nik.gov.pl/plik/id,28523,vp,31353.pdf> (20.04.2026).
- [13] *Intensywne działania inwestycyjne w Gminie Trzebowniko*, Urząd Gminy Trzebowniko, <https://trzebowniko.pl/aktualnosci/intensywne-dzialania-inwestycyjne-w-gminie-trzebowniko/> (20.04.2026).
- [14] Korzeniowski L., *Menedżment. Podstawy zarządzania*, EAS – European Association for Security, Kraków 2010.
- [15] Kośmider T., Kołtun L. (red.), *Współczesny wymiar bezpieczeństwa publicznego. Kształtowanie bezpiecznych przestrzeni. Działania profilaktyczne*, Wydawnictwo Instytutu Wymiaru Sprawiedliwości, Warszawa 2019, <https://aws.edu.pl/wp-content/uploads/2021/05/8.-Wspolczesny-wymiar-bezpieczenstwa-publicznego.pdf> (20.04.2026).
- [16] Modrzejewski Z., *Strategia bezpieczeństwa w aspekcie społeczności lokalnych*, [w:] B. Bębenek, I. Żuchowski (red.), *Bezpieczeństwo społeczności lokalnych (wybrane aspekty)*, Wydawnictwo Akademii Humanistycznej im. Aleksandra Gieysztora, Pułtusk 2022.
- [17] *Poland: EU opens medical evacuations hub to facilitate transfers of Ukrainian patients*, 1.09.2022, Komisja Europejska, Bruksela 2022, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip_22_5265/IP_22_5265_EN.pdf (20.04.2026).
- [18] Porada S., *Badanie opinii mieszkańców Gminy Trzebowniko – ankieta*, 2023, <https://slawomirporada.pl/wiadomosci/badanie-opinii-mieszkancow-gminy-trzebowniko-ankieta> (20.04.2026).
- [19] Porada S., Nycz E., *Komunikacja samorządowa i źródła informacji mieszkańców. Studium przypadku Gminy Trzebowniko*, „Zeszyty Naukowe Akademii Górnośląskiej” 2025, nr 35 (11/2025), <https://www.akademiagornoslaska.pl/pl/wydawnictwo/zeszyty-naukowy-akademii-gornoslaskiej-nr-35> (20.04.2026), s. 218–226.
- [20] *Postrzeżenie bezpieczeństwa publicznego*, Fundacja Centrum Badania Opinii Społecznej, nr 49/2024, Warszawa 2024, https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2024/K_049_24.PDF (20.04.2026).
- [21] *Program Ochrony Ludności i Obrony Cywilnej*, Urząd Gminy Trzebowniko, <https://trzebowniko.pl/aktualnosci/program-ochrony-ludnosci-i-obrony-cywilnej/> (20.04.2026).
- [22] *Quality of Life (WHOQOL)*, The World Health Organization, 2012, <https://www.who.int/publications/i/item/WHO-HIS-HSI-Rev.2012.03> (20.04.2026).
- [23] Rozwadowski M., *Bezpieczeństwo społeczności lokalnych oraz działania zmierzające do jego poprawy*, „Kultura Bezpieczeństwa. Nauka – Praktyka – Refleksje” 2014, nr 15, <https://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.ceon.element-a665caac-4b03-3247-b009-2c30b5736625> (20.04.2026), s. 243–252.
- [24] Rudolf W., *Ewolucja zarządzania publicznego*, Think Łódź, <https://thinklodz.eu/ewolucja-zarzadzania-publicznego/> (20.04.2026).

- [25] Sienkiewicz–Małyjurek K., *Zarządzanie bezpieczeństwem publicznym w samorządzie lokalnym – istota i inicjatywy*, „Organizacja i Zarządzanie: kwartalnik naukowy” 2011, nr 1 (13), s. 135–149.
- [26] *Strategia Rozwoju Gminy Trzebowniko na lata 2022–2030*, Urząd Gminy Trzebowniko, Trzebowniko 2022, <https://trzebowniko.pl/dla-mieszkanca/dokumenty-strategiczne/> (20.04.2026).
- [27] *Strategiczna inwestycja na lotnisku Rzeszów–Jasionka. Jest związana z bezpieczeństwem*, <https://rzeszow-news.pl/strategiczna-inwestycja-na-lotnisku-rzeszow-jasionka-jest-zwiazana-z-bezpieczenstwem/> (20.04.2026).
- [28] *Straż Gminna*, Urząd Gminy Trzebowniko, <https://trzebowniko.pl/urząd-gminy/straz-gminna/> (20.04.2026).
- [29] *Uchwała nr IX/91/2024 Rady Gminy Trzebowniko z dnia 30 grudnia 2024 r.*, Rada Gminy Trzebowniko, https://edziennik.rzeszow.uw.gov.pl/WDU_R/2025/159/oryginal/akt.pdf (20.04.2026).
- [30] Ustawa z dnia 5 grudnia 2024 r. o ochronie ludności i obronie cywilnej, Dz.U. 2024 poz. 1907, <https://api.sejm.gov.pl/eli/acts/DU/2024/1907/text.pdf> (20.04.2026).
- [31] *Ważna informacja w sprawie wandalizmu w Łące*, Urząd Gminy Trzebowniko, <https://trzebowniko.pl/aktualnosci/wazna-informacja-w-sprawie-wandalizmu-w-lace/> (20.04.2026).
- [32] Winniczuk L. (red.), *Mały słownik polsko–łaciński*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997.
- [33] Wiśniewski B. (red.), *Bezpieczeństwo w teorii i badaniach naukowych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Policji, Szczytno 2011.
- [34] *XIII sesja Rady Gminy Trzebowniko kadencji 2024–2029 – podsumowanie roku kadencji*, Urząd Gminy Trzebowniko, <https://trzebowniko.pl/aktualnosci/xiii-sesja-rady-gminy-trzebowniko-kadencji-2024-2029-podsumowanie-roku-kadencji/> (20.04.2026).

RESIDENTS’ PERCEPTION OF SAFETY AS A PREMISE FOR LOCAL GOVERNANCE – A CASE STUDY OF THE TRZEBOWNIKO MUNICIPALITY

The chapter presents the results of a study on residents’ perception of safety in the Trzebowniko Municipality in the context of quality of life and public management. The aim of the study is to present the results of original research and to determine the level of residents’ subjective sense of safety. The research was conducted at the turn of 2023 and 2024 on a sample of 1008 respondents using CAWI and PAPI techniques; therefore, the findings should be interpreted as a diagnostic case study rather than a strictly representative statistical measurement. The results indicate that 68.35% of respondents positively assess the level of safety in the municipality. The sense of safety is an important component of residents’ quality of life and may serve as a relevant premise for local governance and strategic decision-making in a local government unit.

Keywords: safety, quality of life, safety perception, public management, local government.

Sebastian RURAK¹

KRYZYS „GRENLANDZKI” W LATACH 2024-2026 JAKO WYZWANIE WSPÓŁCZESNEJ GEOPOLITYKI

W rozdziale w monografii przedstawiono szczegółową analizę kryzysu dyplomatycznego oraz geopolitycznego, wywołanego ponownym zainteresowaniem administracji Donalda Trumpa przejęciem kontroli nad Grenlandią w latach 2024-2026. Opisano ewolucję amerykańskich starań o terytorium Danii, od historycznych prób zakupu w XIX i XX wieku, po współczesny wzrost napięcia, które objęły groźby użycia siły militarnej oraz nakładanie sankcji ekonomicznych na europejskich sojuszników. Szczególną uwagę poświęcono strategicznemu położeniu wyspy dla systemu obrony antyrakietowej „Złota Kopała” oraz rywalizacji z Rosją i Chinami o dostęp do surowców krytycznych. Omówiono zdecydowany opór mieszkańców Grenlandii oraz wspólną reakcję liderów europejskich, w tym premiera Polski Donalda Tuska. Rozdział analizuje również bariery prawne, wyzwania infrastrukturalne oraz kluczową rolę bazy Pituffik, ukazując Grenlandię jako centralny punkt nowej gry o wpływy w Arktyce. Celem rozdziału monografii jest ukazanie potencjału położenia geograficznego Grenlandii.

Słowa kluczowe: Grenlandia, Stany Zjednoczone, Dania, Donald Trump, Arktyka.

WPROWADZENIE

W ostatnich latach Arktyka stała się jednym z najbardziej pożądanym miejsc w światowej geopolityce. Choć dla ludzkości kojarzy się głównie z lodem i surowym klimatem, dla największych mocarstw świata jest to teren o ogromnym znaczeniu strategicznym. W centrum tego zamieszania znalazła się Grenlandia - ogromna wyspa, należąca do Danii. Niniejszy rozdział w monografii analizuje, dlaczego administracja Donalda Trumpa w latach 2024-2026 powróciła do pomysłu przejęcia wyspy, stosując nie tylko propozycje finansowe, lecz nawet groźby użycia siły fizycznej oraz sankcji².

Pomysł ten nie jest nowy - podobne próby podejmowano już w XIX wieku oraz po II wojnie światowej. Jednakże dzisiejsza sytuacja jest inna. Topniejące lodowce odsłaniają dostęp do wartościowych surowców oraz nowych dróg morskich, co sprawia, że wyspa stała się dla większości państw atrakcyjna. Dla Pentagonu kluczowa jest zwłaszcza baza lotnicza Pituffik oraz nowoczesny system obrony, który ma chronić Stany Zjednoczone

¹ Sebastian Rurak, Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza, Inżynieria Procesów Biznesowych, mail: sebrurak@gmail.com.

² J. Synowiec, *Grenlandia jako test spójności sojuszu transatlantyckiego. Europejskie podejście do bezpieczeństwa w erze Trumpa*, <https://pulaski.pl/grenlandia-jako-test-spojnosci-sojuszu-transatlantyckiego-europejskie-podejscia-do-bezpieczenstwa-w-erze-trumpa/>, 10 luty 2026, Fundacja im. Kazimierza Pułaskiego (10.04.2026).

przed niechcianymi powietrznymi atakami³. Wskazany aspekt sprawił, że dialog pomiędzy Ameryką a Danią w ostatnich latach znacznie się zaostrzył.

Taka postawa jednego z największych mocarstw na świecie wywołała ogromne poruszenie w Europie. Rząd w znajdujący się w Kopenhadze oraz mieszkańcy wyspy jasno podkreślili, że nie jest ona na sprzedaż. W obronnie suwerenności Danii stanęli liderzy Unii Europejskiej, w tym premier Polski – Donald Tusk, co doprowadziło do kryzysów dyplomatycznych wewnątrz NATO⁴.

1. AMERYKAŃSKIE DĄŻENIA DO PRZEJĘCIA GRENLANDII

Zainteresowanie USA terytorium Danii nie jest całkowicie nowym zjawiskiem, lecz strategicznym procesem trwającym od XIX wieku. Współczesna propozycja Donalda Trumpa jest odświeżeniem poprzednich ofert, których rząd Danii nie zaakceptował. Chęć zakupu ziemi zapoczątkował sekretarz stanu William Seward zlecając stworzenie raportu na temat zasobów wyspy. Opracowany dokument wskazywał na bogactwo minerałów i ryb, a celem strategicznym miało być okrajenie dzisiejszej Kanady⁵. Kolejna próba została zainicjowana przez ambasadora Maurice'a Egana w 1910 roku, która zakładała skomplikowaną wymianę terytorialną między innymi, obejmującą filipińskie wyspy⁶. Dążenia do zakupu Grenlandii stały się poważniejsze dopiero w roku 1946, kiedy urzędnik Departamentu Stanu John Hickerson poinformował, że Amerykanie zaproponowali rządowi Danii 100 mln USD w sztawkach złota, natomiast Gustav Rasmussen - minister spraw zagranicznych - nie zatwierdził transakcji⁷. Ostatecznie Dania zgodziła się na kontynuowanie i zakładanie baz wojskowych na ich terytorium. Działania te zostały uznane za stosowne przez NATO⁸.

Pierwsze sygnały o ponownych podejściach zakupu terytorium pojawiły się w sierpniu 2019 roku, gdy Trump publicznie określił nabycie ziemi jako dużą transakcję na rynku nieruchomości. Zdanie to wywołało olbrzymi sprzeciw i oburzenie z strony premiera Danii Mette Frederiksen, co poskutkowało pierwszym poważnym kryzysem dyplomatycznym związanym z tym wątkiem⁹. Po reelekcji na stanowisko prezydenta Donalda Trumpa

³ M. Jabłoński, *Nagły ruch Amerykanów. Modernizują jedyną bazę wojskową na Grenlandii*, <https://geekweek.interia.pl/militaria/news-nagly-ruch-amerykanow-modernizuja-jedyna-baze-wojskowa-na-gr,nId,22510480>, Interia Geek Week, 19 stycznia 2026 (10.04.2026).

⁴ P. Skrzat, *Donald Tusk i europejscy liderzy reagują na zaczepki USA: Grenlandia należy do jej mieszkańców*, <https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/grenlandia-nie-dla-usa-donald-tusk-i-europejscy-liderzy-reaguja/qyys2e1>, Business Insider, 6 stycznia 2026 (11.04.2026).

⁵ S. Zdziebłowski, *Amerykański sen o Grenlandii trwa od dekad. USA próbowały potajemnie wykupić wyspę za 100 mln dolarów w złocie*, <https://www.national-geographic.pl/historia/amerykanski-sen-o-grenlandii-trwa-od-dekad-usa-probowaly-potajemnie-wykupic-wyspe-za-100-mln-dolarow-w-zlocie/>, National Geographic Polska, 12 stycznia 2026 (11.04.2026).

⁶ Tamże.

⁷ Tamże.

⁸ Tamże.

⁹ *Proponowane przejście Grenlandii przez Stany Zjednoczone*, https://en.wikipedia.org/wiki/Proposed_United_States_acquisition_of_Greenland#:~:text=W%202019%20roku%2C%20podczas%20swojej%20pierwszej%20prezydentury%2C,przej%2C%20kontrola%20nad%20Grenlandi%C4%85%20przez%20Stany%20Zjednoczone, Wikipedia (11.04.2026).

w 2024 roku, jego administracja wznowiła naciski na zakup uznając kontrolę nad wyspą za absolutną konieczność dla bezpieczeństwa narodowego USA. Głównym argumentem strategicznym stała się budowa tarczy antyrakietowej „Złota Kopuła”, której koszt szacuje się na kwotę 542 miliardów USD za same elementy. Prezydent Stanów Zjednoczonych podkreślił, iż system o tak wielkim znaczeniu nie może opierać się wyłącznie na bazie Pituffik, lecz wymaga on pełnej własności terytorialnej, aby skutecznie przechwytywać rakiety nadlatujące z Rosji i Chin przez region podbiegunowy¹⁰.

Kryzys gwałtownie zaokrzył się w styczniu 2026 roku, gdy Donald Trump zagroził nałożeniem 10% z planowanym wzrostem do 25% ceł na Danię oraz siedmiu innych sojuszników z NATO, dopóki nie zostanie zawarta umowa o całkowitym zakupie Grenlandii¹¹. Prezydent nie wykluczył opcji użycia siły militarnej, co sprowokowało kraje Unii Europejskiej do ostrej obrony suwerenności sojusznika. Ostatecznie 21 stycznia 2026 roku podczas forum w Davos, po mediacji sekretarza generalnego NATO Marka Rutte, Trump wycofał groźby militarne i dotyczące sankcji, ogłaszając wypracowanie opartym na wzmocnionej współpracy wojskowej¹².

2. ZNACZENIE GEOPOLITYCZNE I BEZPIECZEŃSTWO W ARKTYCE

Współczesna obsesja administracji USA na punkcie Grenlandii wynika z gwałtownie zmieniającej się sytuacji geopolitycznej w regionie Arktyki. Topnienie lodowców, wynikające ze zmian klimatycznych, otwiera nowe, krótsze szlaki morskie, takie jak przejście Północno-Zachodnie, które może skrócić drogę z Azji do Europy o tysiące kilometrów w porównaniu do Kanału Panamskiego czy Sueskiego. Z tego powodu kontrola nad terenami obecnej Arktyki staje się priorytetem dla mocarstw dążących do dominacji¹³.

Donald Trump wielokrotnie argumentował, że Grenlandia jest kluczowa dla bezpieczeństwa narodowego USA, ze względu na rosnącą obecność wojskową Rosji oraz inwestycje Chin w regionie, na przykład udział chińskiej firmy Shenghe Resources w wydobywaniu rzadkich metali oraz uranu¹⁴. Rosja, posiadająca najdłuższą linię brzegową w Arktyce, systematycznie odbudowuje swoje bazy wojskowe z czasów zimnej wojny, traktując ten region jako stację dla floty podwodnej z napędem jądrowym. Z tego powodu Grenlandia dla Ameryki staje się kluczowym elementem, który pozwala na monitorowanie i blokowanie rosyjskich okrętów podwodnych przedostających się na ocean Atlantycki.

¹⁰ *Jej elementy Trump chce umieścić na Grenlandii. Czym ma być Złota Kopuła?*, <https://tvn24.pl/swiat/zlota-kopula-donalda-trumpa-jak-ma-wygladac-nowa-amerykanska-tarcza-antyrakietowa-st8863307>, TVN24, 23 stycznia 2026 (11.04.2026).

¹¹ A. Gabbatt, R. Mackey, C. Jones, *Trump threatens 25% tariff on European allies until Denmark sells Greenland to US*, <https://www.theguardian.com/us-news/2026/jan/17/trump-tariff-european-countries-greenland>, The Guardian, 17 stycznia 2026 (12.04.2026).

¹² *Donald Trump zmienia zdanie w sprawie Grenlandii. „Bardzo owocne spotkanie” [relacja na żywo]*, <https://wiadomosci.onet.pl/swiat/trump-zmienia-zdanie-ws-grenlandii-owocne-spotkanie-relacja-na-zywo>, Onet Wiadomości, 21 stycznia 2026 (12.04.2026).

¹³ M. Kordek, *Projekt Iceworm, Thule i Grenlandia w strategii USA- od zimnej wojny po XXI wiek*, <https://strefaobrony.pl/projekt-iceworm-thule-i-grenlandia-w-strategii-usa-od-zimnej-wojny-po-xxi-wiek/ar/c1p2-28591495>, Strefa Obrony, 10 stycznia 2026 (12.04.2026).

¹⁴ *Chiny będą pozyskiwać uran i tor ze złóż metali ziem rzadkich na Grenlandii*, <https://energetyka-jadrowa.cire.pl/artykuly/atom/143497-chiny-beda-pozyskiwac-uran-i-tor-ze-zloz-metali-ziem-rzadkich-na-grenlandii>, Cire.pl, 01.02.2019 (12.04.2026).

Chiny z kolei, definiując się jako państwo „blisko-arktyczne” dążą do włączenia Grenlandii w swoją Inicjatywę Pasa i Szlaku, poprzez inwestycje w infrastrukturę badawczą i wydobywczą¹⁵. Choć Dania, głównie pod naciskiem Waszyngtonu, skutecznie zablokowała kilka chińskich projektów, między innymi budowę lotnisk, to administracja USA w 2025 roku wyraziła obawę o posiadanie przez Danię wystarczających zasobów finansowych i militarnych, by przeciwdziałać kolejnym projektom z strony Pekinu¹⁶.

Centralnym punktem amerykańskiej obecności wojskowej na wyspie jest Baza Kosmiczna Pituffik. Jest to najbardziej wysunięta na północ stacja Departamentu Obrony USA, pełniącą funkcję ostrzegania przed atakami raketowymi. W 2026 roku prezydent Stanów Zjednoczonych zapowiedział budowę nowego systemu obrony przeciwraketowej o nazwie Golden Dome. System ma na celu stworzenie nieprzepuszczalnej tarczy nad terytorium USA, a lokalizacja sensorów i wyrzutni na Grenlandii jest z punktu widzenia fizyki i geometrii obronnej optymalna dla zwalczania zagrożeń¹⁷.

Znaczenie Arktyki wynika z jednoczesnego oddziaływania wielu czynników-militarnych, gospodarczych, jak również geograficznych. To właśnie połączenie dostępu do nowych szlaków morskich, potencjalnych złóż surowców strategicznych oraz kluczowego położenia w systemach obserwacji i obrony sprawia, że region ten staje się przedmiotem rywalizacji największych mocarstw. W efekcie Grenlandia przeobraża się z wyspy słynącej głównie z lodowców, w miejsce kontroli globalnego bezpieczeństwa i wpływów.

3. ASPEKTY EKONOMICZNE I ZŁOŻA NATURALNE

Potencjał surowcowy również ma ogromne znaczenie w zainteresowaniu USA Grenlandią. Wyspa należąca do Danii, jest uznawana za jeden z wielkich rezerwatów minerałów krytycznych na świecie, które są niezbędne do powstawania nowoczesnych technologii, energii odnawialnej oraz przemysłu obronnego. Według szacunków amerykańskich służb geologicznych USGS, Grenlandia zajmuje ósme miejsce na świecie pod względem rezerw metali ziem rzadkich, posiadając około 1,5 mln ton udokumentowanych zasobów. Szacunkowa wartość wszystkich zasobów mineralnych wyspy jest wyceniana na 4,4 biliona dolarów. Najważniejszymi projektami realizowanymi na wyspie są Tanbreez oraz Kvanefjeld¹⁸.

Pomimo bogactwa złóż, ich eksploatacja napotyka na ogromne trudności. Wyspa Danii charakteryzuje się całkowitym brakiem infrastruktury transportowej. Przez brak połączeń pomiędzy miastami, jedynym sposobem staje się przemieszczanie towarów drogą morską

¹⁵Grenlandia to trudny temat dla Chin. Pekin zaliczył pasmo porażek, <https://www.wnp.pl/rynki/grenlandia-to-trudny-temat-dla-chin-pekini-zaliczyl-pasmo-porazek>, WNP, 26.01.2026 (12.04.2026).

¹⁶E. Fronczak, *Grenlandia i „wyważenie otwartych drzwi” przez Donalda Trumpa*, <https://csm.org.pl/wp-content/uploads/2025/02/Grenlandia-i-wywaszenie-otwartych-drzwi-przez-Donalda-Trump-1>, CSM.org, s.11 (12.04.2026).

¹⁷*Jej elementy Trump chce umieścić na Grenlandii. Czym ma być Złota Kopuła?*, <https://tvn24.pl/swiat/zlota-kopula-donald-trump-jak-ma-wygladac-nowa-amerykanska-tarcza-antyrakietowa-st8863307>, TVN24, 23 stycznia 2026 (11.04.2026).

¹⁸*Minerały z Grenlandii to wciąż gruszki na wierzbie. Nie będzie łatwo po nie sięgnąć*, <https://www.wnp.pl/przemysl/mineraly-z-grenlandii-to-wciaz-gruszki-na-wierzbie-nie-bedzie-latwo-po-nie-siegnac,1025083.html>, WNP, 22 stycznia 2026 (13.04.2026).

lub lotniczą. Koszty budowy kopalń wydobywczych stają się od trzech do pięć razy droższe niż w regionach o znacznie łagodniejszych warunkach. Poza tym, lokalny rząd wspiera ochronę środowiska i tradycyjną gospodarkę, takie jak rybołówstwo, co doprowadziło do wprowadzenia w 2021 roku zakazu wydobycia minerałów o stężeniu uranu powyżej 100 ppm.

Administracja USA uważa wymienione regulacje za barierę utrudniającą uniezależnienie się od chińskich łańcuchów dostaw. Przejęcie kontroli nad wyspą pozwoliłoby Waszyngtonowi na narzucenie własnych standardów i przyspieszenie projektów wydobywczych, co Trump wielokrotnie podczas konferencji podkreślał, obiecując Grenlandczykom bogactwo, jakiego nie zaznali pod rządami Danii.

4. REAKCJA GRENLANDCZYKÓW CHEĆ PRZYJĘCIA WYSPY

Druga prezydentura Donalda Trumpa przyniosła wyraźną presję w amerykańskiej polityce w kierunku zdobycia regionu Arktyki. Początkowa faza działań administracji Trumpa miała charakter dyplomatyczny i opierała się na propozycjach inwestycyjnych oraz narracji o przyspieszeniu rozwoju gospodarczego wyspy. Warto dodać, iż gospodarka Grenlandii jest stale rozwijana przez dotacje Danii w kwotach sięgających 600 mln USD, co stanowi znaczącą część dochodów publicznych wyspy. Jednakże struktura gospodarki jest przy tym ograniczona, ponieważ rybołówstwo odpowiada za znaczną większość eksportu wyspy¹⁹. W takich warunkach propozycje amerykańskie, zakładające rozwój górnictwa i infrastruktury, mogły wydawać się atrakcyjne ekonomiczne, jednak nie przełożyły się na istotny wzrost poparcia społecznego na zmiany statusu społecznego. Zgodnie z dostępnymi badaniami opinii publicznej, około 85% mieszkańców Grenlandii sprzeciwia się przyłączeniu do USA²⁰. Wynik opinii publicznych wynika nie tylko z czynników tożsamościowych, ale także z różnic systemowych, gdzie Grenlandia korzysta z modelu państwa opiekuńczego, w którym dostęp do edukacji oraz opieki zdrowotnej jest powszechny i finansowany publicznie, co mocno kontrastuje z modelem amerykańskim. Opinia publiczna dla Donalda Trumpa jest bardzo ważna, ponieważ bez ich zgody przejście wyspy byłoby nielegalne w świetle prawa międzynarodowego, zwłaszcza zasady samostanowienia narodów zapisanej w Karcie Narodów Zjednoczonych oraz rozwiniętej w rezolucjach Zgromadzenia Ogólnego ONZ dotyczących dekolonizacji²¹.

W kolejnych etapach polityka administracji USA uległa jednak wyraźnej zmianie. Z łagodnego podejścia Amerykanie wybrali ostrzejsze. Już w marcu 2025 roku, podczas orędzia o stanie państwa Trump zapowiedział, że Stany Zjednoczone zdobędą Grenlandię tak czy inaczej, co stanowiło przejście od presji dyplomatycznej do bardziej konfrontacyjnego dialogu. Równolegle w Kongresie USA pojawił się projekt ustawy określany jako „Make Greenland Great Again Act”, który miał stworzyć podstawy prawne

¹⁹ USA liczą koszty. „Zapłacimy więcej”, <https://tvn24.pl/biznes/ze-swiata/grenlandia-usa-licza-koszty-zaplacimy-wiecej/>, TVN24, 2 kwietnia 2025 (14.04.2026).

²⁰ *Spytano Grenlandczyków, czy chcą dołączyć do USA. Wyniki sondażu nie pozostawiają wątpliwości.*, <https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/grenlandia-nie-chce-byc-w-usa-wyniki-sondazu/gdgvvkq>, Business Insider, 29 stycznia 2025 (14.04.2026).

²¹ Instytut Nauk Politycznych UWM w Olsztynie, *Polityka zagraniczna państw w teorii i praktyce stosunków między narodowych*, https://www.uwm.edu.pl/inp/docs/polityka_zagraniczna_2.pdf, s. 190, 20 grudnia 2022 (29.04.2026).

do zwiększenia zaangażowania USA na wyspie²². W dalszej części 2025 pojawiły się doniesienia z strony duńskiego wywiadu o możliwych działaniach Stanów Zjednoczonych, mający wpływ na opinię publiczną Grenlandczyków²³. Punktem krytycznym stała się jednak końcówka 2025 roku, kiedy Waszyngton przeszedł od deklaracji do konkretnych działań operacyjnych, stawiając przy tym Europę przed faktem dokonanym.

Kulminacja nastąpiła 7 stycznia, gdy prezydent USA wprost zagroził użyciem siły, twierdząc, że nie będzie się już liczył z zdaniem Danii. Pentagon, mimo późniejszych sprostowań, przyznał, iż posiada plan na każdą ewentualność dotyczący przyjęcia wyspy²⁴.

W odpowiedzi na presję, osiem państw europejskich (między innymi Francja) rozpoczęło operację pod nazwą „Arctic Endurance” której celem było przedstawienie gotowości w obronie terytorium Danii. W tym czasie do Nuuk i Kangerlussuaq przybyły pierwsze zespoły żołnierzy.

Wymienione wydarzenia doprowadziły do ogłoszenia przez atakującego 10 procentowych ceł, z groźbą podniesienia do 25%, na import z krajów zamieszanych w konflikt²⁵.

W Paryżu liderzy europejscy wydali wspólne oświadczenie o pełnej solidarności z Danią. Donald Tusk przyznał, iż osłabienie stabilności politycznej Arktyki może bezpośrednio zagrażać państwom należącym do NATO²⁶.

21 stycznia nastąpił przełom wydarzeń, kiedy to Donald Trump podczas Światowego Forum Ekonomicznego w Davos publicznie oświadczył, że nie zamierza używać siły. Po istotnym dla NATO spotkaniu, sekretarza generalnego NATO Markiem Ruttem z Donaldem Trumpem ogłoszono Davos Framework, czyli dokument zawierający ramy przyszłego porozumienia, które pozwoliło obu stronom ogłosić sukces²⁷.

PODSUMOWANIE

Celem rozdziału monografii było ukazanie potencjału położenia geograficznego Grenlandii. Kryzys „grenlandzki” w latach 2024-2026 zaczął się ponownie od tego, że administracja Donalda Trumpa na poważnie wróciła do pomysłu przejęcia wyspy od Danii, lecz tym razem nie chodziło o zwykłą transakcję, a przejęcie terytorium stosując groźby. Amerykanie potrzebowali Grenlandii przede wszystkim po to, by zbudować tam wartą setki miliardów dolarów tarczę antyrakietową o nazwie „Złota Kopuła”, która miała ich chronić przed zagrożeniami. Wyspa stała się również atrakcyjna dla USA pod względem rzadkich

²²Sojusznicy Trumpa w Kongresie przygotowali projekt ustawy o zakupie Grenlandii, <https://dorzeczy.pl/swiat/677755/zakup-grenlandii-przez-trumpa-w-usa-jest-projekt-ustawy.html>, Dorzeczy.pl, 13 stycznia 2025 (14.04.2026).

²³Ł. Kuczera, *Amerykanie szpiegowali Duńczyków na Grenlandii. Dotarli do dokumentów*, <https://wiadomosci.wp.pl/amerykanie-szpiegowali-dunczykow-na-grenlandii-dotarli-do-dokumentow-7244787105589440a,WPwiadomosci.pl>, 18 stycznia 2026 (14.04.2026).

²⁴J. Sheerin, *US discussing options to acquire Greenland including using military*, *White House says*, <https://www.bbc.com/news/articles/cwyg1jg8xkmo>, bbc.com, 7 stycznia 2026, (15.04.2026).

²⁵J. Synowiec, *Grenlandia jako test...*, op. cit., <https://pulaski.pl/grenlandia-jako-test-spojnosci-sojuszu-transatlantyckiego-europejskie-podejscia-do-bezpieczenstwa-w-erze-trumpa>, pulaski.pl, 10 luty 2026 (15.04.2026).

²⁶Tamże.

