

**Augustyna Burlita\***

Uniwersytet Szczeciński

## ZARZĄDZANIE BUDŻETEM CZASU JAKO DETERMINANTA ROZWOJU KAPITAŁU LUDZKIEGO

### STRESZCZENIE

Odpowiedzialność za działania mające na celu rozwijanie kapitału ludzkiego ponosi nie tylko korzystająca z niego organizacja, ale również sama jednostka. Ponieważ każda aktywność ludzka przebiega w czasie, jednym z czynników determinujących poziom i jakość kapitału ludzkiego jest zarządzanie budżetem czasu rozumiane najogólniej jako jego rozdysponowanie na określone aktywności. To od decyzji samego człowieka w dużej mierze zależy bowiem, jakie cele chce realizować, jakim kapitałem chce dysponować, jakie działania w związku z tym podejmie i jak wykorzysta posiadany kapitał.

Celem publikacji jest charakterystyka roli zarządzania budżetem czasu w kształtowaniu atrybutów kapitału ludzkiego (w ujęciu strukturalnym), czyli m.in. wiedzy, umiejętności, kwalifikacji, osobowości czy kreatywności danej jednostki. Podstawę rozważań stanowiły studia literaturowe oraz badania własne autorki.

**Słowa kluczowe:** budżet czasu, zarządzanie czasem, kapitał ludzki

### Wprowadzenie

W dzisiejszych czasach człowiek stoi przed koniecznością podołania wielu wyzwań i zadaniom wynikającym zarówno z jego sytuacji w pracy, jak i rodzinnej,

---

\* Adres e-mail: [augustynab@poczta.onet.pl](mailto:augustynab@poczta.onet.pl).

towarzyskiej czy też związanej z kształtowaniem własnego „ja”. Ich realizacja wiąże się z podejmowaniem określonych aktywności. Wspólną ich cechą jest to, że wszystkie przebiegają w czasie.

Umiejętność zarządzania czasem nabrała obecnie szczególnego znaczenia z uwagi na znaczne przyspieszenie tempa ludzkiego życia stanowiące rezultat zmian cywilizacyjnych, a także cechy czasu (nieelastyczność, ograniczone zasoby, niemożność „oszczędzania”) oraz coraz większą liczbę zajęć wypełniających budżet czasu człowieka. W rezultacie od sposobu zarządzania czasem w dużej mierze uzależniona jest możliwość realizacji założonych przez jednostkę celów w sferze zawodowej i prywatnej, w tym jej rozwoju.

Celem artykułu jest charakterystyka roli zarządzania budżetem czasu z punktu widzenia rozwoju kapitału ludzkiego. Rozważania oparto głównie na studiach literaturowych, przy czym niektóre z omawianych zagadnień zilustrowano wynikami badań empirycznych zarówno wtórnych, jak i przeprowadzonych przez autorkę.

## **1. Zarządzanie budżetem czasu jako aspekt zachowań człowieka związanych z