²⁷Trump: nie nałożę ceł, które miały wejść w życie 1 lutego, <https://www.pap.pl/aktualnosci/trump-nie-nalozce-cel-ktore-mialy-wejsc-w-zycie-1-lutego>, pap.pl 21 stycznia 2026 (15.04.2026).

surowców wycenianych na biliony dolarów, które zostały odsłonięte przez topniejące lodowce. Kiedy Dania i sami Grenlandczycy twardo odmówili sprzedaży, Waszyngton sięgnął po drastyczne środki w postaci sankcji ekonomicznych i gróźb militarnych. Wywołało to zdecydowaną reakcję Europy, w tym operację „Arctic Endurance” oraz dyplomatyczny opór europejskich liderów, takich jak premier Donald Tusk, którzy uznali te działania za zagrożenie dla stabilności NATO. Ostatecznie, mimo chęci wprowadzenia ceł i atmosfery wysokiego napięcia, sytuację udało się uspokoić w styczniu 2026 roku podczas forum w Davos, gdzie dzięki mediacji podpisano porozumienie, w którym obie strony zyskały. Wszystko wskazuje na to, iż przyszłość Grenlandii będzie wpływać pod znakiem ciągłego balansu między zachowaniem suwerenności a bycie strategicznym sercem Arktyki, o które mocarstwa nie przestaną rywalizować ze względu na surowce i bezpieczeństwo. Choć obecny kryzys został zażegnany, wyspa na stałe wpisała się w centrum globalnej gry o wpływy, gdzie każde kolejne dekady będą tylko umacniać jej rolę jako kluczowego punktu na mapie świata.

LITERATURA

[1] *Chiny będą pozyskiwać uran i tor ze złóż metali ziem rzadkich na Grenlandii*, <https://energetyka-jadrowa.cire.pl/artykuly/atom/143497-chiny-beda-pozyskiwac-uran-i-tor-ze-zloz-metali-ziem-rzadkich-na-grenlandii>, Cire.pl (12.04.2026).

[2] *Donald Trump zmienia zdanie w sprawie Grenlandii. „Bardzo owocne spotkanie” [relacja na żywo]*, <https://wiadomosci.onet.pl/swiat/trump-zmienia-zdanie-ws-grenlandii-owocne-spotkanie-relacja-na-zywo>, Onet Wiadomości (12.04.2026).

[3] Fronczak E., *Grenlandia i „wyważenie otwartych drzwi” przez Donalda Trumpa*, <https://csm.org.pl/wp-content/uploads/2025/02/Grenlandia-i-wywazenie-otwartych-drzwi-przez-Donalda-Trump-a-1>, CSM.org (12.04.2026).

[4] Gabbatt A., Mackey R., Jones C., *Trump threatens 25% tariff on European allies until Denmark sells Greenland to US*, <https://www.theguardian.com/us-news/2026/jan/17/trump-tariff-european-countries-greenland>, The Guardian (12.04.2026).

[5] *Grenlandia to trudny temat dla Chin. Pekin zaliczył pasmo porażek*, <https://www.wnp.pl/rynki/grenlandia-to-trudny-temat-dla-chin-pekini-zaliczyl-pasmo-porazek>, WNP (12.04.2026).

[6] Instytut Nauk Politycznych UWM w Olsztynie, *Polityka zagraniczna państw w teorii i praktyce stosunków między narodowych*, https://www.uwm.edu.pl/inp/docs/polityka_zagraniczna_2.pdf (29.04.2026).

[7] Jabłoński M., *Nagły ruch Amerykanów. Modernizują jedyną bazę wojskową na Grenlandii*, <https://geekweek.interia.pl/militaria/news-nagly-ruch-amerykanow-modernizuja-jedyna-baze-wojskowa-na-gr,nId,22510480>, Interia Geek Week (10.04.2026).

[8] *Jej elementy Trump chce umieścić na Grenlandii. Czym ma być Złota Kopuła*, <https://tvn24.pl/swiat/zlota-kopula-donald-trumpa-jak-ma-wygladac-nowa-amerykanska-tarcza-antyrakietowa-st8863307>, TVN24 (11.04.2026).

[9] Kordek M., *Projekt Iceworm, Thule i Grenlandia w strategii USA- od zimnej wojny po XXI wiek*, <https://strefaobrony.pl/projekt-iceworm-thule-i-grenlandia-w-strategii-usa-od-zimnej-wojny-po-xxi-wiek/ar/c1p2-28591495>, Strefa Obrony (12.04.2026).

[10] Kuczera Ł., *Amerykanie szpiegowali Duńczyków na Grenlandii. Dotarli do dokumentów*, <https://wiadomosci.wp.pl/amerykanie-szpiegowali-dunczykow-na-grenlandii-dotarli-do-dokumentow-7244787105589440a>, WPwiadomości.pl (14.04.2026).

[11] *Minerały z Grenlandii to wciąż gruszki na wierzbie. Nie będzie łatwo po nie sięgnąć*, <https://www.wnp.pl/przemysl/minerały-z-grenlandii-to-wciaż-gruszki-na-wierzbie-nie-bedzie-latwo-po-nie-siegnac,1025083.html>, WNP (13.04.2026).

[12] *Proponowane przejście Grenlandii przez Stany Zjednoczone*, https://en.wikipedia.org/wiki/Proposed_United_States_acquisition_of_Greenland#:~:text=W%202019%20roku%2C%20podczas%20swojej%20pierwszej%20prezydentury%2C,przej%20kontroli%20nad%20Grenlandi%C4%85%20przez%20Stany%20Zjednoczone, Wikipedia (11.04.2026).

[13] Sheerin J., *US discussing options to acquire Greenland including using military, White House says*, <https://www.bbc.com/news/articles/cwygljg8xkmo>, BBC.com (15.04.2026).

[14] Skrzat P., *Donald Tusk i europejscy liderzy reagują na zaczepki USA: Grenlandia należy do jej mieszkańców*, <https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/grenlandia-nie-dla-usa-donald-tusk-i-europejscy-liderzy-reaguja/qyys2e1>, Business Insider (11.04.2026).

[15] *Sojusznicy Trumpa w Kongresie przygotowali projekt ustawy o zakupie Grenlandii*, <https://dorzeczy.pl/swiat/677755/zakup-grenlandii-przez-trumpa-w-usa-jest-projekt-ustawy.html>, Dorzeczy.pl (14.04.2026).

[16] *Spytano Grenlandczyków, czy chcą dołączyć do USA. Wyniki sondażu nie pozostawiają wątpliwości*, <https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/grenlandia-nie-chce-byc-w-usa-wyniki-sondazu/gdgvvkq>, Business Insider (14.04.2026).

[17] Synowiec J., *Grenlandia jako test spójności sojuszu transatlantyckiego. Europejskie podejście do bezpieczeństwa w erze Trumpa*, <https://pulaski.pl/grenlandia-jako-test-spojnosci-sojuszu-transatlantyckiego-europejskie-podejscia-do-bezpieczenstwa-w-erze-trumpa/>, Fundacja im. Kazimierza Pułaskiego (10.04.2026).

[18] *Trump: nie nałożę cel, które miały wejść w życie 1 lutego*, <https://www.pap.pl/aktualnosci/trump-nie-nalozę-cel-które-miały-wejsc-w-zycie-1-lutego>, pap.pl (15.04.2026).

[19] *USA liczą koszty. „Zapłacimy więcej”*, <https://tvn24.pl/biznes/ze-swiate/grenlandia-usa-licza-koszty-zaplacimy-wiecej/>, TVN24, 2 kwietnia 2025 (14.04.2026).

[20] Zdziebłowski S., *Amerykański sen o Grenlandii trwa od dekad. USA próbowały potajemnie wykupić wyspę za 100 mln dolarów w złocie*, <https://www.national-geographic.pl/historia/amerykanski-sen-o-grenlandii-trwa-od-dekad-usa-probowaly-potajemnie-wykupic-wyspe-za-100-mln-dolarow-w-zlocie/>, National Geographic Polska (11.04.2026).

THE GREENLAND CRISIS IN 2024-2026 AS A CHALLENGE OF CONTEMPORARY GEOPOLITICS

This chapter of the monograph presents a detailed analysis of the diplomatic and geopolitical crisis triggered by the Donald Trump administration's renewed interest in gaining control of Greenland between 2024 and 2026. It describes the evolution of American demands for Danish territory, from historical acquisition attempts in the 19th and 20th centuries to the current escalation of tensions, which have included threats of military force and the imposition of economic sanctions on European allies. Particular attention is paid to the island's strategic location for the "Golden Dome" missile defense system and the competition with Russia and China for access to critical raw materials. The chapter discusses the staunch resistance of Greenlanders and the concerted response of European leaders, including Polish Prime Minister Donald Tusk. The chapter also examines legal barriers, infrastructure challenges, and the crucial role of the Pituffik base, portraying Greenland as a focal point in the new power play in the Arctic. The aim of this chapter is to demonstrate the potential of Greenland's geographical location.

Keywords: Greenland, United States, Denmark, Donald Trump, Arctic.

Wiktor STEINHOF¹

ODBUDOWA I WZROST GOSPODARCZY JAPONII PO 1945 ROKU

W rozdziale w monografii przedstawiono powojenną sytuację ekonomiczną Japonii, możliwości rozwoju oraz problemy, które napotykała na swojej drodze – od jej porażki w II wojnie światowej do narastania bańki spekulacyjnej w latach osiemdziesiątych, co zakończyło się krachem w 1990 roku. Zaprezentowano także skalę zniszczeń w gospodarce, która wpłynęła na pogłębienie się problemów społecznych, takich jak głód, inflacja czy bezrobocie. Opłakany stan ekonomii i zagrożenie ze strony Związku Radzieckiego zmusiły Stany Zjednoczone do działania. Z przedwojennego przeciwnika Kraju Kwitnącej Wiśni, stały się bowiem głównym sprzymierzeńcem politycznym i gospodarczym. Omówione zostały również reformy, które wpłynęły na stworzenie fundamentów wzrostu gospodarczego wyniszczonego państwa. Wspomniane zostały też decyzje i wydarzenia, dzięki którym państwo stało się drugą największą gospodarką na świecie w 1968 r. Dodatkowo opisana została skuteczna odpowiedź Japonii na kryzysy naftowe z lat siedemdziesiątych, jak i konsekwencje Porozumienia z Plaza z 1985, które miało wpływ na narastanie bańki spekulacyjnej pod koniec lat osiemdziesiątych. Celem rozdziału jest przede wszystkim omówienie tego procesu w celu zrozumienia, w jaki sposób doszło do odbudowy oraz rozwoju gospodarczego państwa.

Słowa kluczowe: problemy społeczne, fundamenty wzrostu gospodarczego, reformy gospodarcze, okupacja amerykańska, kryzysy naftowe, Porozumienie z Plaza.

WPROWADZENIE

Japonia od początku XX wieku przeszła przez wiele gruntownych przemian. Głównie za sprawą okresu Meiji, którego transformacja objęła gospodarkę, społeczeństwo i strukturę władzy. Rosnące zapędy militarystyczne Japonii, związane z dążeniem do zdobycia surowców mineralnych, wplątały państwo w serię wojen. Decyzja o ataku na Pearl Harbor 7 grudnia 1941 roku zapoczątkowała ciąg wydarzeń, które przesądziły o upadku państwa i jego późniejszej okupacji. Celem niniejszego rozdziału jest analiza procesu odbudowy Japonii po druzgocącej klęsce w II wojnie światowej oraz kierunków jej powojennego rozwoju. Kluczem do zrozumienia, jak Japonii udało się osiągnąć tak dynamiczny rozwój, jest uwzględnienie reform, które zadecydowały o stworzeniu fundamentów gospodarczych państwa. Przedstawione filary oraz szanse wykorzystane przez państwo umożliwiły Japonii wejście w okres określany mianem „japońskiego cudu gospodarczego”. Choć okres ten przyniósł liczne korzyści społeczeństwu japońskiemu, zakończył się on pęknięciem bańki spekulacyjnej, które zapoczątkowało dekadę tzw. „straconego pokolenia”.

¹ Wiktor Steinhof, Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza, Wydział Zarządzania, Kierunek Logistyka, 183248@stud.prz.edu.pl.

1. ROZWÓJ GOSPODARCZY JAPONII

1.1. Powojenna kondycja państwa

Japonia znajdowała się w ciężkiej sytuacji po II wojnie światowej. Większość ośrodków przemysłowych z miast zostało zrównane z ziemią w wyniku alianckich bombardowań strategicznych, które rozpoczęły się w 1944. Spowodowały wielkie zniszczenia oraz pochłonęły ogromną ilość ludzkich żyć, szacowane na od 241 tys. do 900 tys. ofiar śmiertelnych. Pojedyncze bombardowanie strategiczne stolicy państwa było w stanie spowodować śmierć ponad 100 tysięcy osób². Infrastruktura komunikacyjna doznała poważnych uszkodzeń. Zniszczone zostały drogi, linie kolejowe i porty, co skutkowało brakiem możliwości swobodnego transportu towarów³. Chaos pogłębiało przybycie mieszkańców utraconych terenów zależnych. Pod koniec wojny poza państwem znajdowało się ponad 6,6 miliona Japończyków. Wymienione czynniki w znacznym stopniu przyczyniły się do ryzyka ogólnokrajowej klęski głodowej, która została powstrzymana dzięki dostawom żywności ze Stanów Zjednoczonych⁴. Japonia utraciła swoje posiadłości w Azji Wschodniej i Południowo-Wschodniej, w tym Koreę i Tajwan, oraz straciła wpływy polityczne i gospodarcze w Mandżurii⁵. Skutkowało to brakiem dostępu do kluczowych surowców, które przed wojną stanowiły istotne zaplecze dla japońskiego przemysłu. Czynniki te doprowadziły do spadku produkcji przemysłowej do 27,6 % w 1946 roku⁶. Nie dawały one podstaw do optymizmu, lecz okres amerykańskiej okupacji oraz wprowadzone w jego trakcie reformy zapoczątkowały zmianę dotychczasowego kierunku rozwoju.

1.2. Amerykańska okupacja i reformy

Bezwarunkowa kapitulacja Japonii w 1945 roku była konsekwencją wieloletnich działań wojennych, które pociągnęły za sobą ogromne koszty ludzkie, gospodarcze i infrastrukturalne. Państwo znajdowało się pod okupacją sił alianckich, głównie Stanów Zjednoczonych aż do 1952 roku. W tym czasie przeprowadzono wiele kluczowych reform, które zapoczątkowały trwałą zmianę modelu funkcjonowania państwa japońskiego. Najbardziej znaczące miało być zdegradowanie statusu cesarza do roli symbolicznej, pozbawionej publicznej władzy. Parlament miał otrzymać większe kompetencje, a samo państwo zrzec się prawa do prowadzenia wojny⁷. Demilitaryzacja państwa miała ogromne znaczenie, ponieważ Amerykanie chcieli pozbawić Japonię zdolności do prowadzenia agresywnej polityki militarnej i wykorzenić ideologię militarizmu. Cesarska Kwatera

² M. Yamaguchi & M. Ono, *Tokyo was filled with charred corpses after US firebombing 80 years ago. Survivors want compensation*, <https://apnews.com/article/tokyo-wwii-us-firebombing-anniversary-f6eb2ecb48c6db92c0d1a149402cf18b> (10.01.2026).

³ U. Atli, *Powojenny rozwój gospodarczy Japonii*, <https://www.eikleaf.com/pl/powojenny-rozwoj-gospodarczy-japonii/> (12.12.2025).

⁴ A. Chris, *Contesting Famine: Hunger and Nutrition in Occupied Japan (1945–1952)*, „Journal of American-East Asian Relations”, vol. 17, no. 3, 2010, s. 230–256.

⁵ United Nations, *Treaty of Peace with Japan (San Francisco Peace Treaty)*, United Nations Treaty Series, vol. 136, no. 1832 (1952), art. 2. <https://treaties.un.org/doc/publication/unts/volume%20136/volume-136-i-1832-english.pdf?> (10.01.2026).

⁶ I. Nakayama, *Industrialization of Japan*, Tokyo 1964, s. 7.

⁷ U.S. Department of State, *Occupation and Reconstruction of Japan, 1945–1952*, <https://history.state.gov/milestones/1945-1952/japan-reconstruction> (10.01.2026).

Główna, której zadaniem było koordynowanie działań Cesarskiej Armii Japońskiej i Cesarskiej Marynarki Wojennej, została rozwiązana 15 września 1945 roku. Do końca grudnia wszystkie japońskie jednostki wojskowe na obszarze wysp macierzystych przestały istnieć⁸. Ponad 2 miliony ton amunicji oraz innego sprzętu wojskowego zostało wysadzone lub zatopione w morzu⁹. SCAP (czyli Supreme Commander for the Allied Powers) odegrał kluczową rolę w procesie opracowywania i wdrażania reform. Reforma rolna przeprowadzona przez Wolfa Ladejinsky'ego miała kluczowe znaczenie dla japońskiego społeczeństwa dotkniętego głodem. Reforma rolna z lat 1947–1949 objęła wykup około 23 000 tys. km² ziemi, czyli ponad jednej trzeciej gruntów uprawnych Japonii, które następnie trafiły do rąk rolników po bardzo niskich cenach. W skutek tego znacząco ograniczono dzierżawę ziemi, sprawiając, że zaledwie 10% gruntów było uprawianych przez osoby nieposiadające prawa własności¹⁰. Bezprecedensowo zwiększyło to dochody wsi i zachęciło inwestorów do modernizacji rolnictwa¹¹. Proces reformy rolnej do 1950 roku umożliwił trzem milionom chłopów nabycie ziemi, co w dłuższej perspektywie przyniosło istotne korzyści społeczno-ekonomiczne¹².

Ustawa o związkach zawodowych (Trade Union Act) stała się podstawą demokratyzacji stosunków pracy w japońskim przemyśle. Prawo pozwalało tworzyć lub wstępować do związków zawodowych, organizować się oraz podejmować akcje strajkowe. Podobna ustawa nie weszła w życie przed wybuchem wojny¹³. Rozszerzenie praw pracowniczych sprzyjało kształtowaniu się stabilnej klasy średniej, ograniczając napięcia społeczne i zmniejszając ryzyko radykalizacji politycznej wśród robotników¹⁴. Już do 1949 r. związki zawodowe skupiały niemal połowę japońskiej siły roboczej¹⁵. Następną reformą o charakterze przełomowym stała się reforma szkolnictwa. Amerykańska Misja Edukacyjna miała za zadanie wprowadzić gruntowne zmiany, które miały na celu stworzenie demokratycznych podstaw japońskiej edukacji. Cel był niezwykle trudny do osiągnięcia, ponieważ podczas wojny zniszczone zostało ponad 4 tysiące szkół, a uczniów było 18 milionów. Władze japońskie dążyły do ponownego otwarcia szkół oraz zniesienie dotychczasowego programu nauczania idei nacjonalizmu i militarystyki. Ministerstwo Edukacji przedstawiło nową koncepcję nauczania, która opierała się na dążeniu do pokoju i rozwoju społecznego, a idee związane z militarystyką zostały usunięte. 8 stycznia 1946 roku Stany Zjednoczone przekazały Naczelnemu Dowódcy, Douglasowi MacArthurowi, raport zawierający opis sytuacji edukacyjnej Japonii oraz zalecenia dotyczące

⁸ T. Eiji, *Inside GHQ: The Allied Occupation of Japan and its Legacy*. Translated by Ricketts, Robert; Swann, Sebastian. New York: Continuum, 2002, s. 107.

⁹ Tamże.

¹⁰ H. Michael, *The World Transformed: 1945 to the Present*. Oxford University Press 2013 s. 86–87.

¹¹ U. Atli, *Powojenny...*, op. cit., <https://www.eikleaf.com/pl/powojenny-rozwoj-gospodarczy-japonii/> (13.12.2025).

¹² F. Edmundo, *Issues of Land Reform*, „Journal of Political Economy”, 78 (4), Chicago 1970, s. 890–905.

¹³ S. Kimur, *Unfair Labor Practices Under the Union Law of Japan*, Wydział Prawa Uniwersytetu w Osace, Osaka 1958, s. 2.

¹⁴ J.W. Dower, *Embracing Defeat: Japan in the Wake of World War II*, W.W. Norton & Company, New York, 1999, s. 546–548.

¹⁵ U. Atli, *Powojenny...*, op. cit., <https://www.eikleaf.com/pl/powojenny-rozwoj-gospodarczy-japonii/> (13.12.2025).

wprowadzenia zmian. Podkreślono, że cele okupacji amerykańskiej mogą zostać osiągnięte jedynie poprzez radykalne zmiany ideologiczne i reformę systemu edukacji, prowadzącą do ukształtowania demokratycznej mentalności. Kluczową rolę w tym procesie miały odegrać japońskie władze i elity społeczne.¹⁶ Reforma szkolnictwa odegrała istotną rolę w procesie demokratyzacji Japonii, kształtując nowe postawy społeczne i obywatelskie. Jej znaczenie wykraczało poza okres okupacji, wpływając na długofalowy rozwój państwa japońskiego. Opisane reformy stworzyły instytucjonalne i społeczne warunki, które umożliwiły późniejszy dynamiczny wzrost gospodarczy Japonii, oparty m.in. na specyficznej strukturze organizacyjnej przedsiębiorstw, omówionej w kolejnym podrozdziale.

1.3. Fundamenty rozwoju gospodarczego

Ministerstwo Handlu Międzynarodowego i Przemysłu odegrało istotną rolę w kształtowaniu wzrostu gospodarczego Japonii oraz rozwoju jej sektora przemysłowego¹⁷. Zostało utworzone w 1949 roku, w warunkach amerykańskiej okupacji jako element przebudowy japońskiej administracji gospodarczej realizowanej pod nadzorem SCAP. Ministerstwo ukierunkowało swoje działania na wspieranie długookresowego rozwoju gospodarczego Japonii poprzez wzmacnianie konkurencyjności oraz potencjału krajowego przemysłu. Polityka ta opierała się przede wszystkim na funkcjonowaniu mechanizmów rynkowych oraz kooperacji z prywatnymi przedsiębiorstwami. W ramach polityki przemysłowej ministerstwo sporządzało prognozy rozwojowe, wskazywało strategiczne gałęzie przemysłu oraz zapewniało im finansowanie poprzez banki państwowe i półpaństwowe. Aktywność państwa nie eliminowała roli sektora prywatnego, który pozostawał kluczowym czynnikiem wzrostu, podczas gdy MITI skupiało się na tworzeniu ram instytucjonalnych sprzyjających rozwojowi¹⁸. MITI kierowało wsparcie do strategicznych gałęzi przemysłu, w tym sektora stalowego, chemicznego, motoryzacyjnego i elektronicznego, oferując im preferencyjne finansowanie, transfer technologii oraz ochronę przed konkurencją zagraniczną¹⁹. Zaibatsu były przedwojennymi konglomeratami finansowo-przemysłowymi, skupionymi wokół rodzinnych struktur własnościowych, które wywierały znaczący wpływ na gospodarkę Japonii²⁰. W okresie przedwojennym i podczas II wojny światowej pełniły one istotną rolę jako zaplecze gospodarki wojennej, ściśle współpracując z państwem. SCAP uznawał konglomeraty za istotny element zaplecza gospodarczego japońskiego militarystów, dlatego podjęto działania mające na celu osłabienie ich dominującej pozycji. Do 1947 roku uchwalono regulacje antymonopolowe, które doprowadziły do likwidacji spółek holdingowych największych konglomeratów²¹. Choć reformy te osłabiły formalną kontrolę rodzin nad konglomeratami, nie doprowadziły

¹⁶ H. Badawi, *Education Reform in Post-War Japan: An Interdisciplinary Analysis of Policies, Impact, and Historical Context (1945–1952)*, „At-Tadzkir Islamic Education Journal”, Banda Aceh, 2024, s. 71-77.

¹⁷ U. Atli, *Powojenny...*, op. cit., <https://www.eikleaf.com/pl/powojenny-rozwoj-gospodarczy-japonii/> (18.12.2025).

¹⁸ N. Woode-Smith, *The Role of MITI in Post-WW2 Japan*, <https://nicholaswoodesmith.com/role-miti-post-ww2-japan/> (18.12.2025).

¹⁹ U. Atli, *Powojenny...*, op. cit., <https://www.eikleaf.com/pl/powojenny-rozwoj-gospodarczy-japonii/> (18.12.2025).

²⁰ Tamże.

²¹ Tamże.

do całkowitego zaniku powiązań między przedsiębiorstwami. Keiretsu stał się za to cechą charakterystyczną japońskiego biznesu. Przedstawiona koncepcja polegała na horyzontalnej lub wertykalnej współpracy firm z odmiennych branż, które miały powiązane udziały i były skupione wokół głównego banku. Przedsiębiorstwa w ramach Keiretsu współpracowały w obszarach takich jak zaopatrzenie lub finanse i dzieliły się technologią. Tego rodzaju powiązania sprzyjały stabilności działalności gospodarczej i umożliwiały realizację długookresowych strategii rozwoju²². Wcześniej wskazano, że MITI miało niewątpliwie istotny wpływ na rozwój japońskiego przemysłu. Ministerstwo ukierunkowało swoją politykę przemysłową na rozwój sektorów o wysokim potencjale eksportowym. Wsparcie to obejmowało instrumenty fiskalne, preferencyjne finansowanie oraz rozwój badań i rozwoju. W odpowiedzi na bodźce płynące z polityki państwowej przedsiębiorstwa stopniowo modyfikowały swoje strategie rozwojowe, zwiększając nacisk na modernizację produkcji, rozwój innowacji oraz ekspansję na rynki zagraniczne²³. Orientacja eksportowa stała się jednym z kluczowych elementów strategii rozwoju Japonii, przy czym na jej dynamikę wpływały zarówno czynniki wewnętrzne, jak i zewnętrzne, w tym wydarzenia geopolityczne, które zostaną omówione w kolejnym podrozdziale monografii.

1.4. Japoński cud gospodarczy

Po przezwyciężeniu najpoważniejszych trudności okresu powojennego Japonia rozpoczęła etap intensywnej industrializacji, która stopniowo przyjęła charakter rozwoju nastawionego na eksport. Proces ten stał się podstawą zjawiska znanego jako „japoński cud gospodarczy”. O ile w poprzednim podrozdziale omówiono ekspansję eksportową jako element strategii polityki gospodarczej państwa, o tyle w tej części uwaga zostanie skierowana na industrializację nastawioną na eksport jako dominujący model rozwoju japońskiej gospodarki. Powojenna industrializacja Japonii przyjęła formę modelu wzrostu opartego na eksporcie. Proces ten wiązał się ze stopniową zmianą struktury przemysłu, w której następowało przejście od sektorów pracochłonnych do sektorów wymagających większego zaangażowania kapitału i zasobów ludzkich. W strukturze eksportu coraz większą rolę zaczęły odgrywać maszyny i środki transportu, wypierając tradycyjne produkty przemysłowe o niskim stopniu przetworzenia. Pomimo istotnej roli państwa sukces industrializacji opierał się przede wszystkim na aktywności sektora prywatnego w warunkach integracji z gospodarką światową²⁴. Ważnym czynnikiem mającym wpływ na wcześniej opisaną industrializację miała wojna koreańska. Konflikt ten odegrał kluczową rolę, ponieważ wygenerował ogromny popyt na produkty przemysłowe, co doprowadziło do zwiększenia skali produkcji i umocnienia pozycji sektora przemysłowego w strukturze eksportu. Choć Japonia nie brała bezpośredniego udziału w konflikcie zbrojnym, jej terytorium i gospodarka zostały wykorzystane jako zaplecze logistyczne i zaopatrzeniowe dla sił ONZ. Stany Zjednoczone skierowały do Japonii znaczące zamówienia na produkty przemysłowe i usługi, które miały na celu wsparcie ich zaangażowania militarnego. W tym okresie produkcja maszyn elektrycznych charakteryzowała się wysoką dynamiką wzrostu, niemal trzykrotnie zwiększając swoją skalę w latach 1950–1953, co stanowiło przejaw modernizacji struktury przemysłowej.

²² Tamże.

²³ Tamże.

²⁴ F. Kimura, *Japan's Model...*, op. cit., s. 11–14.

Wzrost gospodarczy przełożył się również na zwiększenie produkcji podstawowych surowców i dóbr, takich jak węgiel, stal, cement i statki, przyczyniając się do ponownego ożywienia sektora wydobywania węgla. Dynamiczny wzrost obrotów handlowych w latach 1950–1951 umożliwił Japonii osiągnięcie nadwyżki handlowej do 1953 r.²⁵. Działania MITI, których założenia i instrumenty omówiono w poprzednim podrozdziale, znalazły swoje praktyczne odzwierciedlenie w wyjątkowo wysokiej dynamice wzrostu gospodarczego Japonii. Władze państwa stosowały również dodatkowe instrumenty polityki gospodarczej, które wspierały rozwój eksportu oraz koncentrację kapitału w sektorach uznanych za kluczowe. Jednym z nich było utrzymanie administracyjnie ustalonego kursu jena wobec dolara amerykańskiego. Wynosił on 360 jenów za dolara i został wprowadzony w 1949 r. Polityka kursowa, pomoc ze strony USA i wcześniej wspomniana wojna koreańska ustabilizowały gospodarkę państwa. W wyniku realizacji dostaw poprawił się bilans płatniczy, a poziom rezerw walutowych Japonii wzrósł. Po wygaśnięciu koniunktury wojennej w handlu światowym pojawiły się trudności, w tym pogorszenie bilansu handlowego i inflacja. Rząd oraz Bank Japonii zastosowały restrykcyjną politykę fiskalną i monetarną, co w relatywnie krótkim czasie doprowadziło do stabilizacji cen oraz ponownego wzrostu eksportu. Efektywność zastosowanych instrumentów skutkowałą dynamicznym wzrostem eksportu, który w połowie lat pięćdziesiątych osiągnął rekordowy poziom²⁶. Przedstawione czynniki miały decydujący wpływ na wzrost produktu krajowego brutto Japonii. Średnioroczna stopa wzrostu PKB wynosiła około 9,6 %, co stanowiło ogromne osiągnięcie w skali światowej. Państwo przekształciło się w jedną z głównych potęg gospodarczych na początku lat siedemdziesiątych²⁷. W latach 1960–1990 PKB Japonii zwiększył się kilkukrotnie. W 1960 roku jego wartość wynosiła 595,55 mld dolarów, podczas gdy w 1990 roku sięgnęła 3,51 bln dolarów (w ujęciu realnym)²⁸. W 1988 r. awansowała na drugie miejsce, wyprzedzając Związek Radziecki i utrzymała tę pozycję do 2010 r., kiedy została wyprzedzona przez Chiny.

Zmiany demograficzne Japonii w drugiej połowie XX wieku były znaczące. Liczba ludności wzrosła z 84 mln w 1950 roku do ponad 123 mln w 1990 roku²⁹. Wcześniej wspomniane działania władz miały pozytywne skutki dla japońskiej gospodarki i w relacjach międzynarodowych. Japonia dołączyła do OECD w 1964 r. jako pierwszy kraj z regionu Azji i Pacyfiku, co rzeczywiście było postrzegane jako symbol jej powrotu do światowej gospodarki i awansu do grona krajów rozwiniętych³⁰. Ukształtowała się bowiem liczna klasa średnia oraz poprawiły się warunki socjalne i mieszkaniowe. Wielu Japończyków znalazło pracę w przemyśle oraz usługach. Wzrosły ich kwalifikacje oraz

²⁵ U. Atli, *Powojenny...*, op. cit., <https://www.eikleaf.com/pl/powojenny-rozwoj-gospodarczy-japonii/> (27.12.2025).

²⁶ J. Kaliński, *Jen – od ery Meiji do ery Heisei*, *Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego. Studia i Prace* (wyd. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie), nr 2, Warszawa 2014, s. 132–134.

²⁷ G. Ziewiec, *Druga fala globalizacji (1950–1973)*, *Studia Ekonomiczne*, nr 1 (LXVIII), Warszawa 2011, s. 59–60.

²⁸ Our World in Data, *GDP (constant 2015 US\$) – Japan*, <https://ourworldindata.org/grapher/gdp-worldbank-constant-usd?time=1990&mapSelect=~JPN> (11.01.2026).

²⁹ Macrotrends LLC, *Japan Population (1950–2025)*, <https://www.macrotrends.net/global-metrics/countries/jpn/japan/population> (11.01.2026).

³⁰ OECD, *Members and Partners*, <https://www.oecd.org/en/about/members-partners.html> (01.01.2026).

wykształcenie, co przełożyło się na zarobki³¹. Nastąpił rozwój industrializacji czy ambitnych projektów takich jak m.in. Shinkansen. Pozytywne skutki nie okazały się trwałe. W kolejnych latach pojawiły się czynniki, które doprowadziły do wyhamowania wzrostu gospodarczego, co zostanie omówione w następnym podrozdziale pracy.

2. STABILIZACJA GOSPODARCZA I NOWE WYZWANIA JAPONII W LATACH 70. I 80

W 1973 r. doszło do kryzysu naftowego, który był skutkiem gwałtownego ograniczenia podaży ropy naftowej i wzrostu jej cen na rynkach światowych. Wynikał on z embarga państw OPEC wobec krajów zachodnich, które poparły Izrael w konflikcie na Bliskim Wschodzie³². Japonia była w dużym stopniu uzależniona od importu ropy naftowej z Bliskiego Wschodu, przy czym dostawy z państw arabskich stanowiły około 90% całkowitego importu tego surowca³³. Ceny ropy naftowej wzrosły czterokrotnie na świecie, co skutkowało wzrostem kosztów energii w państwie i spowolnieniem wzrostu gospodarczego. Rosnące koszty produkcji osłabiły również pozycję konkurencyjną przedsiębiorstw na rynkach międzynarodowych. Drugi kryzys z 1979 r. również miał negatywny wpływ na japońską gospodarkę³⁴. W obliczu przedstawionej sytuacji państwo musiało wypracować odpowiedni sposób przeciwdziałania. Zaczęto inwestować w sektory, które opierały się przede wszystkim na kapitale ludzkim i technologii. Wynikało to bowiem z silnego uzależnienia Japonii od importu surowców naturalnych z zagranicy³⁵. Duże środki finansowe przekazywano na rozwój takich branż jak przemysły intensywne w badania i rozwój (m.in. komputery, roboty przemysłowe, zintegrowane układy scalone oraz nowe materiały), zaawansowane przemysły montażowe (telekomunikacja, maszyny sterowane komputerowo), przemysł mody (wyroby luksusowe) oraz przemysły informacyjne (usługi przetwarzania informacji, oprogramowanie i systemy IT)³⁶. Za pośrednictwem agencji takich jak MITI rząd wspierał badania i rozwój, innowacje technologiczne oraz kształcenie kadr w omawianych sektorach³⁷. Działania władz, ukierunkowane na wdrażanie technologii oszczędzających energię, przyczyniły się do zmniejszenia zależności państwa od ropy naftowej, czego efektem było uczynienie Japonii jednym z liderów w zakresie efektywności energetycznej³⁸. Dzięki tej strategii Japonia nie tylko ograniczyła negatywne skutki kryzysów naftowych, lecz także wykorzystała je jako impuls do długofalowej modernizacji struktury gospodarki. Konsekwencją tego był szybki wzrost japońskiego eksportu i narastanie napięć handlowych, które w połowie lat 80. doprowadziły do zawarcia Porozumienia z Plaza. Celem międzynarodowego porozumienia gospodarczego była

³¹ *Japan: Economic transformation*, Encyclopedia Britannica, <https://www.britannica.com/place/Japan/Japan-since-1945#ref23214> (01.01.2026).

³² M. Corbett, *Oil Shock of 1973-74*, <https://www.federalreservehistory.org/essays/oil-shock-of-1973-74> (10.01.2026).

³³ U. Atli, *Powojenny...*, op. cit., <https://www.eikleaf.com/pl/powojenny-rozwoj-gospodarczy-japonii/> (01.01.2026).

³⁴ Tamże.

³⁵ Tamże.

³⁶ A. Smith, *Japan's Industrial Structure: Forced to Change (1973–1982)*, [w:] *Economic Development of Japan*, Springer, Berlin–Heidelberg 2020, s. 128-130.

³⁷ U. Atli, *Powojenny...*, op. cit., <https://www.eikleaf.com/pl/powojenny-rozwoj-gospodarczy-japonii/> (03.01.2026).

³⁸ Tamże.

skoordynowana interwencja państw uprzemysłowionych na rynkach walutowych w celu osłabienia dolara amerykańskiego wobec głównych walut światowych³⁹. Wzrost wartości jena doprowadził do istotnych zmian w japońskiej gospodarce. Japoński sektor finansowy został silnie zderegulowany. W ramach liberalizacji zreformowano system kontroli stóp procentowych, wprowadzono nowe instrumenty finansowe oraz ograniczono restrykcje związane z wymianą walut i przepływem kapitału. Banki masowo udzielały pożyczek, zwłaszcza na nieruchomości, co w dłuższej perspektywie przyczyniło się do destabilizacji systemu finansowego⁴⁰. W efekcie deregulacji oraz liberalizacji przepływów kapitałowych japońskie przedsiębiorstwa zyskały większe możliwości inwestowania i rozwoju działalności poza granicami państwa. Japońskie firmy rozpoczęły zatem ekspansję zagraniczną. W Europie i w Stanach Zjednoczonych znaleźli się japońscy producenci i ich zakłady produkcyjne. Japońskie przedsiębiorstwa zyskały międzynarodowe uznanie dzięki nowoczesnym, wysokiej jakości produktom, które zdobyły silną pozycję na rynkach światowych⁴¹. Równolegle deregulacja sektora finansowego oraz ekspansyjna polityka kredytowa przyczyniły się do dynamicznego wzrostu wartości aktywów, w szczególności akcji i nieruchomości. Początek lat 90. przyniósł pęknięcie długo narastającej bańki spekulacyjnej. Indeks Nikkei 225 osiągnął swój szczyt w grudniu 1989 r., a następnie odniósł spadek trwający dekadę. Na rynku nieruchomości ceny zaczęły drastycznie maleć, najbardziej w centrum miast. Wśród skutków dla przedsiębiorstw znalazły się wysoki poziom zadłużenia będący efektem agresywnej ekspansji lat 80., spadek wartości aktywów, pogorszenie bilansów oraz ograniczenie inwestycji, a także niewypłacalność. Spadek ten osłabił również sytuację finansową gospodarstw domowych, co skutkowało ograniczeniem konsumpcji i pogorszeniem nastrojów gospodarczych. Banki natomiast musiały zmierzyć się z rosnącą liczbą zagrożonych kredytów powiązanych z inwestycjami w nieruchomości⁴². Doświadczenia lat 90. pokazały, że wcześniejszy sukces gospodarczy Japonii, choć imponujący, wiązał się z narastaniem nierównowag, których skutki ujawniły się wraz z pęknięciem bańki spekulacyjnej.

PODSUMOWANIE

Proces odbudowy i wzrostu gospodarczego Japonii po II wojnie światowej wiązał się z licznymi trudnościami, ale także z szansami, które państwo potrafiło wykorzystać. Konflikt dotkliwie dotknął Kraj Kwitnącej Wiśni ze względu na duże straty ludzkie oraz zniszczenia w gospodarce. Cesarstwo utraciło swoją potęgę i było okupowane aż do 1952 roku przez USA. Reformy w czasie okupacji okazały się kluczowe dla późniejszego rozwoju państwa. Niewątpliwie kluczowym fundamentem wzrostu gospodarczego było Ministerstwo Handlu Międzynarodowego i Przemysłu, które przekuło szanse w rezultaty poprzez trafne decyzje gospodarcze. Sama ekspansja eksportowa miała kluczowe znaczenie dla przemysłu japońskiego, a konflikt w Korei i związane z nim ogromne zamówienia pokazały potencjał ekonomiczny państwa. Skuteczna polityka władz doprowadziła do okresu zwanego „japońskim cudem gospodarczym”, który miał niezwykle pozytywne skutki dla przedsiębiorców i zwykłych Japończyków, którzy odzyskali nadzieję po dotkliwym konflikcie. Państwo, które prawie dotknęła klęska głodu po II wojnie światowej,

³⁹ Tamże.

⁴⁰ Tamże.

⁴¹ Tamże.

⁴² Tamże.

stało się 2 największą gospodarką w 1968 roku. Lata 70 i 80 wystawiły Japonię na próbę, na którą państwo umiejętnie odpowiedziało. Aprecjacja jena, wynikająca z Porozumienia z Plaza, sprzyjała narastaniu bańki spekulacyjnej. Załamanie koniunktury na początku lat 90. otworzyło nowy etap w historii gospodarczej Japonii, charakteryzujący się długotrwałą stagnacją i koniecznością redefinicji dotychczasowych strategii rozwoju. Wartość PKB wzrosła z około 0,6 bln do ponad 3,5 bln dolarów (w ujęciu realnym), czemu towarzyszył również wzrost liczby ludności kraju. Zwiększyła się ona od 1950 roku również o około 40 mln osób, co stanowi znaczący wzrost demograficzny.

LITERATURA

- [1] Atli U., *Powojenny rozwój gospodarczy Japonii*, <https://www.eikleaf.com/pl/powojenny-rozwoj-gospodarczy-japonii/> (12.12.2025).
- [2] Badawi H., *Education Reform in Post-War Japan: An Interdisciplinary Analysis of Policies, Impact, and Historical Context (1945–1952)*, „At-Tadzkir Islamic Education Journal”, Banda Aceh, 2024, s. 70-82.
- [3] Chris A., *Contesting Famine: Hunger and Nutrition in Occupied Japan (1945–1952)*, „Journal of American-East Asian Relations”, 17, no. 3, 2010, s. 230–256.
- [4] Corbett M., *Oil Shock of 1973-74*, <https://www.federalreservehistory.org/essays/oil-shock-of-1973-74> (10.01.2026).
- [5] Dower J.W., *Embracing Defeat: Japan in the Wake of World War II*, W. W. Norton & Company, New York, 1999.
- [6] Edmundo F., *Issues of Land Reform*, „The Journal of Political Economy”, 78 (4), Chicago 1970, s. 890–905.
- [7] Eiji T., *Inside GHQ: The Allied Occupation of Japan and its Legacy*. Translated by Ricketts, Robert; Swann, Sebastian. New York: Continuum. 2002.
- [8] *Japan: Economic Transformation*, Encyclopedia Britannica, <https://www.britannica.com/place/Japan/Japan-since-1945#ref23214> (01.01.2026).
- [9] Kaliński J., *Jen – od ery Meiji do ery Heisei*, „Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego. Studia i Prace” (wyd. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie), nr 2, Warszawa 2014, s. 123-145.
- [10] Katsuhisa S., *Postwar Repatriation: Bringing Home the Millions of Japanese Stranded Overseas After the War*, <https://www.nippon.com/en/japan-topics/g02255/> (10.01.2026).
- [11] Kimur S., *Unfair Labor Practices Under the Trade Union Law of Japan*, Faculty of Law, Osaka University, Osaka 1958.
- [12] Kimura F., *Japan's Model of Economic Development*, UNU-WIDER Research Paper No. 2009/22, Helsinki 2009, s. 1-19.
- [13] Macrotrends LLC, *Japan Population (1950–2025)*, <https://www.macrotrends.net/global-metrics/countries/jpn/japan/population> (11.01.2026).
- [14] Micheal H., *The World Transformed: 1945 to the Present*. Oxford University Press 2013.
- [15] Nakayama, I., *Industrialization of Japan*, Tokyo 1964.
- [16] OECD, *Members and Partners*, <https://www.oecd.org/en/about/members-partners.html> (01.01.2026).

[17] Our World in Data, *GDP (constant 2015 US\$) – Japan*, <https://ourworldindata.org/grapher/gdp-worldbank-constant-usdtime=1990&mapSelect=~JPN> (11.01.2026).

[18] Smith, A., *Japan's Industrial Structure: Forced to Change (1973–1982)*, [w:] Economic Development of Japan, Springer, Berlin–Heidelberg 2020.

[19] U.S. Department of State, *Occupation and Reconstruction of Japan, 1945–1952*, <https://history.state.gov/milestones/1945-1952/japan-reconstruction> (10.01.2026).

[20] United Nations, *Treaty of Peace with Japan (San Francisco Peace Treaty)*, United Nations Treaty Series, vol. 136, no. 1832 (1952), art. 2. <https://treaties.un.org/doc/publication/unts/volume%20136/volume-136-i-1832-english.pdf?> (10.01.2026).

[21] Woode-Smith N., *The Role of MITI in Post-WW2 Japan*, <https://nicholaswoodesmith.com/role-miti-post-ww2-japan/> (18.12.2025).

[22] Yamaguchi M. & Ono, M., *Tokyo Firebombing*, <https://apnews.com/article/tokyo-wwii-us-firebombing-anniversary-f6eb2ecb48c6db92c0d1a149402cf18b> (10.01.2026)

[23] Ziewiec G., *Druga fala globalizacji (1950–1973)*, „Studia Ekonomiczne”, nr 1 (LXVIII), Warszawa 2011, s. 47-68.

THE RECONSTRUCTION AND ECONOMIC GROWTH OF JAPAN AFTER 1945

The article represents the postwar economic situation of Japan, the opportunities for development, and the challenges the country faced along its path—from its defeat in World War II to the build-up of a speculative bubble in the 1980s, which culminated in the economic crash of 1990. It also presents the scale of destruction to the economy, which contributed to the deepening of social problems such as famine, inflation, and unemployment. The dire state of the economy and the threat posed by the Soviet Union compelled the United States to take action. Japan, once a prewar adversary, became a key political and economic ally. The chapter also discusses the reforms that laid the foundations for the economic growth of the devastated state, as well as the decisions and events that enabled Japan to become the world's second-largest economy in 1968. In addition, it describes Japan's effective response to the oil crises of the 1970s and the consequences of the 1985 Plaza Accord, which contributed to the accumulation of the speculative bubble in the late 1980s. The main objective of this chapter is to examine this process in order to understand the factors that led to the reconstruction and economic development of the state.

Keywords: social problems, foundations of economic growth, economic reforms, American occupation, oil crises, Plaza Accord.

Krzysztof SUROWIEC¹

BANK JAPONII I FINANSE PAŃSTWA W OKRESIE REFORM MEIJI (1868-1912)

W rozdziale w monografii przedstawiono historię gospodarki Japonii w okresie Meiji (1868-1912) ze szczególnym uwzględnieniem historii bankowości na przykładzie Banku Japonii, historii finansowej państwa i reform ekonomicznych oraz historii rozwoju rynków kapitałowych na przełomie XIX i XX wieku. Celem rozdziału w monografii jest analiza najważniejszych przekształceń w japońskich instytucjach finansowych (Bank Japonii) w początkach budowania japońskiego kapitalizmu i mocarstwowości okresu Meiji. Powstanie nowoczesnych instytucji finansowych poprzez adaptację doświadczeń europejskich i amerykańskich uczyniło z Japonii państwo kapitalistyczne z rozwiniętymi rynkami finansowymi, które swoim poziomem dorównywały tym w najsilniejszych państwach świata. Dzięki reformom i Japonia szybko przystąpiła do ekspansji w Azji Wschodniej, pokonując między innymi Rosję w wojnie 1904-1905. Sukcesy gospodarcze i w polityce zagranicznej utrwaliły w świecie wizerunek Japonii w okresie Meiji, jako mocarstwa nowoczesnego i dorównującego państwom Zachodu.

Słowa kluczowe: Historia gospodarcza, Japonia, Meiji, Bank Japonii, historia bankowości, bezpieczeństwo.

WPROWADZENIE

Transformacja (reforma, odnowa, restauracja) Meiji przywróciła rządy cesarskie w Japonii od stycznia 1868 roku po zakończeniu epoki szogunów z dynastii Tokugawów². Zapoczątkowało to szeroko zakrojoną westernizację stosunków społecznych, gospodarczych, politycznych i wojskowych w pierwszych latach epoki Meiji, która później przekształciła się w modernizację. Przejawem tego było przyjęcie zachodnich idei, technologii, metod produkcji i instytucji, w tym finansowych. Nowe rządy zniosły starą walutę, system domen, a ostatecznie pozycję klasową samurajów. Na początku rządów cesarz Meiji (Mutsuhito) określił cele nowych rządów w tzw. Przysiędze Karty. Najważniejszym celem było ustanowienie bogactwa narodowego, miało temu służyć zdobywanie wiedzy na całym świecie, aby wzmocnić fundamenty rządów imperialnych. Kamieniem milowym reform było proklamowanie Konstytucji Cesarstwa Japonii 11 lutego 1889 roku. Obowiązywała ona od 29 listopada 1890 r. do 2 maja 1947 r. Rozdział VI

¹ dr Krzysztof Surowiec, Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza, Polska; e-mail: ks@prz.edu.pl, ORCID: 0000-0002-6298-2260.

² Wyrażenia „transformacja Meiji” autor używa za Ewą Kostowską-Watanabe, która słusznie podkreśla, iż terminy „restauracja” bądź „rewolucja” są zbyt wąskie – w pierwszym z nich uwzględniona jest tylko zmiana dotycząca władzy cesarskiej, w drugim – relatywnie krótki okres starć zbrojnych, związanych z ustanowieniem nowego porządku. Za: E. Kostowska-Watanabe, *Transformacja Japonii w okresie Meiji i Taisho. Nowi ludzie w nowych czasach, [w:] Zmiany społeczne w Japonii w XIX i XX wieku. Wybrane zagadnienia*, red. E. Kostowska-Watanabe, Kraków 2012, s. 14-15.

Konstytucji traktował o finansach (artykuły 62-72). Artykuły te charakteryzowały ogólnie podatki, budżet państwa oraz wydatki cesarza. Trzeba pamiętać, że to ekspedycja komodora Perry'ego i tzw. zawarte „nierówne traktaty” de facto zmusiły Japonię do otwarcia się na Zachód, kwestionując przy tym polityczną władzę szoguna w zakresie utrzymania japońskiej suwerenności. W wyniku pierwszych reform stolicę Edo przemianowano na Tokio 3 września 1868 roku. Cesarz przeniósł się tam w 1869 roku³. Rozpoczęły się lata budowy scentralizowanego państwa i nowoczesnej gospodarki przy dostosowywaniu zachodnich instytucji do warunków Japonii. Państwo aktywnie prowadziło politykę interwencjonizmu i wspierało rozwój bankowości, wprowadzając też elementy merkantylizmu⁴.

Wśród najważniejszych reform możemy wyróżnić: 1871 ostateczna likwidacja podziału państwa na księstwa/domeny, 1871–73 założenie poczty, 1871 utworzenie Ministerstwa Edukacji a rok później wprowadzenie obowiązku szkolnego na poziomie podstawowym, 1872 otwarcie pierwszej kolei żelaznej, 1871 wprowadzenie nowoczesnej monety, 1872 powszechnego obowiązku służby wojskowej, 1 stycznia 1873 kalendarza gregoriańskiego; 1889 konstytucji, 1868 mennicy w Osace, 1890 otwarcie pierwszego w Japonii parlamentu i powstawanie partii politycznych a 15 maja 1878 założenie Giełdy Tokijskiej⁵.

Celem rozdziału w monografii jest analiza najważniejszych przekształceń w japońskich instytucjach finansowych (Bank Japonii) w początkach budowania japońskiego kapitalizmu i mocarstwowości okresu Meiji. Przedmiotem analizy w tym opracowaniu jest rola Banku Japonii w okresie Meiji 1868-1912.

1. BANK JAPONII I JEGO DZIAŁALNOŚĆ W LATACH 1868–1912

Bank Japonii zwany Nippon Ginkō, a w skrócie Nichigin był pierwszym bankiem centralnym Japonii założonym w czasie transformacji Meiji. W pierwszych latach rządów nowego cesarza Mutsuhito wzrosła inflacja wskutek działalności wielu banków narodowych emitujących pieniądze bez pokrycia kruszcowego. Przynosiło to początkowo dobre rezultaty dla gospodarki japońskiej, jednak kolejne wojny i brak stabilności politycznej wpływały również na wzrost inflacji. W celu walki z osłabieniem pieniądza władze zaingerowały politykę deflacyjną, której skutkiem było powstanie banku centralnego i wymiennej waluty. 27 czerwca 1882 roku ogłoszono Ustawę o Banku Japonii (proklamacja Dajokan nr 32 z 1882 r.). 6 października Shigetoshi Yoshihara został mianowany prezesem banku centralnego, a Tetsunosuke Tomita wiceprezesem. 9 października bankowi przyznano licencję na prowadzenie działalności, a kapitał założycielski wyniósł 10 milionów jenów, z czego połowę wniósł rząd, licencję banku określono na 30 lat. 10 października bank rozpoczął oficjalną działalność⁶. Wielkie zasługi w utworzeniu banku centralnego Japonii miał minister finansów Masayoshi Matsukata.

³W.G. Beasley, *The Meiji Restoration*, Stanford, California: Stanford University Press, 1972, s. 327.

⁴J. Kaliński, *Historia gospodarcza XIX i XX wieku*, PWE, Warszawa 2008, s. 101–102.

⁵Do połowy lat 80-tych nie odgrywała większej roli w japońskim systemie finansowym, ale po wprowadzeniu w życie polityki deflacyjnej liczba zakładanych spółek akcyjnych znacząco wzrosła. Przed wejściem w życie w 1899 roku prawa handlowego, opracowanego w 1890 roku, nie istniały ani ustawy, ani dekrety regulujące działalność przedsiębiorstw handlowych i przemysłowych.

⁶M. Metzler, *Lever of Empire: The International Gold Standard and the Crisis of Liberalism in Prewar Japan*, University of California Press, 2006, s. 25.

Źródłem inspiracji dla projektu banku był Narodowy Bank Belgii (zał. 1850), który był uważany za jeden z najlepiej zaprojektowanych europejskich banków centralnych swojej epoki⁷.

1.1. Prezesi Banku Japonii w epoce Meiji i ich działalność

Bank Japonii miał scalić system monetarny, zapanować nad inflacją i unowocześnić gospodarkę. Zarówno Shigetoshi Yoshihara, jak i drugi prezes banku Tetsunosuke Tomita wykształcenie zdobyli studiując w Stanach Zjednoczonych. Pierwszy na Uniwersytecie Yale⁸ w New Haven w stanie Connecticut od 1869 roku, gdzie studiował nauki polityczne i prawo, drugi od 1867 roku w Newark Commercial School, gdzie studiował ekonomię⁹. Shigetoshi Yoshihara współpracował z Masayoshi Matsukata, Kagenori Ueno i Shuzo Aoki, był dzięki temu znany w środowisku Meiji i coraz bardziej aktywny na polu prowadzenia odpowiedzialnych zadań w kraju i zagranicą. W listopadzie 1878 roku udał się w podróż służbową do Paryża, w lutym 1880 roku został mianowany dyrektorem Banku w Jokohamie, a w marcu został mianowany młodszym asystentem ministra finansów. Po powstaniu Banku Japonii otrzymał on rekomendację Matsukaty na stanowisko pierwszego prezesa. W 1885 roku podróżował po Europie i Stanach Zjednoczonych, aby zaciągnąć zagraniczne obligacje, co było pionierskim posunięciem. Do jego głównych osiągnięć jako prezesa banku centralnego należały: gromadzenie i utylizacja banknotów niewymienialnych oraz propagowanie obiegu banknotów i czeków, co położyło podwaliny pod nowoczesny system finansowy¹⁰. Drugi prezes banku Tetsunosuke Tomita rozpoczął swą funkcję 21 lutego 1888 roku po śmierci pierwszego prezesa w grudniu 1887 roku. Przyczynił się do położenia fundamentów pod Bank Japonii jako bank centralny, w tym do ustanowienia oficjalnego systemu stóp dyskontowych i rozwoju wymiany walut. Konflikt z Matsukata przesądził jednak o jego usunięciu 3 września 1889 roku.

Trzecim prezesem Banku Japonii został Koichiro Kawada, jego kadencja trwała od 3 września 1889 do 7 listopada 1896 obejmowała więc długi okres w porównaniu z dwoma poprzednimi. Na stanowisko rekomendował go również Masayoshi Matsukata. Wpływ Kawady jako prezesa był tak duży, że nazywano go „Papieżem Banku Japonii”. Ustanowił funkcje Banku Japonii, w tym przezwyciężył kryzys gospodarczy w 1890 roku. Podczas wojny chińsko-japońskiej usilnie starał się zachować równowagę fiskalną i monetarną. Pozostał na stanowisku do śmierci¹¹. Recepcja wynalazków rewolucji przemysłowych nie ominęła również Banku Japonii, w którym zainstalowano pierwszą w Japonii windę (wyprodukowaną przez firmę Otis).

Czwartym prezesem Banku Japonii został Yanosuke Iwasaki, którego kadencja trwała od 11.11.1896 do 20.10.1898 roku. Kształcił się on na Uniwersytecie Cesarskim w Tokio

⁷ M. Schiltz, *An 'ideal bank of issue': the Banque Nationale de Belgique as a model for the Bank of Japan*, „Financial History Review”, 13 (2), Cambridge University Press, 2006, s. 179-196.

⁸ Był tam pierwszym japońskim studentem w historii.

⁹ Tomita studiował tam pod okiem Williama C. Whitney (1825-1882), który następnie został zatrudniony przez Arinori Mori'ego jako zagraniczny doradca do nauczania systemu podwójnej księgowości w Japonii.

¹⁰ T. Yoshino, *A Study of Former Governors of the Bank of Japan*, Mainichi Shimbun, 1976, s. 11-23 (吉野俊彦『歴代日本銀行総裁論』毎日新聞社、1976年、11～23頁).

¹¹ Koichiro Kawada, biznesmen i polityk ery Meiji, jeden z założycieli Mitsubishi zaibatsu, https://kotobank.jp/word/%E5%B7%9D%E7%94%B0%E5%B0%8F%E4%B8%80%E9%83%8E-681120#goog_rewarded (15.02.2026).

i na Uniwersytecie Pensylwanii w Filadelfii. Za czasów jego urzędowania wprowadzono w 1897 roku standard złota. Udało mu się też wprowadzić normalizację działalności japońskich banków, które opierały swoją działalność na pożyczkach od banku centralnego. Nowością w czasie jego kadencji było zaingerowanie ograniczonej operacji skupu obligacji rządowych od komercyjnych instytucji finansowych, co stanowiło pierwszą próbę dywersyfikacji narzędzi polityki pieniężnej. W wyniku niezgodności z rządem dotyczącej stopy dyskontowej i choroby zrezygnował ze stanowiska na krótko przed swoją śmiercią¹².

Kolejnym prezesem Banku Japonii został Tatsuo Yamamoto, którego kadencja trwała od 20 października 1898 r. do 19 października 1903 r. Był pierwszym bankierem z prawdziwego zdarzenia, który objął tę funkcję. Główne wykształcenie zdobył w Mitsubishi Commercial School. W 1890 na prośbę Kawady Yamamoto dołączył do Banku Japonii w wieku 35 lat. Wysłany do Londynu skupiał się na przygotowaniach do wdrożenia standardu złota w 1897 r. Okres jego przewodnictwa bankowi centralnemu Japonii charakteryzował się trudnościami. Gospodarka była w stanie przegrzania, a rząd zabiegał o kolejne pożyczki, które podnosiły deficyt i wpływały na wzrost inflacji. Dodatkowo rodziły się w tym czasie kryzysy związane z kwestiami walutowymi oraz standardami złota i srebra. Dążenia Yamamoto do zacieśnienia polityki pieniężnej i poprawy deficytowej struktury fiskalnej spotkały się z silnym sprzeciwem ze strony rządu. Yamamoto prowadził własną politykę kadrową w banku centralnym za co był krytykowany, ale ponieważ Hirobumi Ito i Aritomo Yamagata aprobowali jego działania, to pozostał na stanowisku prezesa do czasu końca kadencji w 1903 roku. Kiedy ich poparcie dla polityki prezesa Banku Japonii skończyło się, nie został wybrany już na kolejną kadencję¹³.

Przedostatnim szefem Banku Japonii okresu Meiji był Shigeyoshi Matsuo, który pełnił tę funkcję od 20 października 1903 do 1 czerwca 1911 roku. Po zakończeniu się kadencji prezesa Yamamoto wielu uważało, że pozostanie on na kolejną. Wybuch jednak wojny japońsko-rosyjskiej utwierdził rządzących Japonią, że szefem banku centralnego powinna zostać osoba, która będzie przestrzegać polityki rządu w celu zebrania funduszy na wojnę, a Yamamoto nie poddawał się naciskom w kwestiach fiskalnych. To zdecydowało, że na prośbę ministra finansów Arasuke Sone, Matsuo został mianowany szóstym prezesem Banku Japonii. Mimo trudności wojennych Matsuo utrzymał standard złota i oferował obligacje zagraniczne. W 1906 roku wprowadził system wnioskowania o wysokie stopy procentowe, który pozwalał na stosowanie wyższej stopy procentowej niż oficjalna stopa dyskontowa do pożyczek zabezpieczonych innymi zabezpieczeniami niż obligacje rządowe. Rozwiązanie to miało z jednej strony zapewnić płynność systemowi bankowemu, a z drugiej – ograniczyć ryzyko nadużyć i zbyt łatwego korzystania z pomocy banku centralnego.

Ostatnim siódmym prezesem Banku Japonii, którego kadencja przypadła na erę Meiji był Korekiyo Takahashi. Jego kadencja trwała dość krótko, bo od 1 czerwca 1911 do 20 lutego 1913 roku, kiedy został ministrem finansów w pierwszym gabinecie Gonnohyōe Yamamoto i dołączył do partii Rikken Seiyukai. W czasie prezesury Banku Japonii współdziałał z Ministerstwem Rolnictwa i Handlu, które próbowało poprawić sytuację

¹² Por. M. Weston, *Giants of Japan: the Lives of Japan's Greatest Men and Women*, New York, 1999.

¹³ R. Sims, *Japanese Political History Since the Meiji Renovation 1868–2000*. Palgrave Macmillan, 2001, s. 78-92.

w sektorze finansowym poprzez likwidację niesolidnych firm ubezpieczeniowych. W 1911 roku Departament Ubezpieczeń Okuragumi założył Nisshin Fire and Marine Insurance, pierwszą japońską firmę reasekuracyjną, co doprowadziło do decentralizacji sektora ubezpieczeniowego.

W pierwszym okresie istnienia Banku Japonii do około 1900 roku dużą rolę w zarządzaniu finansami Japonii oraz w wyborze prezesów banku centralnego miał kilkakrotnie minister finansów w tym okresie Masayoshi Matsukata. Pełnił on funkcję ministra finansów przez 15 z 20 lat, między 1881 a 1901 rokiem¹⁴, przewodził utworzeniu Banku Japonii w 1882 roku i miał znaczący wpływ na artykuły finansowe i ekonomiczne Konstytucji Meiji z 1889 roku. Matsukata znacząco poprawił równowagę fiskalną i ograniczył inflację poprzez zniesienie wszystkich dotychczasowych rządowych pieniędzy papierowych i emisję wymiennalnych banknotów Banku Japonii, podniesienie podatków na tytoń i alkohol oraz zmniejszenie wydatków budżetu państwa¹⁵. Przywrócił też Japonii walutę opartą na srebrze w pierwszym okresie transformacji Meiji. Matsukata dążył do ochrony tworzącego się przemysłu Japonii poprzez cła protekcyjne, ale traktaty z mocarstwami mocno ograniczyły te możliwości. Przyniosło to jednak Japonii korzyści w dłuższej perspektywie. Pod wpływem Matsukaty rząd tworzył nowe gałęzie przemysłu, jednak brak funduszy na ich utrzymanie i rozwój zmuszał do przekazania tych gałęzi przemysłu prywatnym przedsiębiorstwom, które w zamian za specjalne przywileje godziły się realizować cele rządu. Układ ten doprowadził do powstania systemu zaibatsu. Działania te wywołały tzw. „deflację Matsukaty” i spowodowały niezadowolenie społeczne w związku z utratą ziemi przez wielu rolników, skutkiem tego było również powstanie systemu dzierżawców¹⁶. W październiku 1884 roku, za kadencji ministra finansów Matsukaty, podjęto decyzję o ustanowieniu w Japonii roku budżetowego trwającego od kwietnia do marca¹⁷.

1.2. Bank Japonii w okresie Meiji

Bank Japonii założony w 1882 roku odpowiedzialny był przede wszystkim za realizację polityki pieniężnej rządu japońskiego. Przed nim pojawiły się w Japonii banki prywatne. Pierwszym z nich był założony w 1876 roku Bank Mitsui, który mógł prowadzić normalną działalność, ale bez możliwości emisji banknotów. Ustawa o Banku Japonii z 1882 r. nadała mu status instytucji półpublicznej. Akcje banku miały być własnością sektora prywatnego, a mechanizm zarządzania miał zapewnić odpowiedzialność banku wobec akcjonariuszy. Rząd miał natomiast mianować prezesa i wiceprezesa banku oraz sprawować ścisłą kontrolę

¹⁴ Przed ustanowieniem oficjalnego Systemu Gabinetowego w grudniu 1885 Matsukata zajmował się finansami w rządzie od 21 października 1881 do 22 grudnia 1885. Po ustanowieniu Ministerstwa Finansów pełnił to stanowisko: 22 grudnia 1885 r. – 8 sierpnia 1892 r.; 17 marca 1895 r. – 27 sierpnia 1895 r.; 18 września 1896 r. – 12 stycznia 1898 r.; 8 listopada 1898 r. – 19 października 1900 r.

¹⁵ N. Tamaki, *Japanese banking: a history: 1859-1959*, Cambridge University Press, 1995, s. 58-59.

¹⁶ W ciągu zaledwie 18 miesięcy Matsukata obniżył krajową podaż pieniądza o 14 procent. To z kolei spowodowało gwałtowny spadek cen gruntów rolnych o 50 procent. Por. A. Gordon, *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present*, Oxford University Press, New York, 2014, s. 95.

¹⁷ T. Kashiwazaki, *Financial Year and Financial Constitutionalism: Decision of the Minister of finance Masayoshi Matsukata*, „Legal Studies”, 83, Meiji University Law Institute, 2011, s. 97-133.

nad jego działalnością. Ustawa stanowiła, że tylko obywatele japońscy mogli posiadać akcje banku i tylko za zgodą Ministerstwa Finansów.

Zgodnie z postanowieniami aktu erygowanego, podstawowy zakres operacyjny instytucji obejmował obrót weksłami komercyjnymi oraz skarbowymi poprzez ich dyskontowanie i skup. Bank został upoważniony do prowadzenia handlu kruszcami (złotem i srebrem) oraz do udzielania pożyczek pod ich zastaw. Do kompetencji podmiotu należało ponadto zarządzanie powierzonymi środkami klientów, przyjmowanie depozytów w formie metali szlachetnych i papierów wartościowych, a także udzielanie kredytów terminowych zabezpieczonych obligacjami rządowymi, przy zachowaniu limitów stóp procentowych ustalanych przez ministra finansów (Art. 11)¹⁸.

Instytucja ta pełniła funkcję wyłącznego skarbnika państwa (Art. 13) i posiadała monopol na emisję banknotów wymiennych na kruszec (Art. 14). Rozporządzenie w tej sprawie weszło w życie 1 lipca 1884 r. Bank Japonii został ustanowiony jedynym bankiem emisyjnym, a stare banknoty miały zostać wycofane/wykupione przez niego. W ramach operacji finansowych Bank uprawniony był do przechowywania weksli i czeków (Art. 15) oraz obrotu państwowymi papierami wartościowymi, każdorazowo za zgodą resortu finansów (Art. 16). Struktura zarządcza opierała się na ścisłym nadzorze państwowym: nominacja prezesa Banku leżała w prerogatywach cesarza, natomiast wiceprezesa powoływał rząd (Art. 18). Dyrektorzy wykonawczy byli wyłaniany przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy, lecz ich mianowanie wymagało zatwierdzenia przez ministra finansów, który sprawował również bezpośredni nadzór nad jednostką poprzez wyznaczonego inspektora wysyłanego do siedziby Banku (Art. 19 i 21). Audytorzy byli powoływani bezpośrednio przez akcjonariuszy w drodze głosowania¹⁹.

W założeniach ministra finansów Matsukaty bank centralny miał stanowić centrum japońskiego krajowego systemu finansowego i płatniczego, który w sposób czynny poprzez udzielane kredyty wspomagał by rozwój przemysłu i innych sektorów gospodarki. Powoli zaczęły powstawać również oddziały banku centralnego, pierwszy otwarto w Osace już 18 grudnia 1882 roku²⁰. Nowa emisja banknotów rozpoczęła się w 1885 roku. Banknoty wyemitowane przez Bank Japonii był wymiennalne na srebro. W związku z tym Japonia przeszła na standard srebra, który obowiązywał do 1897 r., kiedy Japonia przystąpiła do standardu złota. Transformacja japońskiego systemu bankowego, czyli przekształcenie dotychczasowych banków narodowych w banki zwykle z jednym bankiem centralnym na czele, zakończyła się w 1899 roku. Powoli wzrastała również rola Banku Japonii w wymiarze zarządzania kryzysowego. Bank stawał się pożyczkodawcą ostatniej szansy (LoLR - (ang. *lender of last resort*) dla banków komercyjnych w razie odpływu depozytów z banku komercyjnego. Taka działalność banku przez kolejne dekady (szczególnie od paniki bankowej w Osace z 1890 roku) torowała drogę do osiągnięcia funkcji LoLR pod koniec wieku XX. W 1887 roku zapowiedziano podwyższenie kapitału Banku z 10 milionów jenów do 20 milionów jenów. 26 lutego 1890 roku Bank Japonii

¹⁸ Por. T. Yoshino, *The Creation of the Bank of Japan—Its Western Origin and Adaptation*, „The Developing Economies”, 15(4), 2007, s. 381–401, <https://doi.org/10.1111/j.1746-1049.1977.tb00388.x>

¹⁹ The Bank of Japan, *Nippon Ginko Hyakunen Shi (Bank of Japan: The First Hundred Years), Related Materials and Statistics*, 1986, s. 22.

²⁰ Bank Japonii zbudował oddziały w latach 90. XIX wieku i do 1900 roku miał jedną siedzibę główną i 10 oddziałów.

zatwierdził emisję obligacji zamiennych o wartości 5 milionów jenów poza limitem i wyemitował je 3 marca. Była to pierwsza emisja obligacji zamiennych w Japonii poza limitem jako środek przeciwdziałania kryzysowi finansowemu spowodowanemu nagłym wzrostem cen ryżu. Kolejną natomiast zapowiedź podwyższenia kapitału Banku z 20. milionów jenów do 30. milionów jenów zaczęto realizować od 1895 roku. Ważnym wydarzeniem na 30. działalności Banku Japonii było udzielenie 10 października 1912 r. licencji na kolejne 30 lat, a także ogłoszenie zwiększenia kapitału Banku z 30. milionów jenów do 60. milionów jenów²¹. W latach 1890–1897 Bank Japonii znacząco się rozrósł, zwiększając całkowite zobowiązania/aktywa ze 152,3 mln jenów do 360 mln jenów²².

W ramach standardu srebra, japońska gospodarka rosła w tempie 3% rocznie w latach 1886-1897 dzięki deprecjacji jena względem walut opartych na standardzie złota²³. W 1894 roku udało się Japonii wprowadzić własną politykę celną w stosunku do Wielkiej Brytanii – została zniesiony jednostronny status najwyższego uprzywilejowania tego kraju. Następnie nastąpiła rewizja nierównych traktatów z innymi krajami zachodnimi, która zakończyła się pełną autonomią celną Japonii w 1911 roku. Te wydarzenia, działalność Banku Japonii, industrializacja i stabilny system walutowy bardzo wzmocniło postrzeganie Japonii, jako wschodzące imperium i pełnoprawnego członka międzynarodowej wspólnoty mocarstw zachodnich. Również w 1894 roku (12 czerwca) ogłoszono ustawę o tymczasowych pożyczkach i kredytach na wypłatę środków Skarbu Państwa, zezwalającą rządowi na deponowanie nadwyżek środków Skarbu Państwa w Banku Japonii oraz zaciąganie pożyczek od Banku w celu pokrycia niedoborów w skarbie państwa.

Pomimo sukcesów o charakterze polityczno-gospodarczym, eskalacja tendencji ekspansjonistycznych i militarystycznych postawiła przed Japonią konieczność zmierzenia się z rosnącymi kosztami utrzymania imperium oraz pogłębiającym się dylematem między akumulacją kapitału narodowego, a finansowaniem rozbudowy potencjału militarne. Przyjęcie standardu złota przez Japonię w 1897 roku pozwoliło na częściowe złagodzenie tych napięć poprzez intensyfikację wymiany międzynarodowej oraz ułatwienie dostępu do zagranicznych rynków kapitałowych, co odegrało kluczową rolę zwłaszcza w dobie konfliktu z Rosją. Zdaniem Sussman i Yafeh reforma ta doprowadziła do natychmiastowej poprawy „ratingu kredytowego” Japonii²⁴. Niemniej jednak, bezpośrednim następstwem wojny był wolniejszy wzrost gospodarczy, wynikający z konieczności prowadzenia restrykcyjnej polityki fiskalnej i monetarnej, niezbędnej dla zachowania parytetu złota oraz wymiennalności waluty. W rezultacie tempo wzrostu japońskiej gospodarki w latach 1898–1913 uległo spowolnieniu do poziomu około 2% w skali roku, co stanowiło regres w porównaniu do okresu obowiązywania standardu srebra²⁵. Kluczowym wyzwaniem w dobie powojennej stała się obsługa narastającego zadłużenia zagranicznego, co

²¹ Bank of Japan – *O Banku, Historia*, <https://www.boj.or.jp/en/about/outline/history/index.htm> (18.02.2026).

²² N. Tamaki, *Japanese banking...*, op. cit., s. 67.

²³ K. Ohkawa, M. Shinohara, Larry Meissner, *Patterns of Japanese Economic Development: A Quantitative Appraisal*, Yale University Press, 1979, s. 251-260.

²⁴ N. Sussman, Y. Yafeh, *Institutions, reforms, and country risk: lessons from Japanese government debt in the Meiji era*, „Journal of Economic History”, 60, 2000, s. 442.

²⁵ K. Ohkawa, M. Shinohara, Larry Meissner, *Patterns of Japanese...*, op. cit., s. s. 251-260.

zdeteminowało ramy polityki państwa i znacząco utrudniło efektywne finansowanie deficytu budżetowego²⁶.

1903 roku Bank Japonii rozpoczął udzielanie wielkich pożyczek rządowi łącznie 41 milionów jenów na pokrycie wydatków związanych z uzupełnieniem zapasów armii (do marca 1904). W związku z wojną z Rosją Bank pożyczył rządowi łącznie 239 milionów jenów na wydatki nadzwyczajne do marca 1904 roku, a od 25 kwietnia 1905 roku pożyczył kwotę 78. milionów jenów, a od 27 lutego 1906 roku pożyczył kolejną wielką kwotę 55. milionów jenów. W 1905 roku i następnym mimo wzrastającego długu zagranicznego Bank Japonii pożyczył Bankowi Anglii łącznie 11,6 miliona funtów²⁷. Przyjmuje się, że już wtedy pojawiły się pierwsze symptomy depresji, która w pełni objawiła się w 1907 roku.

Zdaniem Zbigniewa Klimiuka, w przypadku Japonii zaszło klasyczne zjawisko konwergencji, znane jako efekt doganiania. Zgodnie z tą hipotezą ekonomiczną, państwa o niższym poziomie rozwoju odnotowują zazwyczaj wyższą dynamikę wzrostu PKB per capita w porównaniu do krajów wysoko uprzemysłowionych. Proces ten wynika z możliwości absorpcji gotowych rozwiązań technologicznych z zagranicy oraz wyższej produktywności nowych inwestycji w gospodarkach o relatywnie niskim zasobie kapitału, co w japońskich realiach powojennych doprowadziło do bezprecedensowego skrócenia dystansu rozwojowego wobec liderów światowych²⁸.

1.3. Finanse, podatki, banki prywatne i kwestie walutowe w Japonii okresu Meiji

Bankowość prywatna w Japonii okresu Meiji wyewoluowała w stronę specyficznych spółek akcyjnych wzorowanych na modelu niemieckim, które integrowały udzielanie kredytów krótkoterminowych z finansowaniem inwestycyjnym oraz aktywnością promocyjno-założycielską (grynderską). Rozwój tych instytucji był ściśle powiązany ze strukturą japońskiego systemu gospodarczego, który od początków industrializacji znajdował się pod dominacją potężnych konglomeratów monopolistycznych, znanych jako zaibatsu. Choć podmioty te wykraczały poza definicję klasycznych instytucji kredytowych, ich fundamentalne znaczenie dla państwa czyniło je kluczowym elementem historii finansów. Wśród nich prym wiodły cztery główne grupy kapitałowe: Mitsubishi, Mitsui, Sumitomo oraz Yasuda²⁹. Cechą japońskiej bankowości przed II wojną światową było duże rozdrobnienie, podobne do amerykańskiej³⁰.

Począwszy od 1874 roku, w Japonii nastąpił intensywny rozwój sektora finansowego, zapoczątkowany tworzeniem kas oszczędnościowych oraz rządową promocją gromadzenia kapitału poprzez sieć placówek pocztowych. W 1880 roku powołano pierwszą instytucję wzorowaną na standardach europejskich i amerykańskich, co do 1883 roku zaowocowało

²⁶ Zob. szerzej M. Shizume, *A History of the Bank of Japan, 1882-2016*, Working Papers Series No. E1719, Waseda University, 2017, s. 8-12. <https://doi.org/10.1017/9781108140430.010>

²⁷ Zob. szerzej R.S. Sayers, *The Bank of England, 1891-1944*, vol.1, Cambridge University Press, 1976.

²⁸ Z. Klimiuk, *Znaczenie rolnictwa, polityki finansowej oraz instytucji finansowych w stymulowaniu wzrostu i rozwoju gospodarczego Japonii w latach 1868–1914*, „Zeszyty Wiejskie”, 28, 2022, s. 11. <https://doi.org/10.18778/1506-6541.28.01>

²⁹ R. Morck, M. Nakamura, *Business Groups and the Big Push: Meiji Japan's Mass Privatization Subsequent Growth*, „Enterprise and Society”, 8(03), 2007, s. 577.

³⁰ W. Morawski, *Zarys powszechnej historii pieniądza i bankowości*, Wydawnictwo Trio, Warszawa 2002, s. 288-289; K. Yamamura, *Japan 1868-1930*, [w:] R. Cameron (red.), *Banking and Economic Development: Some Lessons from History*, Oxford 1972, s. 168-198.

powstaniem 21. wyspecjalizowanych jednostek tego typu. Mimo dynamicznego wzrostu, wczesny etap ich działalności obarczony był problemami strukturalnymi, takimi jak nieefektywne zarządzanie oraz wysokie koszty kredytowania. Równoległe rząd japoński aktywnie wspierał powstawanie banków specjalistycznych, dedykowanych obsłudze handlu zagranicznego oraz finansowaniu inwestycji długoterminowych. Kluczową rolę odegrał założony w 1880 roku Bank Walutowy w Jokohamie (Yokohama Shokin Ginko), który dzięki państwowym subskrypcjom kapitału i depozytom stał się centralnym punktem rozliczeń międzynarodowych. Kolejnym krokiem było utworzenie instytucji wspierających rozwój gospodarczy: Nippon Kangyo Bank (1897) skoncentrowanego na rolnictwie i przemyśle oraz Industrial Bank of Japan (1900), odpowiedzialnego za dostarczanie kapitału dla sektora produkcyjnego. Choć liczba komercyjnych banków osiągnęła swoje apogeum w 1901 roku, wynosząc 1867 placówek, w kolejnych latach nastąpił proces ich stopniowej redukcji. Początkowo spadek ten wynikał z upadłości mniejszych, niestabilnych podmiotów, jednak z czasem dominującym trendem stała się konsolidacja sektora. Proces ten uległ gwałtownemu przyspieszeniu w 1920 roku w obliczu powojennej paniki finansowej i kryzysu gospodarczego, co zapoczątkowało w Japonii erę długotrwałej stagnacji. Podatek gruntowy we wczesnym okresie Meiji stanowił przeważający element dochodów skarbowych, szybko doszedł do tego podatek od alkoholu, który kilka dekad utrzymywał swoją pozycję największego dochodu podatkowego. Proces transformacji systemu finansów publicznych w okresie Meiji należy interpretować jako stopniowe przesunięcie paradygmatu fiskalnego: od modelu opartego na prymacie podatku gruntowego, charakterystycznego dla gospodarki agrarnej, ku nowoczesnej strukturze dochodów, w której kluczową rolę zaczęły odgrywać daniny pośrednie, współmierne do postępującej industrializacji i rozwoju handlu³¹. W 1887 roku wprowadzono w Japonii podatek dochodowy. Wojna z Rosją od 1904 roku wymusiła wprowadzenie pierwszego podatku konsumpcyjnego od ropy naftowej i tekstyliów, jako daniny nadzwyczajnej. Rok później wprowadzono podatek spadkowy, drugi specjalny podatek nadzwyczajny na finansowanie wojny³².

Ministerstwo finansów zostało powołane w Japonii w 1869 roku. W 1871 r. natomiast dokonano reformy walutowej, wprowadzając srebrnego jena dzielącego się na 100 senów. Reforma walutowa, wprowadzona na mocy ustawy Shinka Jōrei, stanowiła fundament nowoczesnego systemu finansowego Japonii, opierając go na strukturze dziesiętnej oraz precyzyjnie określonym parytecie kruszcowym. Nowy system wprowadził do obiegu monety o nominałach 1, 5, 10 i 100 jenów oraz banknoty opiewające na kwoty 500, 1000, 5000 i 10 000 jenów, co pozwoliło na ujednoczenie rozliczeń w całym kraju. Jednostka jena została zrównana wartością z dotychczasową tradycyjną jednostką wagową i walutową – ryō, która od końca XVI wieku pełniła funkcję standardu w obrocie dobrami

³¹ Wdrożenie strategii proindustrialnej oraz intensyfikacja prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych – procesy podlegające silnemu nadzorowi utworzonego w kwietniu 1881 roku Ministerstwa Rolnictwa i Handlu – uległy znacznemu przyspieszeniu w okresie urzędowania Masayoshiego Matsukaty. Działania te przyniosły wymierne rezultaty makroekonomiczne: w latach 1882, 1883, 1885 oraz 1886. Japonia po raz pierwszy w epoce Meiji odnotowała dodatnie saldo wymiany handlowej. Szczególnie istotnym osiągnięciem tego okresu było wypracowanie, po raz pierwszy od początku procesów restauracyjnych, dodatniego przepływu kapitału netto w postaci kruszców i gotówki. N. Tamaki, *Japanese banking...*, op. cit., s. 61.

³² Kodansha Encyclopedia of Japan, Kōdansha, *Banking System*, Kodansha, tom 1, Tokio 1983, s. 138-139.

wysokowartościowymi. Kluczowym elementem reformy było oparcie nowej waluty na parytecie złota, definiującym 1 jen jako równowartość 1,5 grama czystego kruszcu. Takie rozwiązanie zapewniło jenowi wymiennność względem dolara meksykańskiego, pełniącego wówczas rolę głównej waluty handlowej w regionie Azji Wschodniej, co skutecznie zintegrowało japońską gospodarkę z rynkami międzynarodowymi³³. W 1897 r. uchwalono ustawę walutową, ustanawiającą standard złota i ostatecznie umożliwiającą wymiennalność pieniędzy papierowych na złoto³⁴. Wymienialność złota na złoto obowiązywała do 1917 roku, ale gdy wybuchła I wojna światowa, wiele krajów zakazało eksportu złota, a w ślad za nimi poszła Japonia, która porzuciła standard złota, co spowodowało wstrzymanie wymiennalności. Wcześniej duży kryzys systemu standardu złota został wywołany wojną rosyjsko-japońską, udało się go jednak przezwyciężyć dzięki samemu zwycięstwu i wielokrotnym pożyczkom zagranicznym. Mimo tego typu wydarzeń stabilność japońskiego systemu waluty złotej u schyłku epoki Meiji była warunkowana sukcesywnym gromadzeniem zasobów kruszczowych³⁵.

Rosnąca rola rządu w budowaniu potęgi przemysłowej Japonii wyrażała się w tym, że od 1897 r. do końca I wojny światowej inwestycje rządowe stanowiły od 30 do 40% wszystkich inwestycji kapitałowych³⁶. Zmiany dzięki inwestycjom kapitałowymi było widać w rozwoju infrastruktury kolejowej. W 1872 r. w Japonii było 29 km torów kolejowych. W 1912 r. państwowe linie kolejowe miały już 8,4 tys. km. Całkowita długość torów w Japonii, z uwzględnieniem niepaństwowych torów lokalnych i tramwajowych, wynosiła 11,4 tys. km³⁷.

PODSUMOWANIE

Transformacja gospodarcza, polityczna i wojskowa Japonii w okresie Meiji doprowadziła w szybkim tempie do budowy mocarstwowości i potęgi tego państwa w Azji Wschodniej. Zdaniem Doğrul'a i Korkut'a „industrializacja Japonii to długi proces, a wojny były jedynie czasowym spowolnieniem tego procesu; w japońskim modelu gospodarczym nie ma żadnego zerwania ani niewytłumaczalnego cudu; znaczenie zaawansowanych technologii w industrializacji zostało uświadomione dla pomyślnego rozwoju gospodarczego w epoce Meiji; silny system edukacji i wysoki wskaźnik alfabetyzacji umożliwiły zrozumienie reform i rozwoju; sukces gospodarczy Japonii nie zawsze przynosił dobre rezultaty”³⁸. Duże znaczenie w tych sukcesach miał Bank Japonii założony jako pierwszy bank centralny w 1882 roku. Dzięki ministrowi finansów Masayoshi

³³ O polityce finansowej Japonii z lat 1897-1914 por.: S. Takagi, *An exception that proves the rule: Japanese monetary policy under the classical gold standard, 1897–1914*, „Financial History Review”, volume 32, Issue 1, 2025, s. 26–42. <https://doi.org/10.1017/S0968565025000010>

³⁴ O przyczynach przyjęcia standardu złota przez Japonię zobacz szerzej: M. Schiltz, *Money on the road to empire: Japan's adoption of gold monometallism, 1873–97*, „Economic History Review”, 65, 3, 2012, s. 1147–1168. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0289.2011.00619.x>

³⁵ Kodansha Encyclopedia of Japan, Kōdansha, *Yen*, Kodansha, tom 8, Tokio 1983, s. 323-324.

³⁶ E.S. Crawcour, *Industrialization and technological change, 1885–1920*, [w:] *The Cambridge history of Japan*, volume 6, P. Duus (Ed.), Cambridge University Press, s. 387.

³⁷ A.F. Tomeczek, *Wzrost gospodarczy Japonii. od restauracji Meiji do Abenomics*, Oficyna Wyd. SGH, Warszawa 2022, s. 78.

³⁸ M. Doğrul, C. Korkut, *Transformation of the Institutional Political Economy of Japan: From Rice Field Property Reform to the Zaibatsu*, „Ege Akademik Bakis (Ege Academic Review)”, 2022, s. 100. <https://doi.org/10.21121/eab.1087133>

Matsukaty, który był jego pomysłodawcą bank stał się głównym organem (szczyt struktury piramidy finansów Japonii), który łączył japoński system monetarny, bankowy i kredytowy, przy aktywnym współdziałaniu państwa, który z biegiem lat malał. Finansowanie rozwoju gospodarki było jednym z najważniejszych celów japońskiego banku centralnego, a to wpływało na szybką industrializację i modernizację. W mniejszym stopniu uczestniczyły w tym banki komercyjne złożone z byłych narodowych oraz prywatnych. Duże znaczenie dla rozwoju Japonii miał również jen, w pełni wymienny najpierw na srebro, a później na złoto oraz możliwości kredytowe. To przyspieszało rozwój państwowego przemysłu, szczególnie zbrojeniowego, ciężkiego i stoczniowego. Po jakimś czasie wiele z tych przedsiębiorstw zostało sprywatyzowanych, tworząc monopole zaibatsu. W końcowych latach epoki Meiji i okresie ery Taishō nastąpiły znaczące zawirowania w gospodarce Japonii związane z następstwem rosnącego długu publicznego, szczególnie zagranicznego, finansowaniem wojen, zmniejszeniem rezerw kruszcowych Banku Japonii, czy wzrostem stóp procentowych. Czynniki te sprawiły, że przed I wojną światową Japonia przeżywała kryzys bankowy, bankructwa przedsiębiorstw i duży deficyt handlu zagranicznego, co tylko wzmacniało pesymizm rządu japońskiego i rynków finansowych w dobie przygotowań do I wojny światowej, jak i bezpośrednio w czasie jej trwania. Kryzys zakończył obowiązywanie standardu złota w Japonii w 1917 roku.

LITERATURA

- [1] Bank of Japan – *O Banku, Historia*, <https://www.boj.or.jp/en/about/outline/history/index.htm> (18.02.2026).
- [2] Beasley W.G., *The Meiji Restoration*, Stanford, California: Stanford University Press, 1972.
- [3] Crawcour E.S., *Industrialization and technological change, 1885–1920*, [w:] *The Cambridge history of Japan*, volume 6, P. Duus (Ed.), Cambridge University Press, s. 383–450.
- [4] Doğrul M., Korkut C., *Transformation of the Institutional Political Economy of Japan: From Rice Field Property Reform to the Zaibatsu*, „Ege Akademik Bakis (Ege Academic Review)”, 2022, s. 89-105. <https://doi.org/10.21121/eab.1087133>
- [5] Gordon A., *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present*, Oxford University Press, New York, 2014.
- [6] Kaliński J., *Historia gospodarcza XIX i XX wieku*, PWE, Warszawa 2008.
- [7] Kashiwazaki T., *Financial Year and Financial Constitutionalism: Decision of the Minister of finance Masayoshi Matsukata*, „Legal Studies”, 83, Meiji University Law Institute, 2011, s. 97-133.
- [8] Klimiuk Z., *Znaczenie rolnictwa, polityki finansowej oraz instytucji finansowych w stymulowaniu wzrostu i rozwoju gospodarczego Japonii w latach 1868–1914*, „Zeszyty Wiejskie”, 28, 2022, s. 7–35. <https://doi.org/10.18778/1506-6541.28.01>
- [9] Kodansha Encyclopedia of Japan, Kōdansha, Kodansha, tom 1, Tokio 1983.
- [10] Kodansha Encyclopedia of Japan, Kōdansha, Kodansha, tom 8, Tokio 1983.
- [11] Koichiro Kawada, biznesmen i polityk, jeden z założycieli Mitsubishi zaibatsu, https://kotobank.jp/word/%E5%B7%9D%E7%94%B0%E5%B0%8F%E4%B8%80%E9%83%8E-681120#goog_rewarded (15.02.2026).

- [12] Kostowska-Watanabe E., *Transformacja Japonii w okresie Meiji i Taisho. Nowi ludzie w nowych czasach*, [w:] *Zmiany społeczne w Japonii w XIX i XX wieku. Wybrane zagadnienia*, red. E. Kostowska-Watanabe, Kraków 2012.
- [13] Metzler M., *Lever of Empire: The International Gold Standard and the Crisis of Liberalism in Prewar Japan*, University of California Press, 2006.
- [14] Morawski W., *Zarys powszechnej historii pieniądza i bankowości*, Wydawnictwo Trio, Warszawa 2002.
- [15] Morck R., Nakamura M., *Business Groups and the Big Push: Meiji Japan's Mass Privatization Subsequent Growth*, „Enterprise and Society”, 8(03), 2007, s. 543–601.
- [16] Ohkawa K., Shinohara M., Meissner L., *Patterns of Japanese Economic Development: A Quantitative Appraisal*, Yale University Press, 1979, s. 251–260.
- [17] Sayers R.S., *The Bank of England, 1891-1944*, vol.1, Cambridge University Press, 1976.
- [18] Schiltz M., *An 'ideal bank of issue': the Banque Nationale de Belgique as a model for the Bank of Japan*, „Financial History Review”, 13 (2), Cambridge University Press, 2006, s. 179–196.
- [19] Schiltz M., *Money on the road to empire: Japan's adoption of gold monometallism, 1873–97*, „Economic History Review”, 65, 3, 2012, s. 1147–1168. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0289.2011.00619.x>
- [20] Shizume M., *A History of the Bank of Japan, 1882-2016*, Working Papers Series No. E1719, Waseda University, 2017, <https://doi.org/10.1017/9781108140430.010>
- [21] Sims R., *Japanese Political History Since the Meiji Renovation 1868–2000*, Palgrave Macmillan, 2001.
- [22] Sussman N., Yafeh Y., *Institutions, reforms, and country risk: lessons from Japanese government debt in the Meiji era*, „Journal of Economic History”, 60, 2000, s. 442–467.
- [23] Takagi S., *An exception that proves the rule: Japanese monetary policy under the classical gold standard, 1897–1914*, „Financial History Review”, Volume 32, Issue 1, 2025, s. 26–42. <https://doi.org/10.1017/S0968565025000010>
- [24] Tamaki N., *Japanese banking: a history: 1859-1959*, Cambridge University Press, 1995.
- [25] The Bank of Japan, *Nippon Ginko Hyakunen Shi (Bank of Japan: The First Hundred Years), Related Materials and Statistics*, 1986.
- [26] Tomeczek A.F., *Wzrost gospodarczy Japonii. od restauracji Meiji do Abenomics*, Oficyna Wyd. SGH, Warszawa 2022.
- [27] Weston M., *Giants of Japan: the Lives of Japan's Greatest Men and Women*, New York, 1999.
- [28] Yamamura K., *Japan 1868-1930*, [w:] R. Cameron (red.), *Banking and Economic Development: Some Lessons from History*, Oxford 1972.
- [29] Yoshino T., *A Study of Former Governors of the Bank of Japan*, *Mainichi Shimbun*, 1976, (吉野俊彦『歴代日本銀行総裁論』毎日新聞社、1976年11～23頁).
- [30] Yoshino T., *The Creation of the Bank of Japan—Its Western Origin and Adaptation*, „The Developing Economies”, 15(4), 2007, s. 381–401. <https://doi.org/10.1111/j.1746-10491977.tb00388.x>

THE BANK OF JAPAN AND STATE FINANCES DURING THE REFORM MEIJI PERIOD (1868-1912)

This chapter of the monograph presents the history of Japan's economy during the Meiji period (1868-1912), with particular emphasis on the history of banking as exemplified by the Bank of Japan, the history of state finance and economic reforms, and the history of capital market development at the turn of the 19th and 20th centuries. The aim of this chapter in the monograph is to show the most important transformations in the early stages of Japanese capitalism and the rise of Japan as a superpower during the Meiji period. The establishment of modern financial institutions through the adaptation of European and American experiences turned Japan into a capitalist country with financial institutions that were on a par with those in the world's most powerful countries. Thanks to reforms and overall development, Japan quickly expanded into East Asia, defeating Russia, among others, in the war of 1904-1905. Economic and foreign policy successes cemented Japan's image in the world during the Meiji period as a modern power on par with Western countries.

Keywords: Economic history, Japan, Meiji, Bank of Japan, history of banking, security.

Krzysztof SUROWIEC¹

ROZWÓJ PRZEMYSŁU STOCZNIOWEGO OKRESU MEIJI JAKO ELEMENT HISTORII GOSPODARCZEJ JAPONII

W rozdziale w monografii przedstawiono powstanie i rozwój przemysłu stoczniowego w Japonii od czasów rewolucji Meiji. Wskazany segment gospodarczy miał wielki wpływ na przyspieszenie rewolucji przemysłowej i powstanie nowych działów w gospodarce japońskiej kooperujących z przemysłem stoczniowym. Budowa okrętów była ściśle związana z ekspansją Japonii otoczonej wodami w Korei, Tajwanie, Chinach, a w czasie II wojny światowej w całej Azji Południowo-Wschodniej i Wschodniej. Celem rozdziału jest przedstawienie okoliczności, form i skali wielkości przemysłu stoczniowego w Japonii od 1868 roku do 1912 roku, w okresie Restauracji Meiji. Główny problem badawczy streszcza się w pytaniu: jak przebiegał rozwój stoczni japońskich okresu Meiji.

Słowa kluczowe: Historia gospodarcza, Japonia, Bezpieczeństwo państwa, bezpieczeństwo militarne, stocznie.

WPROWADZENIE

Japonia jako państwo obejmujące kilka tysięcy górzystych wysp od początku swojego istnienia była zmuszona do rozwoju przemysłu stoczniowego, co przyspieszyło i osiągnęło industrialne formy od czasów rewolucji Meiji w 1868 roku. Nowoczesne statki parowe po raz pierwszy sprowadzono do Japonii w latach 1853–1854 przez amerykańskiego komodora Matthew C. Perry, który siłą otworzył kraj na handel zagraniczny. Rządy japońskie okresu Meiji i Taisho prowadziły politykę industrializacji i modernizacji oraz zorganizowały nowoczesną marynarkę wojenną. Stocznie miały priorytet w uzyskiwaniu funduszy i szybko się modernizowały, niektóre z nich zostały sprywatyzowane już po pierwszym dziesięcioleciu rządów cesarza Mutsuhito. Dzięki temu stały się one załączkiem wielkich konglomeratów przemysłowych – zaibatsu. Do Japonii przybywali również inżynierowie i konstruktorzy z Zachodu, którzy budowali potęgę marynarki wojennej i przemysłu stoczniowego w Japonii, szczególnie w drugiej połowie XIX w. Celem rozdziału jest przedstawienie okoliczności, form i skali wielkości przemysłu stoczniowego w Japonii od 1868 roku do 1912 roku, w okresie Restauracji Meiji.

W latach 1897–1903 japoński przemysł stoczniowy otrzymał około 75% wszystkich państwowych dotacji. W rezultacie krajowa flota handlowa zwiększyła swoją wielkość trzykrotnie między 1896 a 1913 rokiem. Cesarska Marynarka Wojenna Japonii również dynamicznie się rozwijała i podczas wojny rosyjsko-japońskiej udowodniła potęgę państwa, pokonując rosyjską Flotę Bałtycką. W czasie I wojny światowej Japonia awansowała na trzeciego największego producenta statków na świecie, eksportując swoje

¹ Krzysztof Surowiec, Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza, Polska; e-mail: ks@prz.edu.pl, ORCID: 0000-0002-6298-2260.

jednostki między innymi do Anglii, Stanów Zjednoczonych i Francji. Choć w latach dwudziestych branża przeżywała kryzys, nasilający się militarizm w kolejnej dekadzie doprowadził do ponownego rozwoju przemysłu, dzięki czemu w 1937 roku Japonia zajmowała już drugie miejsce na świecie pod względem produkcji statków².

W 1855 roku pod holenderskim zarządem utworzono akademię morską (Nagasaki Naval Training Center), w 1859 roku została ona zamknięta ze względu na rozwój szkoły morskiej w Tsukiji (Tsukiji Naval Training Center). Pierwszy statek w stylu zachodnim zbudowano w 1853 roku, a parowiec w 1866 roku (wszedł do służby). Dopiero po przejściu przez rząd Meiji stoczni po upadku Tokugawów, nastąpiły poważne inwestycje w nowy przemysł w stoczniach Yokosuka, Nagasaki i Hyogo (Kobe). W 1857 roku rozpoczęto budowę odlewni w Nagasaki, pierwszego japońskiego zakładu naprawy silników okrętowych w stylu zachodnim. To zapoczątkowało rozwój przemysłu ciężkiego w Japonii i nowoczesnych stocznii. Restauracja Meiji zapoczątkowała pierwszą fazę industrializacji, kiedy to importowano i adaptowano zachodnie idee i praktyki oraz gotowe produkty w tym wytwory rewolucji przemysłowej. Stopniowo etap przejmowania wiedzy z Zachodu zapoczątkował kolejny okres, w którym kluczową rolę zaczęły odgrywać lokalne innowacje oraz rozwój własnego przemysłu w tym zakresie. W efekcie wykształcił się dojrzały i charakterystyczny model industrializacji oparty na wewnętrznych inicjatywach. Jednym z kluczowych aspektów trzeciego etapu akulturacji technologicznej, przypadającego na lata 90. XIX wieku do 1901 roku, było stworzenie przez państwo warunków sprzyjających rozwojowi rodzimego przemysłu. Okres ten uznaje się za najbardziej innowacyjny i charakterystyczny dla procesu industrializacji Japonii.

Władze Meiji wprowadziły m.in. dwie ustawy wspierające przemysł stoczniowy w 1896 roku - Zosen Shorei Ho (Shipbuilding Encouragement Law) i Law to Promote Shipping (Kokai Shorei Ho). Ich celem było zwiększenie produkcji okrętowej, pierwsza oferowała dotacje dla statków o wyporności powyżej 700 ton, przy czym kwota ta rosła wraz z rozmiarem, a druga oferowała statkom o wyporności powyżej 1000 ton dotację liczoną za milę rejsu³. Dzięki temu stocznia Mitsubishi w Nagasaki mogła w dużej mierze zrezygnować z pomocy zachodnich inżynierów i nadzorców. Industrializacja opierała się głównie na importowanych surowcach, ale okres przewagi innowacji technologicznych zachodnich dobiegł końca. Przewagę zaczęły zdobywać technologie własne, tworzone dzięki wykształconej na zachodnich uczelniach kadrze inżynierów⁴. Można powiedzieć, że głównym celem restauracji Meiji była budowa przemysłu ciężkiego ze szczególnym uwzględnieniem zakładów wojskowych. Po roku 1910, który stanowi pewną cezurę w rozwoju przemysłu japońskiego nastąpiły kolejne zmiany. Dopiero po nim Japonia była w stanie zaspokoić wszystkie swoje potrzeby w zakresie okrętów wojennych. Duży impuls dla rozwoju przemysłu stoczniowego Japonii dawały wojny. Mowa tutaj o wojnach, które wybuchały w dziesięcioletnich odstępach i uczyniły z Japonii mocarstwo w stylu zachodnim – wojnie chińsko-japońskiej (1894-95), wojnie rosyjsko-japońskiej (1904-05) i I wojnie światowej (1914-18).

² D. Perkins, *Encyclopedia of Japan: Japanese History and Culture. From Abacus to Zori*, New York, 1991, p. 313-314.

³ S. Picken, *Historical Dictionary of Japanese Business*, Lanham, Maryland • Toronto • Plymouth, 2007, p. 263-264.

⁴ *Sites of Japan's Meiji Industrial Revolution (Japan)*, No 1484, <https://whc.unesco.org/en/list/1484/documents/>, 2015, p. 91-92.

1. POWSTANIE I ROZBUDOWA PRZEMYSŁU STOCZNIOWEGO W OKRESIE MEIJI

W 1853 roku zniesiono w Japonii zakaz budowania dużych statków oceanicznych. Drewniane żaglowce były zastępowane drewnianymi parowcami, a drewniane parowce żelaznymi parowcami. Była to rewolucja technologiczna, dokonująca się początkowo wokół pięciu stocznii kontrolowanych przez rząd Meiji. Japonia powoli zwiększała swój tonaż nowoczesnych okrętów, choć początki były trudne, np. w 1870 roku zbudowała tylko dwa parowce o łącznym tonażu 57 ton; Wielka Brytania w tym roku zwodowała 382 żelazne parowce o łącznej pojemności ponad 220 000 ton tylko dla samych brytyjskich armatorów. Mimo obiektywnych sukcesów do połowy lat 90-tych XX stocznie japońskie nie były w stanie konkurować z zachodnimi. Stał temu na przeszkodzie głównie brak krajowej stali i rozwiniętego przemysłu maszynowego⁵. Zakłady stalowe w Yawata rozpoczęły działalność w 1901 roku, co wzmocniło możliwości produkcyjne stocznii. W 1913 roku w Japonii istniało tylko pięć stocznii zdolnych do budowy statków o wyporności ponad 1000 ton: Nagasaki, Kawasaki (Kobe/Hyōgo i Tsukiji), Osaka, Ishikawajima i Uraga⁶. Pod koniec XIX w. głównym budulcem okrętów w zastępstwie żelaza została stal. Produkcja metalowych okrętów dokonywała się głównie w sprywatyzowanych stoczniach, które należały do największych przedsiębiorstw w Japonii Meiji.

Wzorzec industrializacji wybrzeża Japonii pojawił się już wraz z początkiem nowoczesnego uprzemysłowienia. Rozpoczął się on od industrializacji o charakterze militarnym w rządowych stoczniach i arsenałach w latach 60. XIX wieku. W latach 80. XIX wieku wiele rządowych fabryk i kopalni zostały sprzedane prywatnym przedsiębiorstwom, co zapoczątkowało powstanie zaibatsu. Mimo tego, gałęzie przemysłu produkujące uzbrojenie i okręty wojenne pozostały pod zarządem rządowym jako arsenały wojskowe. Była to oś produkcyjna, technologiczna i strategiczna wobec innych fabryk.

W zakresie budownictwa okrętowego głównym celem tej gałęzi przemysłu była produkcja okrętów wojennych. Spowodowane to było rozwojem zbrojeń w wyniku wojny japońsko-chińskiej i rosyjsko-japońskiej. Arsenały marynarki wojennej zajmowały wiodącą rolę w tym zakresie. W sektorze przedsiębiorstw prywatnych istotną rolę w rozwoju japońskiego przemysłu stoczniowego odgrywały stocznie Ishikawajima Hirano Shipyard (poprzedniczka obecnego IHI), która była pierwszym pełnowymiarowym prywatnym przedsiębiorstwem w Japonii, powstałym w 1876 roku, Kawasaki Dockyard, Osaka Tekko założona przez Anglika o nazwisku Hunter w Osace w 1881 roku, która miała stać się podwaliną obecnej stoczni Hitachi Zosen, Mitsubishi Shipyard Nagasaki, które realizowały zamówienia na budowę dużych jednostek wojennych. Należy jednak podkreślić, że relacje tych przedsiębiorstw z państwem nie ograniczały się wyłącznie do współpracy kontraktowej. przedsiębiorstwa te korzystały z mechanizmów protekcji państwowej przewidzianych w ustawie o wspieraniu budowy stocznii z 1896 roku. Znaczące znaczenie dla modernizacji japońskiego przemysłu okrętowego miało również pozyskiwanie zagranicznych licencji technologicznych. Przykładowo stocznia Mitsubishi w Nagasaki uzyskała w 1904 roku licencję na produkcję turbin opracowanych przez Parsons Marine Steam Turbine Company, natomiast Kawasaki Dockyard nabyła w 1907

⁵ *The New Cambridge History of Japan: The Modern Japanese Nation and Empire, c. 1868 to the Twenty-First Century*, L. Hein ed., vol. III, Cambridge University Press, 2023, pp. 301-303.

⁶ S. Broadbridge, *Shipbuilding and the State in Japan since the 1850s*, „Modern Asian Studies”, 1977, 11, pp 601-613 doi:10.1017/S0026749X00000585.

roku prawa do produkcji turbin amerykańskiej firmy Curtis Turbine Company. Pod koniec okresu Meiji stocznie rządowe i prywatne osiągnęły poziom światowy w budowie dużych, pierwszorzędnych okrętów wojennych i handlowych, wyposażonych w silniki parowe. Wśród stoczni prywatnych stocznie Mitsubishi w Nagasaki i Kobe oraz Kawasaki w Kobe miały szczególnie istotne znaczenie. Wśród nich największe znaczenie w skali państwa miały stocznia Mitsubishi w Nagasaki, wraz z arsenałami w Kure i Yokosuce⁷. Do znaczących należała również w tym czasie stocznia Hakodate Zosenjo, założona na Hokkaido w 1883 roku i współcześnie znana jako The Hakodate Dock Co Ltd Muroran Factory. Nawet w 1890 roku, pomimo funkcjonowania jedenastu dużych prywatnych stoczni, ich potencjał produkcyjny pozostawał relatywnie niewielki, zaś łączna liczba zatrudnionych pracowników była niższa niż w Arsenale Marynarki Wojennej w Yokosuce. Sytuacja ta świadczy o strategicznym znaczeniu przypisywanym infrastrukturze stoczniowej przez państwo japońskie, przy jednoczesnym utrzymywaniu się ograniczonych zdolności produkcyjnych krajowego przemysłu okrętowego na początku okresu Meiji⁸.

W okresie Meiji powołano również instytucje do budowy okrętów w postaci nowoczesnych stoczni i arsenałów morskich. Arsenale morskie były to fabryki wojskowe zarządzane bezpośrednio przez Cesarską Marynarkę Wojenną Japonii. Arsenale marynarki wojennej były zorganizowane wokół stoczni i podlegały bezpośredniemu nadzorowi okrętów morskich. Okręg Marynarki Wojennej Yokosuka przejął Stocznnię Yokosuka, założoną w okresie szogunatu Edo i pierwotnie działającą jako huta żelaza i zakład budowy statków. Budowę stoczni nadzorował Leonce Verny, francuski architekt okrętowy i jego zespół. W 1872 roku ukończono pierwszy suchy dok Yokosuki o pojemności około 10000 ton⁹. Przez długi czas zakład ten służył jako warsztat remontowy zarówno dla okrętów wojennych, jak i jednostek cywilnych. Najważniejszym przedsięwzięciem tego czasu był murowany suchy dok ukończony w 1899 roku w Yokosuka. Inwestycja ta stworzyła warunki do budowy oraz napraw większych jednostek pływających, wspierając rozwój nowoczesnej marynarki wojennej Japonii. Z kolei Okręg Marynarki Wojennej Kure przejął Stocznnię Onohama w Kobe, która została następnie zamknięta, przenosząc jej zasoby technologiczne i wiedzę specjalistyczną do Kure, gdzie powstała nowoczesna stocznia morska. Podobne działania podjęto również w okręgach morskich Sasebo i Maizuru, gdzie nowe stocznie powstały w ramach lokalnych struktur administracji morskiej.

Jedną z pierwszych stoczni w Japonii, której tradycje sięgały okresu Edo była stocznia znajdująca się w Uraga. W swej pierwszej postaci stocznia Uraga została zamknięta w 1876 roku. Wznowienie jej działalności nastąpiło jednak w 1897 roku, kiedy to założono Uraga Dock Company. Nastąpiło to za sprawą Takeaki Enomoto. Przez jakiś czas była to największa prywatna stocznia w Japonii. Uraga Dock Company w czasie dynamicznej industrializacji Japonii w epoce Meiji odegrało istotną rolę w unowocześnianiu japońskiej

⁷ Zob. szerzej: Y. Ando, *The Formation of Heavy Industry—one of the processes of industrialization in the Meiji period* [w:] *The Modernization of Japan 1*, S. Tōbata ed., The Institute of Asian Economic Affairs, Tokyo 1966, pp. 115-132.

⁸ T. Chida, P.N. Davies, *Japanese Shipping and Shipbuilding Industries: A History of Their Modern Growth*, London 1990, p. 13.

⁹ J.S. Jones, *Yokosuka 1865-1965 (Pictorial)*, „Proceedings”, US Naval Institute, 1965, Vol. 91/12/754, <https://www.usni.org/magazines/proceedings/1965/december/yokosuka-1865-1965-pictorial> (23.05.2026).

floty dzięki rozbudowie infrastruktury stoczniowej, zwłaszcza suchych doków. Stocznia Uraga słynęła z budowy niszczycieli dla Cesarskiej Marynarki Wojennej Japonii¹⁰.

Również jednym z najstarszych zakładów okrętowych była Stocznia Fujinagata (koniec XVII wieku). W 1884 jej główną siedzibą stała się Osaka. W pierwszym okresie stocznia słynęła z produkcji statków handlowych o kadłubach żelaznych i stalowych. Później doszły do nich niszczyciele i statki eskortowe.

Pierwsza nowoczesna japońska stocznia - Stocznia Nagasaki (obecnie oddział Mitsubishi Heavy Industries, Ltd.), została otwarta w 1861 roku (jako odlewnia żelaza). W XX wieku była to już największa prywatna stocznia w Japonii. Suchy dok Tategami nr 1 został ukończony w Nagasaki w 1879 roku. W 1884 roku Yataro Iwasaki (1835–1885) utworzył przedsiębiorstwo Nagasaki Shipyard and Machinery Works, stanowiące załóżkę późniejszego rozwoju japońskiego przemysłu stoczniowego i ciężkiego. Trzy lata później, w 1887 roku, Iwasaki nabył od władz państwowych cały kompleks infrastruktury stoczniowej zlokalizowany w Nagasaki, co umożliwiło dalszą intensyfikację działalności produkcyjnej oraz modernizację zakładu. W 1903 roku przedsiębiorstwo zostało przekształcone i przyjęło nazwę Mitsubishi Shipyard of Mitsubishi Goshi Kaisha¹¹. Do 1895 roku Stocznia Nagasaki stała się niekwestionowanym liderem branży, zbudowała pierwszy japoński transatlantyk o wyporności 1392 ton - Suma¹². Rozwój infrastruktury technicznej stoczni postępował systematycznie: w 1896 roku oddano do użytku suchy dok nr 2 w Akunoura, natomiast w 1903 roku ukończono budowę nabrzeży montażowych nr 2 i nr 3. Do 1906 roku zakończono realizację wszystkich ośmiu nabrzeży budowlanych, co znacząco zwiększyło zdolności produkcyjne zakładu. Kolejnym etapem rozwoju było ukończenie w 1905 roku suchego doku nr 3 w Iwasedo. W 1907 roku w stoczni uruchomiono pierwszy w Japonii eksperymentalny zbiornik badawczy przeznaczony do analiz hydrodynamicznych i projektowania jednostek pływających. Rok później zakończono budowę głównej elektrowni wyposażonej w pierwszą w kraju turbinę suwnicę wytwarzającą do wytwarzania energii elektrycznej. W 1912 roku oddano do eksploatacji suwnicę bramową przy nabrzeżu budowlanym nr 1, co usprawniło procesy montażowe i logistyczne w obrębie stoczni. W 1917 roku przedsiębiorstwo zmieniło nazwę na Mitsubishi Shipbuilding and Engineering Company, podkreślając rozszerzenie zakresu działalności o sektor inżynierski. Następnie, w 1934 roku, dokonano kolejnej reorganizacji, w wyniku której przedsiębiorstwo przyjęło nazwę Mitsubishi Heavy Industries, funkcjonującą do dziś jako jeden z najważniejszych podmiotów japońskiego przemysłu ciężkiego¹³. Do 1911 roku stocznia Nagasaki Zosenjo firmy Mitsubishi zatrudniała ponad 11 000 pracowników¹⁴.

Stocznia związana od lat 30-tych XX wieku z zaibatsu Mitsubishi był zakład w Jokohamie, której początki sięgały 1889 roku, kiedy to za sprawą brytyjskiego inżyniera

¹⁰ *Former Shipbuilding Site Conveys History, Heritage of Japan's Shipbuilding Industry; Uraga Brick Dock in Yokosuka, Rare Dry Dock in Japan*, „The Japan News”, <https://japannews.yomiuri.co.jp/original/perspectives/20250112-232616/> (25.05.2026).

¹¹ Por. W.D. Wray, *Mitsubishi and the N.Y.K., 1870-1914: Business Strategy in the Japanese Shipping Industry*, Harvard University Press, 1984.

¹² R. Morck, M. Nakamura, *Business Groups and the Big Push: Meiji Japan's Mass Privatization and Subsequent Growth*, „Enterprise & Society”, vol. 8, no. 3, 2007, p. 565.

¹³ *Mitsubishi Nagasaki Shipyard*, https://ww2db.com/facility/Mitsubishi_Nagasaki_Shipyard/ (15.05.2026).

¹⁴ T. Chida, P.N. Davies, *Japanese Shipping...*, op. cit., p. 27.

Henry'go Spencer Palmera oraz Eiichi Shibusawa rozpoczęto budowę stoczni. Dwa lata później powstała spółka Yokohama Dock Company, Ltd., miała ona za zadanie naprawę statków. Służyły temu dwa nowo zbudowane doki z 1897 roku i 1899 roku¹⁵. Natomiast w 1910 – ukończono budowę doku nr 3, który był pierwszym dokiem w Japonii wykonanym w całości z betonu¹⁶.

Równie ważne i wielkie stocznie zostały założone przez przedsiębiorstwo Kawasaki. Początki przedsiębiorstwa związane były z Shozo Kawasaki, który w 1878 roku założył stocznnię Kawasaki Tsukiji w Tokio. W 1881 roku otworzył stocznnię Kawasaki Hyōgo w Higashidemachi w prowincji Hyōgo, a pięć lat później Kawasaki założył drugą stocznnię w Kobe, w prefekturze Hyōgo. Po pewnym czasie połączył je, tworząc podstawy przyszłego zaibatsu tej rodziny. W 1896 roku natomiast zarejestrowano Kawasaki Dockyard Co., Ltd. Pierwszym jej prezesem został syn byłego premiera i ministra finansów Kojiro Matsukata. Pełniąc funkcję prezesa przedsiębiorstwa, przez kolejne trzydzieści dwa lata konsekwentnie przekształcał je w jedno z czołowych japońskich przedsiębiorstw sektora przemysłu ciężkiego. Proces ten realizowano poprzez dywersyfikację działalności obejmującą sektor taboru kolejowego, przemysł lotniczy oraz stoczniowy, a także wdrażanie nowatorskich rozwiązań organizacyjnych i socjalnych, w tym wprowadzenie pierwszego w Japonii ośmiogodzinnego dnia pracy. Stopniowo stocznia Kawasaki rozszerzała swoją działalność - w Hyōgo powstał duży suchy dok, ukończony w 1902 roku (długość: 130 m; szerokość: 15,7 m; głębokość: 5,5 m; Maksymalna wielkość statków, które mogły cumować: 6000 GT). W 1897 roku Kawasaki zwodowała pierwszy statek od czasu, gdy stała się spółką notowaną na giełdzie. Pierwszy natomiast stalowy statek w Japonii był dziełem Stoczni Kawasaki i został ukończony w 1890 roku. W 1906 roku przedsiębiorstwo Kawasaki zakończyło budowę okrętów podwodnych nr 6 i nr 7 typu Holland, stanowiących pierwsze jednostki tego typu wyprodukowane w Japonii, które następnie zostały przekazane na potrzeby marynarki wojennej¹⁷.

Historia powstania Stoczni Ishikawajima sięga 1853 roku (poprzedniczka IHI Corporation). Jako stocznia Ishikawajima Hirano, firma stała się pierwszą prywatną stocznią. Została zarejestrowana ona natomiast w 1889 roku jako Ishikawajima Shipbuilding & Engineering Co., Ltd., cztery lata później stała się spółką akcyjną, co jeszcze przyspieszyło jej rozwój. W tym czasie firma zbudowała też pierwszą w Japonii elektrownię ciepłą. Dok Harima (później Harima Shipbuilding and Engineering) powstał natomiast w 1907 roku¹⁸.

Mniejszą, ale jedną z pierwszych komercyjnych stocznii w Japonii okresu Meiji była stocznia w Onohama, znajdowała się ona na terenie obecnego miasta Kobe. Jej początki w 1878 r. związane są z działalnością Anglika Edwarda Charlesa Kirby. W wyniku trudności finansowych stocznnię w końcu przejął rząd japoński i oddał pod jurysdykcję

¹⁵ History: Yokohama Dockyard & Machinery Works, <https://www.mhi.com/company/location/yokohamaw/history/> (23.05.2026).

¹⁶ Y. Nishizawa, 明治時代に建設された日本のドライドックに関する研究, 土木史研究 第19号 1999年5月 審査付論文/西澤泰彦 (*Stadium suchych doków budowanych w Japonii w epoce Meiji*, „Journal of Civil Engineering History”, nr 19, maj 1999).

¹⁷ History of Kawasaki, https://global.kawasaki.com/en/history/timeline/tl_02.html (20.05.2026).

¹⁸ Ishikawajima-Harima Heavy Industries Co., Ltd., <https://www.company-histories.com/ISHIKAWAJIMAHARIMA-HEAVY-INDUSTRIES-CO-LTD-Company-History.html> (25.05.2026).

Okręgu Marynarki Wojennej w Kure. Jej założyciel natomiast popełnił samobójstwo. Wraz z Osaka Ironworks (później Hitachi Shipbuilding) założoną przez Edwarda Hazletta Huntera odegrała stocznia w Onohama ważną rolę we wczesnym okresie nowoczesnego budownictwa okrętowego w Japonii. Później w wyniku przekształceń stocznia w Onohama zamknięto, a jej sprzęt przeniesiono do Kure (1895)¹⁹.

Podobnie jak Stocznia Onohama do jednych z najstarszych w Japonii okresu Meiji należała stocznia Osaka Tekkojo. Jej początki sięgają 1881 roku, kiedy brytyjski przedsiębiorca Edward H. Hunter założył Osaka Iron Works. W 1900 roku stocznia dołączyła do produkcji dużych okrętów, powstała też tam druga stocznia w Sakurajima w Osace. Dużym sukcesem stoczni w Osace było zbudowanie pierwszego tankowca w Japonii „Toramura” (dla Standard Oil)²⁰.

W 1903 roku w ramach reorganizacji Cesarskiej Marynarki Wojennej Japonii (baz morskich) utworzono Arsenał Marynarki Wojennej, co ujedynoliciło zarządzanie stoczniami i zbrojowniami. Powstały cztery arsenale: Yokosuka Naval Arsenal, Kure Naval Arsenal, Sasebo Naval Arsenal i Maizuru Naval Arsenal²¹.

Arsenał Marynarki Wojennej Yokosuka - Stocznia Yokosuka, założona w 1866 roku, była prekursorką Stoczni Marynarki Wojennej Yokosuka, która istnieje do dziś. Nowy rząd Meiji przejął kontrolę nad stocznia w 1871 roku, zmieniając jej nazwę na Yokosuka Zosenjo (Stocznia Yokosuka). Pierwszy suchy dok otwarto w 1871. W 1903 roku została przemianowana na Yokosuka Naval Arsenal, co podniosło jej prestiż i możliwości²². Aż do wojny rosyjsko-japońskiej Yokosuka była głównym ośrodkiem budowy nowych okrętów wojennych. W 1905 roku zwodowano pierwszy japoński okręt podwodny, a w 1909 roku ukończono budowę pierwszego krajowego pancernika – Satsuma. Był to wielki sukces ze względu na to, że miał on wyporność ponad 19 300 ton., a jednostka została zaprojektowana w Japonii oraz skonstruowana wyłącznie z wykorzystaniem materiałów pochodzenia krajowego. W okresie swojej budowy jednostka ta należała do największych okrętów wojennych świata, reprezentując poziom zaawansowania technologicznego i siły uzbrojenia porównywalny z pancernikami typu Dreadnought będącymi na wyposażeniu Królewskiej Marynarki Wojennej.

Arsenał Marynarki Wojennej w Sasebo został założony jako stocznia remontowa statków w 1889 roku. Był gotowy do produkcji statków w 1897 roku. W 1903 roku jego nazwa została oficjalnie zmieniona z pierwotnej nazwy Sasebo Shipyards na Sasebo Naval Arsenal²³.

Arsenał (Morski) Marynarki Wojennej Maizuru (Maizuru Naval Arsenal) został formalnie powołany do działalności w 1903 roku w celu administracyjnego nadzoru nad suchym dokiem ukończonym w 1901 roku oraz nowo utworzoną infrastrukturą przeznaczoną do budowy jednostek pływających. W ramach dalszej rozbudowy zaplecza

¹⁹ P. Ennas, *Opening a Window to the West: The Foreign Concession at Kobe, Japan, 1868-1899*. University of Toronto Press 2013, pp. 165-166.

²⁰ Osaka Iron Works, <http://oceania.pbworks.com/w/page/25596131/Osaka%20IW> (21.05.2026).

²¹ 『日本戦艦物語I』 p.145-146 『海軍工廠の拡張』。(Historia japońskich pancerników I), p. 145–146, *Rozwój arsenali morskich*).

²² Yokosuka Naval Arsenal, https://ww2db.com/facility/Yokosuka_Naval_Arsenal/ (15.05.2026).

²³ Sasebo Naval Arsenal, https://ww2db.com/facility/Sasebo_Naval_Arsenal/ (15.05.2026).

stoczniowego w latach 1904 i 1914 oddano do użytku dwa kolejne suche doki, z których ostatni stanowił w momencie ukończenia największy obiekt tego typu na terenie Japonii.

Arsenał (Morski) Marynarki Wojennej w Kure został założony w 1889 roku. W następnym rozpoczęto budowę dużego zakładu budowy i naprawy statków pod kierownictwem francuskiego inżyniera Louisa-Émile'a Bertin. W 1903 roku, po reorganizacji marynarki wojennej, stocznia oficjalnie przyjęła nazwę Kure Naval Arsenal. Na początku XX wieku Japonia ogłosiła Kure najnowocześniejszą stocznia w Azji Wschodniej. Z biegiem lat powstały duże huty stali, zakłady amunicyjne i inne zakłady przemysłu ciężkiego.

Oprócz stoczni i arsenałów marynarki wojennej w okresie Meiji istniały również Okręgi Marynarki Wojennej. Nadzorowały one floty, zlokalizowane w portach morskich, które służyły jako bazy Cesarskiej Marynarki Wojennej Japonii. Odpowiadały one za obronę przydzielonego mu obszaru morskiego, dowodzenie, zaopatrzenie i przygotowanie do rozmieszczenia podległych mu jednostek, rekrutację i szkolenie personelu oraz funkcjonowanie i nadzór nad swoją administracją. W wyniku uchwalenia w 1886 roku ustawy o marynarce wojennej Japonii (Dekret Cesarski nr 24) utworzono system okręgów morskich. Wybrzeża Japonii podzielono na pięć okręgów morskich, a w każdym utworzono bazę i port wojenny dla rozwijającej się Cesarskiej Marynarki Wojennej Japonii. Najważniejsze bazy otwierano stopniowo:

1. Okręg Marynarki Wojennej Yokosuka — główny i najwcześniejszy arsenał marynarki działający już od 1884 r.
2. Okręg Marynarki Wojennej Kure — uruchomiona w 1889 roku; później jedna z najważniejszych stoczni Japonii.
3. Okręg Marynarki Wojennej Sasebo — również otwarta w 1889 roku, strategiczna dla działań na Morzu Wschodniochińskim.
4. Okręg Marynarki Wojennej Maizuru — ustanowiona jako okręg morski w 1901 roku dla kontroli wybrzeża Morza Japońskiego.

System ten odegrał dużą rolę w przekształceniu Japonii w nowoczesne mocarstwo morskie przed wojną chińsko-japońską (1894–1895) i wojną rosyjsko-japońską. Problemem postępującym z rozbudową potencjału marynarki wojennej Japonii było duże wykorzystanie stali dla budowy okrętów wojennych. W związku z tym stoczniovcy cywilni byli zmuszeni polegać na materiałach zagranicznych.

Rozwój marynarki cywilnej i wojennej wymagał poniesienia ogromnych kosztów. W tym celu zarówno rząd Meiji, Bank Japonii, ale w szczególności banki prywatne zaczęły finansować przemysł stoczniowy. W latach 90. XIX wieku wielkie japońskie przedsiębiorstwa, takie jak Mitsubishi, zaczęły przekształcać swoje wewnętrzne działy finansowe w banki. Celem było zdobywanie kapitału długoterminowego potrzebnego do realizacji konkretnych inwestycji, zwłaszcza w przemyśle, transporcie i handlu. Dzięki temu mogły skuteczniej finansować rozwój swoich przedsięwzięć oraz koordynować przepływ środków w ramach całej grupy przedsiębiorstw. Bank Walutowy w Jokohamie od 1880 roku finansował i wspierał sektor eksportowy, a Japoński Bank Promocji Przemysłu w latach 90. XIX wieku udzielał długoterminowych pożyczek we wszystkich sektorach produkcyjnych. Kapitał wpłacony na rozwój przemysłu wszystkich banków wzrósł z około 52 milionów jenów w 1880 roku do około 450 milionów jenów w 1910 roku²⁴.

²⁴ I. Inkster, *Japanese Industrialisation. Historical and cultural perspectives*, London and New York, p. 81.

PODSUMOWANIE

Niniejszy opis rozwoju przemysłu stoczniowego w Japonii w okresie Meiji pokazuje, że odgrywał on od samego początku wiodącą rolę. Państwo wspierało innowacje technologiczne, zakupując od Zachodu nowe rozwiązania oraz zatrudniając zewnętrznych inżynierów. Szybko jednak Japonia osiągnęła wysoki poziom rozwoju w przemyśle stoczniowym i już na początku XX wieku była w stanie produkować nowoczesne okręty i tworzyć własne innowacje technologiczne dorównujące zachodnim. Wielkie znaczenie miały zaibatsu, którym szybko zostały przekazane za małe pieniądze od państwa przedsiębiorstwa, w tym stocznie. Nie ma wątpliwości, że bez interwencji rządowej od czasów transformacji Meiji japoński przemysł stoczniowy nigdy nie osiągnąłby swojej pozycji w przyszłości, w tym w obecnych czasach, kiedy należy do ścisłej światowej czołówki w zakresie szeroko pojętego transportu morskiego. W okresie Restauracji Meiji (1868–1912) stocznie odegrały kluczową rolę w modernizacji Japonii. Państwo uznało rozwój przemysłu stoczniowego jako niezbędny element dla ekspansji zewnętrznej jak i budowy nowoczesnego handlu morskiego. Silna flota nowoczesnych stoczni, mimo importu pewnych elementów okrętów pozwoliły Japonii zostać mocarstwem w wyniku wojny z Chinami, z Rosją oraz w wyniku I wojny światowej. Tak stworzone imperium w Azji Wschodniej było podstawą dalszej ekspansji w latach 30-tych oraz podczas II wojny światowej. Sukcesy osiągnięte nie byłyby możliwe bez nowoczesnych stoczni, zarówno państwowych jak i prywatnych, których początek związany był z transformacją Meiji.

LITERATURA

- [1] 『日本戦艦物語I』 p.145-146 『海軍工廠の拡張』。 („*Historia japońskich pancerników I*”, p. 145–146, „Rozwój arsenałów morskich”).
- [2] Ando Y., *The Formation of Heavy Industry—one of the processes of industrialization in the Meiji period* [w:] *The Modernization of Japan I*, Tōbata S. ed., The Institute of Asian Economic Affairs, Tokyo 1966, pp. 115-135.
- [3] Broadbridge S., *Shipbuilding and the State in Japan since the 1850s*, „*Modern Asian Studies*”, 1977, 11, pp 601-613 doi:10.1017/S0026749X00000585.
- [4] Chida T., Davies P.N., *Japanese Shipping and Shipbuilding Industries: A History of Their Modern Growth*, London 1990.
- [5] Ennas P., *Opening a Window to the West: The Foreign Concession at Kobe, Japan, 1868-1899*. University of Toronto Press 2013.
- [6] *Former Shipbuilding Site Conveys History, Heritage of Japan's Shipbuilding Industry; Uraga Brick Dock in Yokosuka, Rare Dry Dock in Japan*, „*The Japan News*”, <https://japannews.yomiuri.co.jp/original/perspectives/20250112-232616/> (25.05.2026).
- [7] *History of Kawasaki*, https://global.kawasaki.com/en/history/timeline/tl_02.html (20.05.2026).
- [8] *History: Yokohama Dockyard & Machinery Works*, <https://www.mhi.com/company/location/yokohamaw/history/> (23.05.2026).
- [9] Inkster I., *Japanese Industrialisation. Historical and cultural perspectives*, London and New York.
- [10] *Ishikawajima-Harima Heavy Industries Co., Ltd.*, <https://www.company-histories.com/ISHIKAWAJIMAHARIMA-HEAVY-INDUSTRIES-CO-LTD-Company-History.html> (25.05.2026).

- [11] Jones J.S., *Yokosuka 1865-1965 (Pictorial)*, „Proceedings”, US Naval Institute, 1965, Vol. 91/12/754, <https://www.usni.org/magazines/proceedings/1965/december/yokosuka-1865-1965-pictorial> (23.05.2026).
- [12] Mitsubishi Nagasaki Shipyard, https://ww2db.com/facility/Mitsubishi_Nagasaki_Shipyard/ (15.05.2026).
- [13] Morck R., Nakamura M., *Business Groups and the Big Push: Meiji Japan's Mass Privatization and Subsequent Growth*, „Enterprise & Society”, vol. 8, no. 3, 2007, pp. 543–601.
- [14] Nishizawa Y., 明治時代に建設された日本のドライドックに関する研究, 土木史研究 第19号 1999年5月 審査付論文/西澤泰彦 (*Studium suchych doków budowanych w Japonii w epoce Meiji*, „Journal of Civil Engineering History”, nr 19, maj 1999).
- [15] Osaka Iron Works, <http://oceania.pbworks.com/w/page/25596131/Osaka%20IW> (21.05.2026).
- [16] Perkins D., *Encyclopedia of Japan: Japanese History and Culture. From Abacus to Zori*, New York, 1991, p. 313-314.
- [17] Picken S., *Historical Dictionary of Japanese Business*, Lanham, Maryland • Toronto • Plymouth, 2007, p. 263-264.
- [18] Sasebo Naval Arsenal, https://ww2db.com/facility/Sasebo_Naval_Arsenal/ (15.05.2026).
- [19] Sites of Japan's Meiji Industrial Revolution (Japan), No 1484, <https://whc.unesco.org/en/list/1484/documents/>, 2015, p. 91-92.
- [20] *The New Cambridge History of Japan: The Modern Japanese Nation and Empire, c. 1868 to the Twenty-First Century*, L. Hein ed., vol. III, Cambridge University Press, 2023.
- [21] Wray W.D., *Mitsubishi and the N.Y.K., 1870-1914: Business Strategy in the Japanese Shipping Industry*, Harvard University Press, 1984.
- [22] Yokosuka Naval Arsenal, https://ww2db.com/facility/Yokosuka_Naval_Arsenal/ (15.05.2026).

THE DEVELOPMENT OF THE MEIJI PERIOD SHIPBUILDING INDUSTRY AS AN ELEMENT OF JAPAN'S ECONOMIC HISTORY

This chapter in the monograph presents the emergence and development of the shipbuilding industry in Japan since the Meiji Revolution. This economic segment had a significant impact on accelerating the industrial revolution and the emergence of new sectors in the Japanese economy cooperating with the shipbuilding industry. Shipbuilding was closely linked to Japan's expansion into the waters of Korea, Taiwan, China, and, during World War II, throughout Southeast and East Asia. The aim of the chapter is to present the circumstances, forms, and scale of the shipbuilding industry in Japan from 1868 to 1912, during the Meiji Restoration. The main research problem is summarized in the question: how did Japanese shipyards develop during the Meiji period?

Keywords: Economic history, Japan, national security, military security, shipyards.

Gabriela TWORKO¹

EWOLUCJA POLITYKI GOSPODARCZEJ JAPONII W WARUNKACH WYSOKIEGO ZADŁUŻENIA PUBLICZNEGO W LATACH 2021-2026

W rozdziale w monografii przedstawiono analizę ewolucji polityki gospodarczej Japonii w latach 2021-2026 w warunkach bardzo wysokiego zadłużenia publicznego, przekraczającego 250% PKB. Jego celem było porównanie rządów trzech ostatnich premierów kraju w obliczu problemów makroekonomicznych. Osiągnięto to za pomocą analizy i syntezy literatury oraz desk research. Mimo silnej i zaawansowanej gospodarki kraj zmaga się z długotrwałą stagnacją, deflacją oraz problemami demograficznymi, takimi jak starzenie się społeczeństwa i spadek liczby ludności w wieku produkcyjnym. Istotną rolę odgrywają także czynniki społeczno-kulturowe, w tym etos pracy i zjawisko przepracowania. Omówiono politykę trzech premierów: Fumio Kishidy, który dążył do bardziej sprawiedliwej redystrybucji dochodów, Shigeru Ishiby, koncentrującego się na wsparciu gospodarstw domowych oraz Sanae Takaichi, której program „Sanaenomics” zakłada silniejszą rolę państwa i ekspansywną politykę fiskalną. Pomimo reform Japonia pozostaje zależna od interwencji państwa i zmaga się z trwałymi ograniczeniami strukturalnymi.

Słowa kluczowe: Japonia, dług publiczny, zarządzanie, deflacja, polityka gospodarcza

WPROWADZENIE

Japonia, kraj wysoko rozwinięty, pozostaje jedną z największych gospodarek świata z PKB nominalnym rzędu 4,28 bln USD. Pod tym względem w rankingu światowym zajmuje czwarte miejsce, natomiast biorąc pod uwagę PKB według parytetu siły nabywczej – piąte. Na strukturę jej PKB składają się przede wszystkim:

1. Usługi – ok. 71%.
2. Przemysł – ok 27%.
3. Rolnictwo – ok 1%.

Największe gałęzie przemysłu to przemysł motoryzacyjny, elektroniczny, maszynowy, farmaceutyczny, stalowy i chemiczny.² Gospodarka Japonii jest bardzo wydajna oraz zróżnicowana. Fundamentem jej modelu jest zaawansowany sektor technologiczny i produkcyjny, oparty na filozofii monozukuri, odnoszącej się do głębokiego zaangażowania w tworzenie wysokiej jakości produktów z wykorzystaniem umiejętności,

¹ Gabriela Tworko, Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza, Wydział Zarządzania, Inżynieria Procesów Biznesowych, 179989@stud.prz.edu.pl.

² D. Bahar, G. Arcay, J. Daboin Pacheco, R. Hausmann, *Japan's Economic Puzzle*, CID Faculty Working Paper No. 442, March 2024, s. 7.

wiedzy i pasji³. Kraj ten posiada wysoko wykwalifikowaną siłę roboczą, jak również wysoki poziom oszczędności i inwestycji. Jest jednym z członków tzw. G7 – grupy siedmiu państw, które tworzą największe rozwinięte gospodarki i demokracje na świecie.

Pomimo dość pozytywnie brzmiącego wstępu, kraj ten zmagają się z poważnymi problemami - chroniczną stagnacją oraz narastającym długiem publicznym, który w 2026 roku przekroczył barierę 250% Produktu Krajowego Brutto⁴. Na przełomie lat 80 i 90 doszło do pęknięcia bańki nieruchomości i akcji, a Japonia wpadła w deflacyjną pułapkę. Ceny stały w miejscu lub spadały, a firmy przestały inwestować. W odpowiedzi na zaistniałe wydarzenia rząd próbował sztucznie podtrzymać popyt publicznymi wydatkami, co systematycznie uzależniało gospodarkę od długu. Bank Japonii przez ponad trzy dekady utrzymywał zerowe stopy procentowe, drukował pieniądze oraz nabywał w dużych ilościach skarbowe papiery wartościowe w celu pobudzenia gospodarki i przezwyciężenia deflacji. Podejmowane działania przestały być efektywne, a rentowność dziesięcioletnich obligacji sięgnęła 1%, natomiast czterdziestoletnich – 3,6%, a każdy punkt procentowy oznacza 85 mld dolarów dodatkowych kosztów. Od wielu lat w kraju prowadzono działania mające na celu osłabienie jena, aby ratować eksport. Ich skutkiem był wzrost cen importu energii i żywności oraz osłabienie realnych dochodów gospodarstw domowych. Dług publiczny Japonii nie przestawał rosnać.

W analizie gospodarki istotny udział ma mentalność społeczeństwa, charakteryzująca się głęboko zakorzenionym pracoholizmem i rygorystyczną strukturą społeczną. Dodatkowo pojawia się kwestia starzejącego się społeczeństwa przy rekordowo niskiej dzietności. Od 2021 roku z problemami gospodarki mierzyli się premierzy Fumio Kishida, Shigeru Ishiba, oraz obecnie rządząca – Sanae Takaichi. Celem rozdziału było porównanie rządów wymienionych premierów Japonii w obliczu problemów makroekonomicznych. Osiągnięto to za pomocą analizy i syntezy literatury oraz desk research.

1. FUNDAMENTY SPOŁECZNO-KULTUROWE A WYDAJNOŚĆ GOSPODARCZA

Uwarunkowania społeczno-kulturowe oraz struktura społeczeństwa w sposób bezpośredni wpływają na funkcjonowanie rynku pracy i efektywność wykorzystania zasobów ludzkich. W Japonii szczególne znaczenie mają trzy zjawiska – specyficzny etos pracy, problem nadmiernego obciążenia pracą oraz kryzys demograficzny.

W japońskim modelu gospodarczym dominuje silnie zakorzeniony etos pracy, wywodzący się z tradycji kolektywizmu oraz wartości konfucjańskich, takich jak lojalność, hierarchia i obowiązek wobec wspólnoty⁵. Przekłada się to na wysoki poziom zaangażowania pracowników, które przez dekady stanowiło jeden z kluczowych czynników sukcesu gospodarczego Japonii. Model ten znalazł swoje odzwierciedlenie w istniejącym systemie zatrudnienia dożywotniego, oznaczający perspektywę pracy w tym

³ Monozukuri poprzez Hitozukuri (tworzenie ludzi przed wytworzeniem wyrobów, <https://lean.org.pl/monozukuri-poprzez-hitozukuri-tworzenie-ludzi-przed-wytwarzaniem-wyrobow/> (02.04.2026).

⁴ Himino R., *Japan's economy and monetary policy*, 2026, s. 4.

⁵Collectivism in Japan Reconsidered: Exploring Its Operational DNA in the Spirit of DIY in the Prewar and Postwar Periods, https://www.academia.edu/67858562/Collectivism_in_Japan_Reconsidered_Exploring_Its_Operational_DNA_in_the_Spirit_of_DIY_in_the_Prewar_and_Postwar_Periods (05.04.2026).

samym przedsiębiorstwie aż do emerytury⁶. Rozwiązania te sprzyjały stabilności zatrudnienia i budowie długotrwałych relacji pomiędzy pracownikiem a pracodawcą, co przekładało się na wysoką produktywność i niską rotację kadr. Istnieje też druga, negatywna strona modelu, generująca ograniczenia. Powstaje silna presja społeczna wraz z oczekiwaniem całkowitego zaangażowania się w życie zawodowe, zmniejszając elastyczność pracownika oraz całego rynku pracy w dobie zmieniających się warunków globalnych⁷.

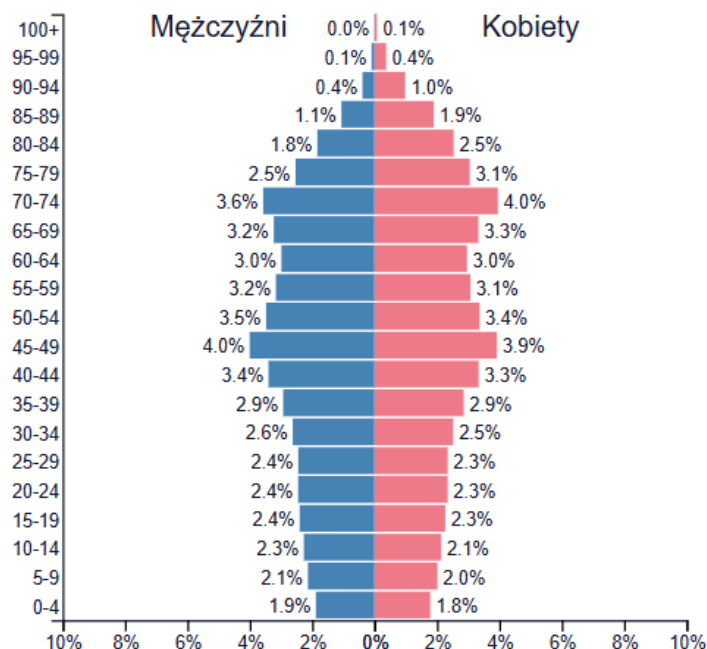
Poruszając kwestie zatrudnienia, warto też omówić istniejące w Japonii zjawisko Karoshi, które oznacza śmierć z przepracowania. Niestety nie jest to metafora, tylko dosłowne zjawisko, należące do oficjalnej kategorii zgonów w dokumentach rządowych. Każdego roku tysiące Japończyków umiera na zawał lub udar z powodu długich godzin pracy i niedoboru snu. Problem ten związany jest bezpośrednio z kulturą pracy, w której dominują długie godziny pracy wraz z dodatkowymi nadgodzinami. Są one często postrzegane jako wyraz lojalności wobec pracodawcy i zaangażowania zawodowego⁸. Z ekonomicznego punktu widzenia Karoshi stanowi przykład nieefektywnego wykorzystania zasobów pracy. Nadmierne obciążenie pracowników prowadzi do spadku ich produktywności i wielu chorób, a co za tym idzie – wyższych kosztów systemu ochrony zdrowia. Zjawisko to negatywnie wpływa na jakość życia oraz strukturę demograficzną społeczeństwa. Ogromna presja związana z pracą marginalizuje życie prywatne, co prowadzi między innymi do spadku wskaźnika urodzeń i starzenia się społeczeństwa.

Jednym z najpoważniejszych wyzwań dla gospodarki jest kryzys demograficzny, określony jako shoushika, czyli spadek liczby urodzeń oraz postępujące starzenie się społeczeństwa. Dane dotyczące struktury ludności na rok 2020 przedstawiono na rysunku 1.

⁶ A. Saykiewicz, *Esej o japońskich menedżerach i ich gospodarce*, [w:] *Sukces w zarządzaniu. Kapitał ludzki w organizacjach międzynarodowych*, red. T. Listwan, S. Witkowski, AE, Wrocław 2006, s. 133.

⁷ OECD Economic Surveys: Japan 2024, https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/01/oecd-economic-surveys-japan-2024_9289b572/41e807f9-en.pdf (06.04.2026).

⁸ M. Kanai, *Karoshi (Death from Overwork) in Japan*, „Journal of Business Ethics”, 2009, s. 209–210.



Rys. 1. Piramida populacji Japonii, rok 2020

Źródło: <https://www.populationpyramid.net/pl/japonia/2020/> (6.04.2026).

Japonia należy do krajów o jednym z najwyższych udziałów osób starszych w populacji, a zjawisko to generuje daleko idące konsekwencje ekonomiczne. Malejąca liczba zasobów siły roboczej prowadzi do ograniczenia potencjalnego wzrostu gospodarczego oraz zwiększenia presji na wzrost wynagrodzeń. Jednocześnie rosnące obciążenia systemu emerytalnego i opieki zdrowotnej powodują wzrost wydatków publicznych, co w kontekście obecnego zadłużenia stanowi poważne wyzwanie dla stabilności finansów publicznych. Kryzys demograficzny wpływa na strukturę popytu wewnętrznego, a starzejące się społeczeństwo charakteryzuje się niższą skłonnością do konsumpcji. Efektem omawianego zjawiska jest pozostanie gospodarki w znacznym uzależnieniu od eksportu oraz polityki stymulacyjnej państwa⁹.

2. BILANS RZĄDÓW PREMIERÓW JAPONII W LATACH 2021-OBECNIE

2.1. Rządy Fumio Kishidy

W latach 2021-2024 urząd premiera sprawował Fumio Kishida, lider partii liberalno-demograficznej. Prowadzona przez niego polityka stanowiła próbę redefinicji dotychczasowego modelu polityki gospodarczej Japonii po okresie dominacji Abenomiki, będącej programem rządowym, prowadzonym przez japońskiego premiera Shinzo Abe od 2013 roku, który opierał się na trzech filarach: luzowaniu polityki pieniężnej, stymulacji

⁹ OECD, *Economic Surveys: Japan 2024*, s. 20–23.

fiskalnej i reformach strukturalnych¹⁰. Głównym założeniem reform Fumio Kishidy była koncepcja tzw. Nowej Formy Kapitalizmu, która miała na celu połączenie wzrostu gospodarczego z bardziej sprawiedliwą redystrybucją dochodów¹¹. Owa koncepcja zakładała odejście od dotychczasowego modelu silnie skoncentrowanego na stymulacji monetarnej i fiskalnej na rzecz podejścia bardziej zrównoważonego, uwzględniając przy tym kwestie nierówności społecznych oraz stagnacji płac. Rząd podkreślał konieczność stworzenia cyrkulacji wzrostu i dystrybucji, w której efekty wzrostu gospodarczego miałyby w większym stopniu przekładać się na sytuację materialną gospodarstw domowych¹². Koncepcja ta była odpowiedzią na długotrwałe problemy strukturalne japońskiej gospodarki, w tym słabą dynamikę płac oraz ograniczony wzrost popytu wewnętrznego. Przeprowadzone analizy wykazywały, że mimo wzrostu nominalnych wynagrodzeń realne dochody gospodarstw domowych pozostawały ograniczone, co osłabiało trwałość ożywienia gospodarczego¹³.

W praktyce polityka gospodarcza rządu Kishidy koncentrowała się na pobudzaniu inwestycji oraz formułowaniu średniookresowych ram polityki gospodarczej. Była też ściśle powiązana z działaniami Japońskiego Banku. Zgodnie z danymi Międzynarodowego Funduszu Walutowego, w 2023 roku inflacja w Japonii wyniosła około 3%, natomiast tempo wzrostu gospodarczego w latach 2022-2024 utrzymywało się na umiarkowanym poziomie około 1-2% rocznie. W tych warunkach utrzymywano łagodną politykę monetarną, przy jednoczesnym sygnalizowaniu możliwości jej stopniowego dostosowania. W 2024 roku premier polecił przygotowanie sześcioletniego planu gospodarczego i fiskalnego, który miał wspierać wzrost gospodarczy i poprawę produktywności¹⁴. W marcu ww. roku Bank Japonii zakończył 8-letni okres ujemnych stóp procentowych i innych pozostałości wcześniejszych działań stymulujących gospodarkę, uznawanych za radykalne. Ogłosił również możliwość osiągnięcia celu inflacyjnego wynoszącego 2%.

Opisane działania, podejmowane przez rząd, nie wpłynęły na bardzo wysoki poziom zadłużenia publicznego, przekraczający 250% PKB, co było istotnym ograniczeniem dla prowadzenia ekspansywnej polityki fiskalnej¹⁵. Dodatkowo, od 2022 roku w Japonii zaczęły wychodzić na jaw skandale finansowej rządzącej partii Liberalno-Demokratycznej, ponieważ 85 głównych działaczy nie było w stanie prawidłowo rozliczyć się z osiąganymi dochodami. Sam premier nie był bezpośrednio zamieszany tą sytuacją, jednakże nie potrafił skutecznie zaprzestać powstałym nadużyciom. Skutkowało to spadkiem poziomu zaufania do premiera, wynoszącym z początku 50%, do około 20%. Wynikiem wyżej wymienionych zdarzeń, było podanie się do dymisji przez rząd, we wrześniu 2024 roku.

¹⁰ Ambasada Japonii w Polsce: Listy od ambasadora, <https://www.pl.emb-japan.go.jp/ambasada/documents/letter5.html> (06.04.2026).

¹¹ H. Badawi, *Revitalizing Japan's Economic Landscape*, 2025, s. 2.

¹² Bringing about structural wage growth Creating a large middle class, https://japan.kantei.go.jp/ongoingtopics/policies_kishida/newcapitalism.html (06.04.2026).

¹³ Kishida's New Capitalism, <https://www.phenomenalworld.org/analysis/kishidas-new-capitalism/> (06.04.2026).

¹⁴ Japan PM Kishida instructs compilation of 6-year economic, fiscal plan, <https://www.reuters.com/world/asia-pacific/japan-pm-kishida-instructs-compilation-6-year-economic-fiscal-plan-2024-06-04/> (06.04.2026).

¹⁵ International Monetary Fund, *Japan: 2024 Article IV Consultation*, 2024, s. 14–18.

2.2. Rządy Shigeru Ishiby

Shigeru Ishiba objął urząd premiera w październiku 2024 roku, w okresie przejściowym dla gospodarki Japonii, która po dekadach stagnacji cenowej zaczęła doświadczać trwałej inflacji oraz umiarkowanego wzrostu gospodarczego. W początkowym okresie rządów polityka gospodarcza Ishiby koncentrowała się na łagodzeniu wzrostu kosztów życia oraz dalszym wspieraniu gospodarstw domowych. Premier zlecił przygotowanie pakietu stymulacyjnego obejmującego transfery dla gospodarstw o niższych dochodach oraz wsparcie dla samorządów lokalnych¹⁶. Owe działania stanowiły kontynuację wcześniejszej polityki fiskalnej Japonii.

W latach 2024-2025 kluczowym elementem polityki gospodarczej pozostawała kwestia wynagrodzeń. W 2024 roku negocjacje płacowe zaowocowały wzrostem wynagrodzeń na poziomie około 5,1%, będąc najwyższym wynikiem od około 3 dekad. Nastąpiła próba trwałego zwiększenia dynamiki płac w gospodarce, tworząc presję na dalsze podwyżki wynagrodzeń na poziomie co najmniej 5% w kolejnych latach¹⁷. Pomimo zmian, realne dochody gospodarstw domowych pozostawały ograniczone, co wynikało z utrzymującej się inflacji. W analizowanym okresie istotnym czynnikiem wpływającym na sytuację gospodarczą Japonii było osłabienie jena, które przyczyniło się do wzrostu kosztów importu, w szczególności energii oraz żywności. Presja inflacyjna była w znacznym stopniu generowana przez czynniki zewnętrzne, skutkując ograniczeniem realnego wzrostu dochodów gospodarstw. Osłabienie waluty stanowiło jeden z głównych czynników pogarszających sytuację konsumentów i tworzących konieczność reakcji rządu¹⁸.

Wspominając o polityce monetarnej, lata 2024-2025 przyniosły stopniową zmianę warunków funkcjonowania gospodarki. Bank Japonii rozpoczął zaczął odchodzić od najbardziej ekspansywnych instrumentów, co oznaczało wzrost znaczenia stóp procentowych¹⁹. Równocześnie wzrosło znaczenie polityki bezpieczeństwa ekonomicznego oraz polityki przemysłowej. W odpowiedzi na napięcia geopolityczne oraz zakłócenia w globalnych łańcuchach rząd Japonii podejmował działania na rzecz wzmacniania odporności gospodarki, w tym rozwijania strategicznych sektorów, takich jak przemysł półprzewodników oraz zaawansowane technologie²⁰. Pomimo podejmowanych działań rozwojowych, rząd Shigeru Ishiby cechowała ograniczona stabilność polityczna. W 2025 roku widoczny był wyraźny spadek poparcia społecznego, będący skutkiem utrzymujących się kosztów życia oraz ograniczonego wzrostu realnych dochodów gospodarstw domowych. W marcu 2025 roku poparcie to spadło do około 26%²¹. Sytuację premiera pogorszyły wyniki wyborów parlamentarnych w lipcu 2025 roku, które osłabiły pozycję rządzącej koalicji i doprowadziły do wzrostu napięcia wewnątrz partii. Część

¹⁶Japan PM Ishiba tells cabinet to compile stimulus package, <https://www.reuters.com/world/asia-pacific/japan-pm-ishiba-instructs-cabinet-compile-fresh-stimulus-package-2024-10-04/> (06.04.2026).

¹⁷Japan's biggest union group targets 5% wage hikes next year, <https://www.reuters.com/markets/asia/japans-biggest-union-group-targets-5-wage-hikes-next-year-2024-10-18/> (06.04.2026).

¹⁸ <https://www.reuters.com/markets/asia/weak-yen-japan-impact-households/> (08.04.2026).

¹⁹ International Monetary Fund, *Japan: 2024 Article IV Consultation*, s. 8–10 (08.04.2026).

²⁰ https://www.meti.go.jp/english/policy/0704_001.pdf (08.04.2026).

²¹Japan PM Ishiba's cabinet approval hits record low, Asahi reports, <https://www.reuters.com/world/asia-pacific/japan-pm-ishibas-cabinet-approval-hits-record-low-asahi-reports-2025-03-17/> (08.04.2026).

polityków zaczęła kwestionować przywództwo Ishiby²². Koalicja straciła większość w obu izbach parlamentu, a premier, z dniem 07.09.2025 roku.

2.3. Rządy Sanae Takaichi

Przełomowym momentem w historii politycznej Japonii było objęcie urzędu premiera przez Sanae Takaichi w październiku 2025 roku. Jest ona pierwszą kobietą na tym stanowisku, co ma znaczenie nie tylko symboliczne, lecz również instytucjonalne, wskazując na stopniową zmianę charakteru japońskiego systemu politycznego, który do tej pory był tradycyjnie zdominowany przez mężczyzn. Jej dojście do władzy wiązało się z wyraźniejszym przesunięciem w kierunku zwiększenia aktywności roli państwa w gospodarce oraz silniejszego powiązania polityki gospodarczej z kwestiami bezpieczeństwa narodowego. W kontekście medialnym wizerunek Sanae Takaichi bywa przedmiotem porównań do znanych liderów politycznych. W niektórych komentarzach publicystycznych wskazuje się na podobieństwa między jej stylem politycznym, a podejściem reprezentowanym przez Donalda Trumpa. Owe porównania odnoszą się między innymi do bardziej bezpośredniego i zdecydowanego stylu komunikacji, silniejszego akcentowania interesu narodowego oraz większej gotowości do wykorzystywania instrumentów państwowych w realizacji celów gospodarczych. Dodatkowym czynnikiem sprzyjającym tego typu interpretacjom są pozytywne relacje polityczne między Takaichi a prezydentem Stanów Zjednoczonych, który publicznie wyrażał poparcie dla jej przywództwa.

Program ekonomiczny Pani premier szybko został nazwany „Sanaenomics” i jest wyraźną kontynuacją i ewolucją polityki zapoczątkowanej przez jej mentora, Shinzo Abe²³. Określa się go mianem ekspansywnego, pro wzrostowego programu, dostosowanego do nowej ery inflacji kosztowej i zwiększonego poczucia niepewności geopolitycznej. Zostaje on ujęty w trzech punktach:

1. Luzowanie polityki pieniężnej – Takaichi opowiada się za kontynuacją luźnej polityki pieniężnej Banku Japonii. Uważa, że obecna inflacja napędzana głównie kosztami importu i osłabieniem jena jest inflacją popychającą koszty, a nie pociągającą popyt. Jej ostrożne stanowisko jest postrzegane jako sprzeciw wobec natychmiastowej, agresywnej podwyżki stóp procentowych, chociaż stwierdziła, że bank centralny zachowuje autonomię w wyborze narzędzi polityki pieniężnej.

2. Ekspansywna polityka fiskalna – Takaichi opowiada się za odpowiedzialną, proaktywną polityką fiskalną i wyraziła gotowość do emisji obligacji deficytowych w celu sfinansowania kluczowych działań.

3. Reforma strukturalna i inwestycje – premier koncentruje się na wspieranych przez państwo inwestycjach w zarządzanie kryzysowe w strategicznych obszarach o kluczowym znaczeniu dla bezpieczeństwa narodowego i gospodarczego.

Jednym z pierwszych i najważniejszych działań stała się realizacja szeroko zakrojonego pakietu stymulacyjnego o wartości około 21,3 bln jenów, który obejmuje wydatki na rachunkach w wysokości 17,7 bln jenów, co znacznie przekracza poprzednią wartość 13,9 biliona i stanowi największy bodziec gospodarczy od czasu pandemii COVID-19. Zawiera

²²Japan PM Ishiba to stay on after bruising election defeat, <https://www.reuters.com/world/japan-pm-ishiba-vows-stay-after-bruising-election-defeat-2025-07-21/> (08.04.2026).

²³„Sanaenomics”: The Abenomics 2.0 Shift from Deflation to Security, <https://cfi.co/asia-pacific/2025/12/sanaenomics-the-abenomics-2-0-shift-from-deflation-to-security/> (08.04.2026).

on również obniżki podatków o wartości 2,7 bln jenów. Wraz z wprowadzeniem programu, w kraju zaczęły rosnać obawy o pogarszającą się sytuację fiskalną, w skutek czego japońska waluta osiągnęła najniższy poziom od 10 miesięcy, a rentowność długoterminowych obligacji rządowych osiągnęła rekordowo wysoki poziom. Takaichi podkreśliła, że pakiet w pełni uwzględnia równowagę fiskalną²⁴. Program ma charakter wielowymiarowy i obejmował działania osłonowe oraz inwestycyjne. Wprowadzono instrumenty łagodzące skutki wzrostu kosztów życia, w tym subsydia energetyczne, natomiast znacząca część środków została skierowana na rozwój sektorów strategicznych, takich jak sztuczna inteligencja oraz przemysł stoczniowy. W ten sposób polityka fiskalna rządu ma na celu łączenie krótkookresowej stabilizacji gospodarczej z długookresową strategią przebudowy struktury gospodarki.

W odróżnieniu od umiarkowanego podejścia poprzednich premierów, polityka Sanae Takaichi charakteryzuje się wyraźniejszym naciskiem na aktywną politykę przemysłową. Państwo zaczęło odgrywać bardziej bezpośrednią rolę w ukierunkowaniu inwestycji oraz wspieraniu wybranych sektorów gospodarki. Premier zapowiedziała proaktywną politykę fiskalną realizowaną poprzez strategiczne wydatki fiskalne. Swoim celem określiła wzmocnienie struktury podaży japońskiej gospodarki, zwiększenie dochodów, poprawę nastroju konsumentów, zwiększenie zysków przedsiębiorstw i podniesienie wpływów podatkowych bez podwyższania stawek.

Polityka gospodarcza rządu Takaichi prowadzona jest wciąż w warunkach znaczących ograniczeń strukturalnych, ponieważ Japonia pozostaje krajem o bardzo wysokim poziomie zadłużenia, co zwiększa wrażliwość finansów publicznych na zmiany warunków polityki monetarnej oraz reakcje rynków finansowych. Analizy wykazują, że ekspansywna polityka fiskalna może doprowadzić do wzrostu rentowności obligacji skarbowych oraz presji na kurs walutowy²⁵. Sanae Takaichi jest uznawana za zdeterminowaną i zdolną do rozwiązywania problemów, a jej charakter jest oceniany jako atut²⁶. Obecnie rząd utrzymuje relatywnie wysokie poparcie społeczne, co odróżnia go od wcześniejszego gabinetu Ishiby.

PODSUMOWANIE

Analiza gospodarki Japonii w latach 2021-2026 wskazuje na utrzymywanie się strukturalnych problemów. Pomimo zmieniających się rządów i wprowadzanych reform, nie zostały one do tej pory rozwiązane. Jako najważniejsze z nich należy wymienić wysoki poziom zadłużenia w stosunku do PKB, ograniczenie wzrostu gospodarczego, niekorzystne trendy demograficzne, m.in. starzenie się społeczeństwa i spadek liczby ludności w wieku produkcyjnym. Czynniki te znacznie ograniczają potencjał wzrostowy.

W omawianym okresie występowały zmiany w polityce gospodarczej, wraz ze zmianą polityków obejmujących stanowisko premiera. Rządy Fumio Kischidy stanowiły próbę

²⁴Japan's Cabinet approves lavish stimulus as markets fret over Takaichi's fiscal policy, <https://www.reuters.com/world/asia-pacific/japans-cabinet-approves-lavish-135-stimulus-markets-fret-over-fiscal-policy-2025-11-21/> (08.04.2026).

²⁵Sanae Takaichi: Can the rock star of Japanese politics drum to the bear of the markets?, <https://www.lseg.com/en/insights/ftse-russell/sanae-takaichi-can-the-rock-star-of-japanese-politics-drum-to-the-beat-of-the-markets> (08.04.2026).

²⁶Japanese Politics in 2026: Can Takaichi Rebuild Stable LDP Rule?, <https://www.nippon.com/en/in-depth/d01197/> (08.04.2026).

korekty dotychczasowego modelu rozwoju poprzez zwiększenie nacisku na redystrybucję dochodów i wzrost wynagrodzeń. Jego następcą, Shigeru Ishiba, obejmował stanowisko przez bardzo krótki okres, można więc określić ich charakter jako przejściowy. Koncentrowały się na poprawie sytuacji gospodarczej w warunkach rosnącej inflacji i presji kosztowej. Wyraźna zmiana kierunku nastąpiła wraz z objęciem władzy przez Sanae Takaishi. Jej polityka charakteryzuje się większym naciskiem na aktywną rolę państwa w odpowiedzi na wyzwania, takie jak inflacja kosztowa oraz konieczność zwiększenia bezpieczeństwa ekonomicznego. Stanowisko premiera objęła w 2025 roku, tak więc przyszłość państwa będzie w dużej mierze zależeć od prowadzonej przez jej rząd polityki.

Pomimo podejmowanych działań Japonia pozostaje gospodarką silnie uzależnioną od interwencji państwa i polityki monetarnej banku centralnego. Pomimo przynależności do grupy 7. państw o największych rozwiniętych gospodarkach na świecie, wewnątrz jest wypełniona poważnymi problemami.

LITERATURA

- [1] Ambasada Japonii w Polsce: Listy od ambasadora, <https://www.pl.emb-japan.go.jp/ambasada/documents/letter5.html> (06.04.2026).
- [2] Badawi H., *Revitalizing Japan's Economic Landscape*, 2025.
- [3] Bahar D., Arcay G., Daboin Pacheco J., Hausmann R., *Japan's Economic Puzzle*, CID Faculty Working Paper No. 442, March 2024.
- [4] Bringing about structural wage growth Creating a large middle class, https://japan.kantei.go.jp/ongoingtopics/policies_kishida/newcapitalism.html (06.04.2026).
- [5] Collectivism in Japan Reconsidered: Exploring Its Operational DNA in the Spirit of DIY in the Prewar and Postwar Periods, https://www.academia.edu/67858562/Collectivism_in_Japan_Reconsidered_Exploring_Its_Operational_DNA_in_the_Spirit_of_DIY_in_the_Prewar_and_Postwar_Periods (05.04.2026).
- [6] Himino R., *Japan's economy and monetary policy*, 2026.
- [7] https://www.meti.go.jp/english/policy/0704_001.pdf (08.04.2026).
- [8] <https://www.reuters.com/markets/asia/weak-yen-japan-impact-households/> (08.04.2026).
- [9] International Monetary Fund, *Japan: 2024 Article IV Consultation*, 2024, s. 14–18.
- [10] International Monetary Fund, *Japan: 2024 Article IV Consultation*, (08.04.2026).
- [11] Japan PM Ishiba tells cabinet to compile stimulus package, <https://www.reuters.com/world/asia-pacific/japan-pm-ishiba-instructs-cabinet-compile-fresh-stimulus-package-2024-10-04/> (06.04.2026).
- [12] Japan PM Ishiba to stay on after bruising election defeat, <https://www.reuters.com/world/japan-pm-ishiba-vows-stay-after-bruising-election-defeat-2025-07-21/> (08.04.2026).
- [13] Japan PM Ishiba's cabinet approval hits record low, Asahi reports, <https://www.reuters.com/world/asia-pacific/japan-pm-ishibas-cabinet-approval-hits-record-low-asahi-reports-2025-03-17/> (08.04.2026).

[14] Japan PM Kishida instructs compilation of 6-year economic, fiscal plan, <https://www.reuters.com/world/asia-pacific/japan-pm-kishida-instructs-compilation-6-year-economic-fiscal-plan-2024-06-04/> (06.04.2026).

[15] Japan's biggest union group targets 5% wage hikes next year, <https://www.reuters.com/markets/asia/japans-biggest-union-group-targets-5-wage-hikes-next-year-2024-10-18/> (06.04.2026).

[16] Japan's Cabinet approves lavish stimulus as markets fret over Takaichi's fiscal policy, <https://www.reuters.com/world/asia-pacific/japans-cabinet-approves-lavish-135-stimulus-markets-fret-over-fiscal-policy-2025-11-21/> (08.04.2026).

[17] Japanese Politics in 2026: Can Takaichi Rebuild Stable LDP Rule?, <https://www.nippon.com/en/in-depth/d01197/> (08.04.2026).

[18] Kanai M., *Karoshi (Death from Overwork) in Japan*, Journal of Business Ethics, 2009.

[19] Kishida's New Capitalism, <https://www.phenomenalworld.org/analysis/kishidas-new-capitalism/> (06.04.2026).

[20] Monozukuri poprzez Hitozukuri (tworzenie ludzi przed wytworzeniem wyrobów, <https://lean.org.pl/monozukuri-poprzez-hitozukuri-tworzenie-ludzi-przed-wytwarzaniem-wyrobow/> (02.04.2026).

[21] OECD Economic Surveys: Japan 2024, https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/01/oecd-economic-surveys-japan-2024_9289b572/41e807f9-en.pdf (06.04.2026).

[22] OECD, Economic Surveys: Japan 2024.

[23] Sanae Takaichi: Can the rock star of Japanese politics drum to the bear of the markets?, <https://www.lseg.com/en/insights/ftse-russell/sanae-takaichi-can-the-rock-star-of-japanese-politics-drum-to-the-beat-of-the-markets> (08.04.2026).

[24] Sanaenomics: The Abenomics 2.0 Shift from Deflation to Security, <https://cfi.co/asia-pacific/2025/12/sanaenomics-the-abenomics-2-0-shift-from-deflation-to-security/> (08.04.2026).

[25] Saykiewicz A., *Esej o japońskich menedżerach i ich gospodarce*, [w:] *Sukces w zarządzaniu. Kapitał ludzki w organizacjach międzynarodowych*, red. Listwan T., Witkowski S., AE, Wrocław 2006.

EVOLUTION OF ECONOMIC POLICY IN JAPAN IN AN ENVIRONMENT OF HIGH PUBLIC DEBT IN 2021-2026

The chapter in the monograph presents an analysis of the evolution of Japan's economic policy in the years 2021–2026 under conditions of very high public debt, exceeding 250% of GDP. Its aim was to compare the administrations of the country's three most recent prime ministers in the face of macroeconomic challenges. This was achieved through literature analysis and desk research. Despite its strong and advanced economy, the country struggles with prolonged stagnation, deflation, and demographic issues such as population aging and a decline in the working-age population. Socio-cultural factors also play an important role, including the work ethic and the phenomenon of overwork. The policies of three prime ministers are discussed: Fumio Kishida, who sought more equitable income redistribution; Shigeru Ishiba, who focused on supporting households; and Sanae Takaichi, whose "Sanaenomics" program assumes a stronger role for the state and an expansionary fiscal

policy. Despite reforms, Japan remains dependent on state intervention and continues to face persistent structural constraints.

Keywords: Japan, public debt, governance, deflation, economic policy.

Wiktor WSZOŁEK¹

EWOLUCJA ZARZĄDZANIA POLITYKĄ MIESZKANIOWĄ W POLSCE - OD GOSPODARKI NIEDOBORU DO WSPÓŁCZESNOŚCI

Rozdział w monografii analizuje ewolucję polskiego rynku mieszkaniowego na przestrzeni ostatnich 45. lat, kładąc nacisk na sytuację studentów i absolwentów w 2026 roku. Praca konfrontuje system gospodarki niedoboru z czasów końca PRL ze współczesnymi mechanizmami wolnorynkowymi. Głównym celem badania jest weryfikacja tezy o systematycznym spadku realnej siły nabywczej wynagrodzeń w stosunku do cen nieruchomości, mimo ich nominalnego wzrostu. W metodologii wykorzystano wskaźnik Price to Income Ratio (PIR) oraz zestawienie mediany płac netto z realnymi cenami transakcyjnymi. Analiza wykazuje, że własne mieszkanie stało się dobrem luksusowym, a narastająca luka mieszkaniowa, szacowana na 300–400 tys. lokali, wymaga pilnej zmiany polityki państwa w stronę wsparcia podaży i budownictwa społecznego.

Słowa kluczowe: wskaźniki jakościowe i ilościowe rynku, strategiczne zarządzanie nieruchomościami, Polska, zarządzanie.

WSTĘP

Posiadanie własnego miejsca do życia to fundamentalna potrzeba, dająca poczucie bezpieczeństwa i stabilizacji niezbędnej do planowania przyszłości². W 2026 roku wejście na rynek nieruchomości jest jednak dla młodych Polaków – w szczególności studentów i absolwentów – wyjątkowo trudne z powodu rekordowo wysokich cen³. Skala problemu jest znacząca: choć dawne szacunki mówiły o luce rzędu 1,5–2 mln lokali (uwzględniając wymogi powierzchniowe UE), nowsze analizy Alior Banku z lipca 2025 roku wskazują, że realny deficyt fundamentalny wynosi około 300–400 tys. mieszkań i koncentruje się głównie w aglomeracjach⁴.

Mieszkalnictwo definiuje się jako zaspokajanie potrzeb mieszkaniowych ludności, obejmujące zarówno kwestie techniczne (budowanie mieszkań), jak i społeczne (polityka mieszkaniowa, dostępność lokali).

¹ Wiktor Wszolek, Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza, Wydział Zarządzania, kierunek Inżynieria Procesów Biznesowych, 183607@stud.prz.edu.pl, ORCID: 0009-0009-3911-1860.

² Alior Bank, Raport: *Co czeka polski rynek mieszkaniowy? Scenariusze rozwoju do 2040 r.*, 2025, <https://www.aliorbank.pl/dam/jcr:42775643-ee2d-41cb-901f-4e78e18abe93/20250717-co-czeka-polski-rynek-mieszkaniowy-scenariusze-rozwoju-do-2040.pdf> (15.02.2026).

³ NBP, *Informacja o cenach mieszkań i sytuacji na rynku nieruchomości mieszkaniowych w III kwartale 2025 r.*, <https://nbp.pl/wp-content/uploads/2025/12/Informacja-o-cenach-mieszkan-w-III-2025.pdf> (15.02.2026).

⁴ Związek Banków Polskich, *Raport Infokredyt 2025*, <https://www.zbp.pl/aktualnosci/raporty-i-analazy/raport-infokredyt-2025> (24.02.2026).

Głównym celem rozdziału w monografii jest analiza zmian sytuacji mieszkaniowej na przestrzeni ostatnich 45 lat⁵ oraz weryfikacja, czy współczesne pokolenie ma trudniejszy start niż ich rodzice. W epoce PRL na przydział lokalu czekało się wprawdzie 15–20 lat, jednak odbywało się to w ramach zupełnie innych, państwowych mechanizmów. Obecnie stawiana jest teza, że mimo nominalnego wzrostu zarobków, realna siła nabywcza młodych Polaków w przeliczeniu na metry kwadratowe systematycznie spada. W rezultacie własne mieszkanie staje się towarem luksusowym, na który stać coraz węższą grupę osób. Aby to obiektywnie udowodnić, w analizie zrezygnowano z zawyżającej obraz średniej krajowej na rzecz mediany wynagrodzeń netto. Według danych GUS z grudnia 2024 r. mediana płac brutto wyniosła 7266,80 zł, o 20,2% mniej od przeciętnego wynagrodzenia, co oznacza, że blisko 50–60% pracujących zarabia poniżej oficjalnej średniej⁶. Zjawisko to obrazuje wskaźnik dostępności mieszkań Price to Income Ratio (PIR)⁷, wyrażający się wzorem:

$$PIR = \frac{\text{Mediana ceny całkowitej nieruchomości}}{\text{Mediana dochów rocznych netto gospodarstwa domowego}}$$

Wskaźnik ten pokazuje, że na zakup typowego 50-metrowego lokalu w dużych miastach (np. w Warszawie) należy obecnie odkładać całą medianową pensję przez 9–10 lat. Jest to wynik zauważalnie gorszy niż 15 lat temu, co stawia Polskę w niekorzystnym świetle na tle wielu krajów Unii Europejskiej⁸.

Współczesny rynek w największych ośrodkach akademickich (m.in. Warszawa, Kraków, Łódź, Rzeszów) nie opiera się już na prostej grze popytu i podaży. Młodzi ludzie konkurują tu z funduszami inwestycyjnymi oraz nabywcami gotówkowymi – statystyki wskazują, że na rynku pierwotnym aż 40–60% transakcji finansowanych jest ze środków własnych, co dodatkowo winduje ceny poza zasięg przeciętnego absolwenta⁹. Analiza uwzględnia te uwarunkowania, a także wpływ unijnych norm ekologicznych i zmian demograficznych na prognozy cenowe do 2030 roku¹⁰.

Opierając się na danych, zamiast na politycznych obietnicach czy przekazach deweloperów, praca odpowiada na pytanie: czy w 2026 roku przeciętny absolwent polskiej uczelni ma jeszcze szansę na samodzielność mieszkaniową, czy jesteśmy świadkami narodzin pokolenia skazanego na dożywotni, drogi najem instytucjonalny? Rozważania te

⁵ Główny Urząd Statystyczny, *Polska 1989-2014*, Warszawa 2014, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/inne-opracowania/inne-opracowania-zbiorcze/polska-19892014,13,1.html> (15.02.2026).

⁶ Główny Urząd Statystyczny, *Rozkład wynagrodzeń w gospodarce narodowej w grudniu 2024 r.*, Warszawa 2025, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-zatrudnieni-wynagrodzenia-koszty-pracy/rozklad-wynagrodzen-w-gospodarce-narodowej-w-grudniu-2024-r-,32,12.html> (15.02.2026).

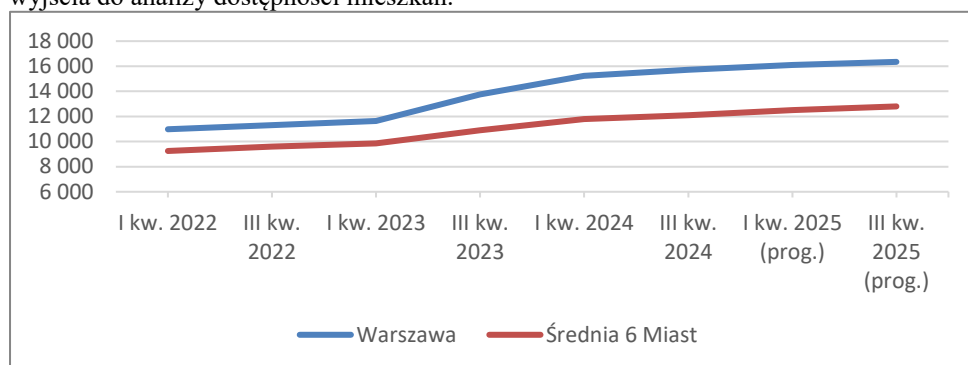
⁷ International Conference on the Modern Development of Humanities and Social Science, *An Empirical Study of the Housing-Price-to-Income Ratio of Some Typical Cities*, <https://www.atlantispress.com/article/10007.pdf> (15.02.2026).

⁸ Eurostat, *House prices and rents went up in Q3 2025*, <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20260109-1> (15.02.2026).

⁹ Narodowy Bank Polski, *Raport o sytuacji na rynku nieruchomości mieszkaniowych i komercyjnych w Polsce w 2024 r.*, Warszawa 2025, <https://nbp.pl/wp-content/uploads/2025/10/Raport-o-sytuacji-na-ryнку-nieruchomosci-2024-RAPORT.pdf> (15.02.2026).

¹⁰ Polski Instytut Ekonomiczny, *Analiza rynku mieszkaniowego – III kwartał 2024*, Warszawa 2024, https://pie.net.pl/wp-content/uploads/2024/11/Rynek-mieszk-III_kw-2024.pdf (15.02.2026).

mają być głosem w dyskusji nad zmianą polityki państwa, której celem powinno być zahamowanie niepokojącego wzrostu wskaźnika PIR i ochrona stabilności społecznej¹¹. Aby zrozumieć fundamenty dzisiejszej sytuacji, należy przeanalizować, w jaki sposób zmienił się model finansowania marzeń o własnym lokum. Wykres 1. obrazuje dynamikę wzrostu cen metra kwadratowego w największych miastach Polski, co stanowi punkt wyjścia do analizy dostępności mieszkań.



Wykres 1. Średnie ceny transakcyjne 1 m² lokalu mieszkalnego na rynku pierwotnym w Warszawie na tle średniej dla 6 największych miast w Polsce w latach 2022–2025

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Narodowy Bank Polski¹², NBP – baza danych cen mieszkań¹³, Polski Instytut Ekonomiczny¹⁴.

Wykres dowodzi drastycznego spadku dostępności cenowej mieszkań w ostatniej dekadzie, ponieważ wzrost cen metra kwadratowego znacząco wyprzedził dynamikę wzrostu mediany wynagrodzeń. Szczególnie po 2021 roku nastąpiło gwałtowne rozwarstwienie (luka cenowo-płacowa), w wyniku czego zakup nieruchomości wymaga dziś od przeciętnego pracownika znacznie większego nakładu pracy niż w 2015 roku.

1. METODYCZNE BADANIA STRUKTURY PŁAC, A FAKTYCZNA DOSTĘPNOŚĆ CENOWA LOKALI

Wybór odpowiedniego sposobu mierzenia wynagrodzeń jest najważniejszym krokiem do zrozumienia, czy młodych ludzi faktycznie stać na własną nieruchomość, ponieważ błędne założenia na starcie prowadzą do fałszywych wniosków o zamożności społeczeństwa¹⁵. W mediach i raportach rządowych najczęściej przywołuje się tak zwaną średnią krajową, która w 2024 roku przekroczyła poziom 9 000 złotych brutto, co na pierwszy rzut oka sugeruje dużą siłę nabywczą Polaków¹⁶. Niestety wskaźnik ten kryje w sobie pewne pułapki metodologiczne, ponieważ dane Głównego Urzędu Statystycznego dotyczące sektora przedsiębiorstw obejmują tylko podmioty zatrudniające powyżej dziewięciu osób. W praktyce oznacza to pominięcie blisko 4 milionów ludzi pracujących

¹¹ ZBP, Raport Infokredyt 2025, op. cit.

¹² NBP, *Informacja o cenach mieszkań i sytuacji... w III kwartale 2025 r.*, op. cit.

¹³ Narodowy Bank Polski, *Statystyka rynku nieruchomości – Ceny mieszkań (Baza danych)*, Warszawa 2026, https://static.nbp.pl/dane/rynek-nieruchomosci/ceny_mieszkan.xlsx, (15.02.2026).

¹⁴ PIE, *Analiza rynku mieszkaniowego – III kwartał 2024*, op. cit.

¹⁵ Ibidem, s. 5-7.

¹⁶ GUS, *Rozkład wynagrodzeń w gospodarce narodowej w grudniu 2024 r.*, op. cit., s. 2-3.

w mikroprzedsiębiorstwach, gdzie płace są zazwyczaj o 20–30% niższe od tych prezentowanych w oficjalnych komunikatach¹⁷.

Co więcej, średnia arytmetyczna jest skrajnie wrażliwa na bardzo wysokie zarobki wąskiej grupy najbogatszych, co sprawia, że wynik końcowy jest nienaturalnie zawyżony i nie odzwierciedla rzeczywistego wynagrodzenia netto przeciętnego pracownika rozpoczynającego karierę po studiach. Statystyki są nieubłagane: szacuje się, że około 60–70% wszystkich pracujących w Polsce otrzymuje wynagrodzenie niższe, niż wynosi powszechnie cytowana średnia, a najczęstsze wynagrodzenie, czyli dominanta, jest zazwyczaj o połowę niższe od kwoty podawanej w głównych mediach. Z tego względu opieranie analizy dostępności mieszkań na średniej krajowej stanowi błąd poznawczy, przez który rynek nieruchomości wydaje się dla typowego absolwenta znacznie bardziej przystępny, niż jest w rzeczywistości¹⁸.

W przeciwieństwie do klasycznej średniej, znacznie lepszym narzędziem do badania realnej zamożności Polaków jest mediana, czyli wartość środkowa, która precyzyjnie dzieli badaną zbiorowość na dwie równe części¹⁹. Mediana wynagrodzeń w grudniu 2024 roku wyniosła 7 266,80 złotych brutto, co po odliczeniu obciążeń podatkowo-składkowych daje kwotę około 5 300 złotych netto²⁰. Jest to wartość o blisko 1 800 złotych niższa od średniej krajowej netto w tym samym okresie, co diametralnie zmienia ocenę zdolności kredytowej młodej osoby. Zastosowanie tej miary w badaniach naukowych pozwala na rzetelne zobrazowanie sytuacji finansowej typowego młodego dorosłego, ponieważ to mediana trafniej odzwierciedla rzeczywistą zdolność do zaciągnięcia zobowiązania hipotecznego²¹.

Należy pamiętać, że w mniejszych ośrodkach miejskich, takich jak Krosno czy Tarnów, mediana zarobków jest jeszcze niższa i często oscyluje w granicach 4 000–4 500 złotych netto, co sprawia, że dystans do zakupu pierwszego mieszkania staje się barierą niemal nie do pokonania bez wsparcia rodziny²². Wykorzystanie tej miary statystycznej pozwala na zbudowanie rzetelnego modelu badawczego, wolnego od zaburzeń wywołanych przez skrajnie wysokie wynagrodzenia w metropoliach takich jak Warszawa czy Kraków i ukazuje rzeczywisty poziom dostępności mieszkań dla większości absolwentów wchodzących na rynek pracy. Metodologia ta opiera się na kilku kluczowych założeniach dotyczących polskich wynagrodzeń. Przede wszystkim mediana ilustruje realną siłę nabywczą połowy społeczeństwa, co jest kluczowe przy analizie popytu na mieszkania z segmentu popularnego, a nie nieruchomości luksusowe. Równie istotna jest konieczność operowania w badaniu kwotami netto, ponieważ wyłącznie środki pozostające do dyspozycji po opłaceniu składek i podatków mogą zostać przeznaczone na ratę kredytu lub czynsz najmu. Ponadto na polskim rynku pracy występuje silna koncentracja niskich płac,

¹⁷ Główny Urząd Statystyczny, *Zeszyt metodologiczny. Rozkład wynagrodzeń w gospodarce narodowej*, Warszawa 2024, s. 4-8, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/zasady-metodyczne-rocznik-pracy/zeszyt-metodologiczny-rozklad-wynagrodzen-w-gospodarce-narodowej,15,2.html> (15.02.2026).

¹⁸ PIE, *Analiza rynku mieszkaniowego – III kwartał 2024*, op. cit.

¹⁹ GUS, *Zeszyt metodologiczny...*, op. cit.

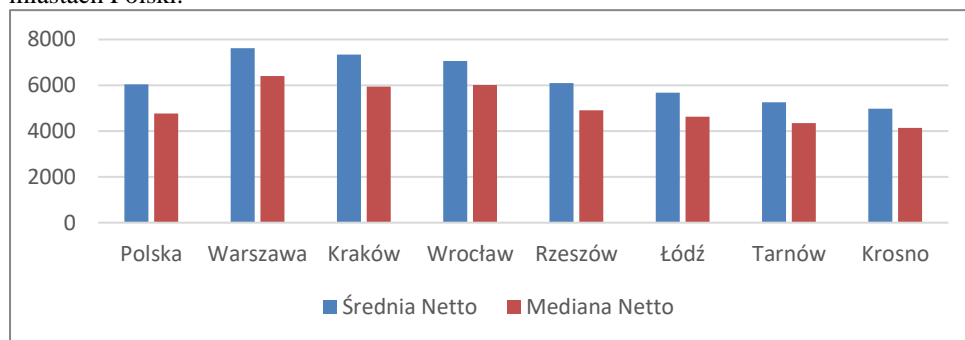
²⁰ GUS, *Rozkład wynagrodzeń w gospodarce narodowej w grudniu 2024 r.*, op. cit., s. 2-3.

²¹ NBP, *Raport o sytuacji na rynku nieruchomości...*, op. cit., s. 8-10.

²² Główny Urząd Statystyczny, *Rozkład wynagrodzeń w gospodarce narodowej w kwietniu 2024 r.*, Warszawa 2025, s. 10-12, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-zatrudnieni-wynagrodzenia-koszty-pracy/rozklad-wynagrodzen-w-gospodarce-narodowej-w-kwietniu-2024-roku,32,4.html> (15.02.2026).

w związku z czym każda różnica między średnią a medianą ma fundamentalne znaczenie dla stabilności budżetu domowego²³.

Skalę tej luki płacowej doskonale ilustruje wykres 2., na którym przedstawiono zestawienie obrazujące rzeczywistą różnicę między średnią a medianą netto w wybranych miastach Polski.



Wykres 2. Analiza porównawcza wynagrodzeń średnich i medianowych netto w wybranych ośrodkach miejskich w Polsce stan na przełom 2024/2025 r.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego²⁴. Dane netto są szacunkiem przy założeniu umowy o pracę.

Głównym narzędziem wykorzystanym w rozdziale jest wskaźnik Price-to-Income Ratio (PIR), rozumiany zgodnie ze standardową metodologią Eurostatu i NBP jako stosunek medianowej ceny całego mieszkania do rocznego medianowego dochodu rozporządzalnego gospodarstwa domowego (wynik wyrażony w latach). W celu uzyskania większej precyzji w badaniu sytuacji studentów i absolwentów zastosowano dodatkowo wskaźnik liczby miesięcy medianowej pensji netto potrzebnych do zakupu 1 m² powierzchni użytkowej (przy założeniu braku innych wydatków). Na przełomie lat 2025/2026 w największych polskich miastach na zakup 1 m² na rynku pierwotnym trzeba przeznaczyć średnio równowartość 2,9–3,3 miesięcznej mediany netto, co przy typowym mieszkaniu o powierzchni 50 m² daje wynik 9–11 lat pełnego oszczędzania. Jest to okres wyraźnie dłuższy niż 15 lat temu. Taka konstrukcja wskaźnika pozwala rzetelnie ukazać realną siłę nabywczą większości młodych Polaków, a nie tylko wąskiej grupy osiągającej dochody powyżej średniej²⁵.

2. RETROSPEKCJA HISTORYCZNA MIESZKALNICTWO W DOBIE GOSPODARKI NIEDOBRU 1980–1989

Analiza sytuacji mieszkaniowej w latach osiemdziesiątych wymaga uświadomienia sobie, że pojęcie rynku wtedy praktycznie nie istniało, ponieważ o wszystkim decydowało państwo poprzez system centralnego planowania i gospodarki niedoboru²⁶. W tamtym

²³ NBP, *Zeszyt metodologiczny...*, op. cit.

²⁴ Ibidem, s. 15-18.

²⁵ NBP, *Raport o sytuacji na rynku nieruchomości...*, op. cit.

²⁶ Warsaw Enterprise Institute, *Wolność w gotówce? Pieniądz w socjalizmie państwowym*, Warszawa 2025, <https://wei.org.pl/2025/aktualnosci/piotrkorys/wolnosc-w-gotowce-pieniazd-w-socjalizmie-panstwowym/> (15.02.2026).

okresie mieszkanie nie było towarem, który można było swobodnie kupić w biurze sprzedaży, lecz dobrem rozdzielanym na podstawie skomplikowanych list społecznych i stażu pracy w konkretnych zakładach²⁷. Oficjalne dane Głównego Urzędu Statystycznego z tamtego okresu dobitnie pokazują postępującą niewydolność systemu. Mimo oficjalnych deklaracji o zaspokojeniu potrzeb mieszkaniowych, każda kolejna pięciolatka przynosiła spadek liczby oddawanych lokali w budownictwie spółdzielczym²⁸. Było to spowodowane głębokim kryzysem gospodarczym, brakiem podstawowych materiałów budowlanych oraz przestarzałą technologią wielkiej płyty, która pochłaniała ogromne zasoby energii i surowców, nie dając w zamian oczekiwanej jakości.

System finansowania i realizacji inwestycji był mocno spolaryzowany, co widać w strukturze oddawanych mieszkań. Podczas gdy państwowe przedsiębiorstwa budowlane notowały regres, obywatele podejmowali indywidualne inicjatywy, budując domy systemem gospodarczym. Analizując roczniki statystyczne, można zauważyć interesujące zjawisko: mimo ogólnego kryzysu udział budownictwa indywidualnego powoli rósł, a przeciętna powierzchnia użytkowa takich domów była znacznie większa niż lokali w blokach z wielkiej płyty²⁹. Przeciętne mieszkanie spółdzielcze miało zaledwie około 50–53 metry kwadratowe, co zmuszało wieloosobowe rodziny do życia w dużym zagęszczeniu. W tym samym czasie domy prywatne, budowane wielkim wysiłkiem i często z materiałów zdobywanych nieoficjalnymi kanałami, oferowały standard rzędu 90–100 metrów kwadratowych, co tworzyło ogromną przepaść w jakości życia między mieszkańcami osiedli wielkopłytowych a właścicielami domów jednorodzinnych³⁰.

Oprócz samej liczby oddawanych lokali, kluczowym problemem był niski standard techniczny i bardzo surowe ogórne ograniczenia wielkości mieszkań. Państwo dążyło do maksymalnego uproszczenia budownictwa, co doprowadziło do dominacji technologii wielkiej płyty – bloków składanych z gotowych betonowych elementów. Jak wynika z danych, mimo że ogólna liczba mieszkań spadała z poziomu 217 000 w 1980 roku do zaledwie 150 000 w roku 1989, to przeciętna powierzchnia użytkowa statystycznego lokalu rosła³¹. Nie wynikało to jednak z celowej polityki mieszkaniowej państwa, lecz ze zmiany struktury budownictwa. Coraz większy udział w rynku miały domy prywatne, które zawiązywały średnią, podczas gdy w sektorze spółdzielczym nadal dominowało wysokie zagęszczenie lokatorów. Dla młodego pokolenia wkraczającego w dorosłość życie w tamtym okresie oznaczało funkcjonowanie w warunkach deficytu przestrzeni, a samo posiadanie łazienki i oddzielnej kuchni było uznawane za standard nieosiągalny dla wielu osób oczekujących w kolejkach.

Analiza tych danych prowadzi do trzech kluczowych wniosków. Rok 1980 był ostatnim rokiem względnej stabilności, po którym nastąpiło gwałtowne załamanie się państwowego budownictwa mieszkaniowego, z którego PRL nie podniósł się już do końca swojego istnienia. Kolejnym ważnym spostrzeżeniem jest fakt, że sektor spółdzielczy systematycznie tracił wydolność, a liczba oddawanych przez niego mieszkań spadła w ciągu dekady o ponad 40%. Ostatnim istotnym punktem jest to, że statystyczny wzrost średniej powierzchni mieszkania był ratowany przez inwestorów prywatnych, którzy, mimo

²⁷ GUS, *Polska 1989-2014*, op. cit.

²⁸ Ibidem, s. 40-45.

²⁹ Ibidem, s. 46-50.

³⁰ Ibidem, s. 51-55.

³¹ Ibidem, s. 60-65.

ogromnych trudności z dostępem do materiałów, budowali coraz większe domy dla swoich rodzin³².

3. TRANSFORMACJA USTROJOWA I INTEGRACJA Z UNIĄ EUROPEJSKĄ 1990–2015

Upadek komunizmu w 1989 roku przyniósł Polakom upragnioną wolność, ale jednocześnie zrewolucjonizował rynek mieszkaniowy, wprowadzając zasady kapitalizmu, na które społeczeństwo w dużej mierze nie było przygotowane. Lata dziewięćdziesiąte to czas potężnej inflacji, która jeszcze w 1990 roku wynosiła niewiarygodne 685,8%, co sprawiło, że oszczędności gromadzone na książeczkach mieszkaniowych uległy drastycznej dewaluacji i stały się praktycznie bezwartościowe³³. Państwo przestało pełnić funkcję głównego inwestora, a rolę tę przejęły prywatne firmy deweloperskie. Zmiana ta oznaczała, że o nabyciu lokalu przestał decydować czas oczekiwania w kolejce spółdzielczej, a kluczowym kryterium stała się siła nabywczą obywatela³⁴.

Statystyki dowodzą, że w pierwszej połowie lat dziewięćdziesiątych liczba oddawanych mieszkań spadła z poziomu blisko 150 tysięcy rocznie pod koniec PRL do zaledwie 60–70 tysięcy w połowie dekady³⁵. Dla przeciętnego studenta czy młodego pracownika, osiągającego medianę płac (wynoszącą w 1995 roku zaledwie około 500–600 nowych złotych netto), zakup mieszkania był całkowicie niemożliwy, ponieważ stopy procentowe w bankach przekraczały 20%, co czyniło kredyt hipoteczny produktem dostępnym wyłącznie dla najbardziej zamożnych. Symbolem ówczesnych pułapek finansowych stały się oferowane na początku lat 90. tzw. kredyty „Alicja”, w których mechanizm odroczonej spłaty i kapitalizacji gigantycznych odsetek sprawiał, że mimo regularnego opłacania rat zadłużenie wobec banku drastycznie rosło, prowadząc do finansowej ruiny tysięcy rodzin. Rynek był wówczas bardzo płytki, a większość transakcji odbywała się za gotówkę, nierzadko pochodzącą z pracy za granicą lub z działalności w szarej strefie.

Prawdziwy przełom nastąpił 1 maja 2004 roku, kiedy Polska stała się członkiem Unii Europejskiej, co otworzyło krajowy rynek na zagraniczny kapitał oraz europejski sektor bankowy. Dane Narodowego Banku Polskiego wskazują, że właśnie w latach 2004–2008 Polska doświadczyła największego w historii boomu mieszkaniowego, podczas którego ceny metra kwadratowego w miastach takich jak Warszawa czy Kraków wzrosły o ponad 100% w ciągu zaledwie trzech lat³⁶. Przykładowo, w 2004 roku metr kwadratowy w stolicy kosztował średnio około 4 000 złotych, a już w 2007 roku cena ta przebiła poziom 8 500 złotych, co całkowicie wyprzedziło dynamikę wzrostu wynagrodzeń³⁷.

³² Ibidem, s. 66-70.

³³ Główny Urząd Statystyczny, *Roczne wskaźniki cen towarów i usług konsumpcyjnych od 1950 r.*, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ceny-handel/wskazniki-cen/wskazniki-cen-towarow-i-uslug-konsumpcyjnych-pot-inflacja-roczne-wskazniki-cen-towarow-i-uslug-konsumpcyjnych/> (15.02.2026).

³⁴ Rzeczpospolita, *30 lat wolnego rynku. Dobry plan w odpowiedzi na złe czasy*, 2020, <https://www.rp.pl/gospodarka/art958081-30-lat-wolnego-ryнку-dobry-plan-w-odpowiedzi-na-zle-czasy> (15.02.2026).

³⁵ GUS, *Polska 1989-2014*, op. cit., s. 50-55.

³⁶ NBP, *Raport o sytuacji na rynku nieruchomości...*, op. cit., s. 10-13.

³⁷ NBP, *Statystyka rynku nieruchomości... (Baza danych)*, op. cit.

To właśnie w tamtym okresie na masową skalę zaczęto udzielać kredytów w walutach obcych, głównie we frankach szwajcarskich, które – dzięki bardzo niskiemu oprocentowaniu – umożliwiły młodym ludziom zakup mieszkania pomimo wysokich cen ofertowych. Statystyki pokazują, że wartość portfela kredytów hipotecznych w Polsce wzrosła z poziomu 38 miliardów złotych w 2004 roku do ponad 200 miliardów złotych w 2009 roku, co obrazuje skalę zadłużenia młodego pokolenia dążącego do uzyskania własności³⁸. Skalę zmian w strukturze zadłużenia Polaków przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Struktura walutowa portfela kredytów mieszkaniowych gospodarstw domowych w Polsce w latach 2004–2024 (w mld PLN)

Rok	Portfel ogółem	W PLN	W walutach obcych	Udział PLN (%)	Udział walut obcych (%)
2004	38,1	18,3	19,8	48	52
2006	77,3	26,9	50,4	34,8	65,2
2009	212,8	74,5	138,3	35	65
2015	386,7	224,2	162,5	58	42
2023	476,3	428,1	48,2	90	10
2024	490,5	455	35,5	93	7

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z KNF, Raport o sytuacji banków w 2009 roku³⁹ oraz Narodowy Bank Polski, Informacja o cenach mieszkań i sytuacji na rynku nieruchomości mieszkaniowych w III kwartale 2025 r.⁴⁰

Tabela obrazuje potężny, ponad dwunastokrotny wzrost wartości portfela kredytów mieszkaniowych w Polsce w latach 2004–2024 oraz radykalną zmianę jego struktury walutowej. Dane pokazują przejście od dominacji kredytów walutowych w okresie boomu (65% udziału w 2009 r.) do niemal całkowitego prymatu złotego, który w 2024 roku stanowił aż 93% zadłużenia.

4. ANALIZA DEKADY 2015–2025: OD STABILIZACJI DO REKORDOWEJ DROŻYZNY

Ostatnie dziesięć lat na polskim rynku nieruchomości to okres, w którym sytuacja studentów i młodych pracowników zmieniła się najbardziej gwałtownie w całej historii po 1989 roku. Jeszcze w 2015 roku średnia cena metra kwadratowego w Warszawie wynosiła około 7 500 złotych, a w miastach takich jak Rzeszów czy Łódź można było kupić mieszkanie za mniej niż 5 000 złotych za metr. Przy ówczesnej medianie zarobków netto wynoszącej około 2 400 złotych⁴¹, pozwalało to na realne planowanie zakupu, a cena jednego metra w mieście wojewódzkim stanowiła zazwyczaj równowartość dwóch, maksymalnie trzech wynagrodzeń netto.

Jednak od 2018 roku rynek zaczął przyspieszać ze względu na cykl niskich stóp procentowych. Kulminacja nastąpiła w 2020 roku, gdy stopy spadły do poziomu 0,1%,

³⁸ Komisja Nadzoru Finansowego, *Raport o sytuacji banków w 2009 roku*, Warszawa 2010, s. 20-25, https://www.knf.gov.pl/knf/pl/komponenty/img/Banki%202009_raport_22743.pdf (15.02.2026).

³⁹ Ibidem, s. 30-35.

⁴⁰ NBP, *Informacja o cenach mieszkań i sytuacji... w III kwartale 2025 r.*, op. cit.

⁴¹ GUS, *Rozkład wynagrodzeń w gospodarce narodowej w grudniu 2024 r.*, op. cit., s. 2-3.

co uczyniło kredyt niezwykle tanim, ale jednocześnie wywołało falę zakupów spekulacyjnych⁴². Statystyki pokazują, że w latach 2020–2021 znaczna część mieszkań w dużych miastach była kupowana za gotówkę jako lokata kapitału (ochrona przed inflacją), co drastycznie ograniczyło podaż dla osób nabywających lokale na własne potrzeby. Wybuch wojny w Ukrainie w 2022 roku oraz inflacja przekraczająca 18% dopełniły obrazu kryzysu, podnosząc koszty materiałów budowlanych i robocizny⁴³.

Według danych transakcyjnych Narodowego Banku Polskiego za III i IV kwartał 2025 r. średnia cena metra kwadratowego na rynku pierwotnym w Warszawie wyniosła 16 294–16 583 zł, natomiast ceny ofertowe przekraczały 17 000 zł⁴⁴. Dane za IV kwartał 2024 r. potwierdzają kontynuację wyraźnego trendu wzrostowego cen na rynku pierwotnym. W Krakowie i Wrocławiu ceny transakcyjne zbliżyły się do poziomu 14 500–15 000 zł/m².

Najważniejsze zjawiska, które ukształtowały ten trudny okres, to inwestorzy i fundusze, masowe wykupywanie mieszkań przez inwestorów indywidualnych i fundusze PRS (Private Rented Sector) sprawiło, że podaż tanich lokali drastycznie spadła. Szacuje się, że w szczytowych momentach nawet 70% transakcji odbywało się gotówkowo, co wypchnęło ceny w górę o blisko 100% w ciągu 6 lat⁴⁵. Szok stóp procentowych – gwałtowny wzrost stóp z 0,1% do 6,75% w latach 2021–2022 spowodował, że rata kredytu za typowe mieszkanie wzrosła z 1 800 zł do ponad 3 500 zł miesięcznie. Z dnia na dzień zdolność kredytowa przeciętnego Polaka spadła o połowę, odcinając większość młodych od finansowania bankowego⁴⁶. Skutki programów dopłat, w tym program „Bezpieczny Kredyt 2%” wprowadzony w 2023 roku, mimo prospołecznych założeń zadziałał, jak dolewanie oliwy do ognia. Stymulacja popytu przy ograniczonej podaży pozwoliła deweloperom na błyskawiczne podniesienie cen ofertowych o kilkanaście procent, niwelując korzyści z dopłat dla wielu kupujących. Kryzys rynku najmu, czyli osoby, których nie było stać na zakup, zostały wypchnięte na rynek najmu. W efekcie ceny wynajmu w miastach akademickich wzrosły drastycznie względem 2015 roku. Dziś czynsz pochłania często 40–50% medianowej pensji netto, co uniemożliwia odkładanie kapitału na wkład własny⁴⁷. Należy pamiętać, że cena zakupu to nie wszystko. Inflacja budowlana sprawiła, że doprowadzenie mieszkania ze stanu deweloperskiego do użytku kosztuje dziś średnio 2 500–3 500 zł za metr, co jest kwotą ponad dwukrotnie wyższą niż dekadę temu⁴⁸.

⁴² Narodowy Bank Polski, *Raport o stabilności systemu finansowego*, Grudzień 2025, https://nbp.pl/wp-content/uploads/2026/01/Raport-o-stabilnosci-systemu-finansowego-12_2025-PL.pdf (15.02.2026), s. 10-15.

⁴³ Eurostat, *House prices and rents went up in Q3 2025*, op. cit., s. 1-2.

⁴⁴ Narodowy Bank Polski, *Informacja o cenach mieszkań i sytuacji na rynku nieruchomości mieszkaniowych i komercyjnych w Polsce w IV kwartale 2024 r.*, Warszawa 2025, <https://nbp.pl/wp-content/uploads/2025/03/Informacja-o-cenach-mieszkan-w-IV-2024.pdf> (15.02.2026).

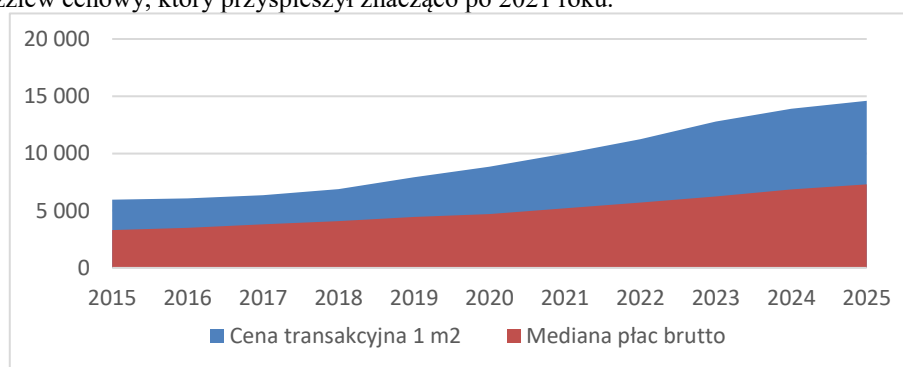
⁴⁵ NBP, *Raport o sytuacji na rynku nieruchomości...*, op. cit., s. 6-10.

⁴⁶ NBP, *Raport o stabilności systemu finansowego*, op. cit., s. 14-21.

⁴⁷ Główny Urząd Statystyczny, *Gospodarka mieszkaniowa i infrastruktura komunalna w 2024 r.*, Warszawa 2024, s. 14-15, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5492/13/19/1/gosp_mieszkanie_wa_i_inf_komunalna_2024.pdf (15.02.2026).

⁴⁸ NBP, *Statystyka rynku nieruchomości...*, op. cit.

Zestawienie na wykresie 3. obrazuje zmieniającą się relację między siłą nabywczą średniego wynagrodzenia (mediana ogólnopolska) a realnymi kosztami zakupu nieruchomości w siedmiu największych polskich miastach. Dane uwidaczniają rosnący rozdziew cenowy, który przyspieszył znacząco po 2021 roku.



Wykres 3. Analiza porównawcza mediany wynagrodzeń brutto i średnich cen transakcyjnych mieszkań w latach 2015–2025

Źródła danych: Opracowanie własne na podstawie Główny Urząd Statystyczny, obszary tematyczne rynek pracy⁴⁹ oraz Narodowy Bank Polski, publikacje cykliczne rynek nieruchomości ceny mieszkań⁵⁰.

Wykres dowodzi drastycznego spadku dostępności cenowej mieszkań w ostatniej dekadzie, ponieważ wzrost cen metra kwadratowego znacząco wyprzedził dynamikę wzrostu mediany wynagrodzeń. Szczególnie po 2021 roku nastąpiło gwałtowne rozwarstwienie (luka cenowo-płacowa), w wyniku czego zakup nieruchomości wymaga dziś od przeciętnego pracownika znacznie większego nakładu pracy niż w 2015 roku.

ZAKOŃCZENIE

Ewolucja mieszkalnictwa w Polsce od PRL do 2026 r. pokazuje kontrast między gospodarką niedoboru a współczesnym rynkiem. Po 1989 r. transformacja i integracja z UE zwiększyły podaż, lecz wywindowały ceny. W latach 2015–2025 ceny wzrosły o 100% przy medianie zarobków nie nadążającej za inflacją, a programy dopłat napędziły drożyznę. Teza pracy potwierdza się: realna siła nabywcza w metrach kwadratowych spada.

Analiza PIR potwierdza tezę rozdziału w monografii: wskaźnik osiągnął poziom 9–11 lat pełnego oszczędzania medianowej pensji netto (ok. 5 300 zł) na typowe 50-metrowe mieszkanie w aglomeracjach, co jest zauważalnie gorsze niż 15 lat temu, gdy przy medianie netto ok. 2 400 zł wystarczało znacznie krótsze odkładanie.

Dodatkowo, przy deficycie mieszkaniowym szacowanym na 300–400 tys. lokali, 40–60 % transakcji na rynku pierwotnym finansowanych gotówką przez fundusze oraz czynszach pochłaniających 40–50 % medianowych dochodów, realna siła nabywcza absolwentów spadła tak dramatycznie, że własność stała się niedostępna dla większości z nich.

⁴⁹ GUS, *Zeszyt metodologiczny...*, op. cit., s. 4–8.

⁵⁰ NBP, *Statystyka rynku nieruchomości...*, op. cit.

Do 2030 r. unijne normy ekologiczne i demografia podniosą koszty, a fundusze PRS zmonopolizują najem. Państwo powinno wprowadzić regulacje ograniczające spekulację, subsydia dla młodych i masowe budownictwo społeczne, by absolwenci odzyskali szansę na samodzielność zamiast dożywotniego wynajmu. Praca ta wnosi głos w debatę o polityce mieszkaniowej priorytetowo traktującej potrzeby obywateli.

LITERATURA

- [1] Alior Bank, *Raport: Co czeka polski rynek mieszkaniowy? Scenariusze rozwoju do 2040 r.*, 2025, <https://www.aliorbank.pl/dam/jcr:42775643-ee2d-41cb-901f-4e78e18abe93/20250717-co-czeka-polski-rynek-mieszkaniowy-scenariusze-rozwoju-do-2040.pdf> (15.02.2026).
- [2] Eurostat, *House prices and rents went up in Q3 2025*, <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20260109-1> (15.02.2026).
- [3] Eurostat, *House prices up by 5.1% in the euro area - Euro indicators*, Luksemburg 2025, <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-euro-indicators/w/2-03102025-bp> (15.02.2026).
- [4] Główny Urząd Statystyczny, *Gospodarka mieszkaniowa i infrastruktura komunalna w 2024 r.*, Warszawa 2024, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5492/13/19/1/gosp_mieszaniowa_i_inf_komunalna_2024.pdf (15.02.2026).
- [5] Główny Urząd Statystyczny, *Polska 1989-2014*, Warszawa 2014, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/inne-opracowania/inne-opracowania-zbiorcze/polska-19892014,13,1.html> (15.02.2026).
- [6] Główny Urząd Statystyczny, *Roczne wskaźniki cen towarów i usług konsumpcyjnych od 1950 r.*, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ceny-handel/wskazniki-cen/wskazniki-cen-towarow-i-uslug-konsumpcyjnych-pot-inflacja-roczne-wskazniki-cen-towarow-i-uslug-konsumpcyjnych/> (15.02.2026).
- [7] Główny Urząd Statystyczny, *Rozkład wynagrodzeń w gospodarce narodowej w grudniu 2024 r.*, Warszawa 2025, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-zatrudnieni-wynagrodzenia-koszty-pracy/rozklad-wynagrodzen-w-gospodarce-narodowej-w-grudniu-2024-r-,32,12.html> (15.02.2026).
- [8] Główny Urząd Statystyczny, *Rozkład wynagrodzeń w gospodarce narodowej w kwietniu 2024 r.*, Warszawa 2025, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-zatrudnieni-wynagrodzenia-koszty-pracy/rozklad-wynagrodzen-w-gospodarce-narodowej-w-kwietniu-2024-roku,32,4.html> (15.02.2026).
- [9] Główny Urząd Statystyczny, *Zeszyt metodologiczny. Rozkład wynagrodzeń w gospodarce narodowej*, Warszawa 2024, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/zasady-metodyczne-rocznik-pracy/zeszyt-metodologiczny-rozklad-wynagrodzen-w-gospodarce-narodowej,15,2.html> (15.02.2026).
- [10] International Conference on the Modern Development of Humanities and Social Science, *An Empirical Study of the Housing-Price-to-Income Ratio of Some Typical Cities*, <https://www.atlantis-press.com/article/10007.pdf> (15.02.2026).
- [11] Komisja Nadzoru Finansowego, *Raport o sytuacji banków w 2009 roku*, Warszawa 2010, https://www.knf.gov.pl/knf/pl/komponenty/img/Banki%202009_raport_22743.pdf (15.02.2026).

[12] Narodowy Bank Polski, *Informacja o cenach mieszkań i sytuacji na rynku nieruchomości mieszkaniowych w III kwartale 2025 r.*, Warszawa 2025, <https://nbp.pl/wp-content/uploads/2025/12/Informacja-o-cenach-mieszkan-w-III-2025.pdf> (15.02.2026).

[13] Narodowy Bank Polski, *Informacja o cenach mieszkań i sytuacji na rynku nieruchomości mieszkaniowych i komercyjnych w Polsce w IV kwartale 2024 r.*, Warszawa 2025, <https://nbp.pl/wp-content/uploads/2025/03/Informacja-o-cenach-mieszkan-w-IV-2024.pdf> (15.02.2026).

[14] Narodowy Bank Polski, *Raport o stabilności systemu finansowego. Grudzień 2025*, https://nbp.pl/wp-content/uploads/2026/01/Raport-o-stabilnosci-systemu-finansowego-12_2025-PL.pdf (15.02.2026).

[15] Narodowy Bank Polski, *Raport o sytuacji na rynku nieruchomości mieszkaniowych i komercyjnych w Polsce w 2024 r.*, Warszawa 2025, <https://nbp.pl/wp-content/uploads/2025/10/Raport-o-sytuacji-na-ryнку-nieruchomosci-2024-RAPORT.pdf> (15.02.2026).

[16] Narodowy Bank Polski, *Statystyka rynku nieruchomości – Ceny mieszkań (Baza danych)*, Warszawa 2026, https://static.nbp.pl/dane/rynek-nieruchomosci/ceny_mieszkan.xlsx (15.02.2026).

[17] Polski Instytut Ekonomiczny, *Analiza rynku mieszkaniowego – III kwartał 2024*, Warszawa 2024, https://pie.net.pl/wp-content/uploads/2024/11/Rynek-mieszk-III_kw-2024.pdf (15.02.2026).

[18] Rzeczpospolita, *30 lat wolnego rynku. Dobry plan w odpowiedzi na złe czasy*, 2020, <https://www.rp.pl/gospodarka/art958081-30-lat-wolnego-rynku-dobry-plan-w-odpowiedzi-na-zle-czasy> (15.02.2026).

[19] Warsaw Enterprise Institute, *Wolność w gotówce? Pieniądz w socjalizmie państwowym*, Warszawa 2025, <https://wei.org.pl/2025/aktualnosci/piotrkorys/wolnosc-w-gotowce-pieniazd-w-socjalizmie-panstwowym/> (15.02.2026).

[20] Związek Banków Polskich, *Raport Infokredyt 2025*, <https://www.zbp.pl/aktualnosci/raporty-i-analizy/raport-infokredyt-2025> (15.02.2026).

THE EVOLUTION OF HOUSING POLICY MANAGEMENT IN POLAND FROM A SHORTAGE ECONOMY TO THE PRESENT DAY

The chapter analyzes the evolution of the Polish housing market over the last 45 years, placing particular emphasis on the situation of students and graduates in 2026. The work confronts the shortage economy system from the PRL era with contemporary free-market mechanisms. The main objective of the study is to verify the thesis on the systematic decline in the real purchasing power of wages in relation to property prices, despite their nominal growth. In the methodology, the Price to Income Ratio (PIR) was used together with a comparison of median net wages with actual transaction prices. The analysis shows that owning an apartment has become a luxury good, while the growing housing gap, estimated at 300–400 thousand units, requires an urgent change in state policy towards supporting supply and social housing construction.

Keywords: qualitative and quantitative market indicators, strategic real estate management, Poland, management.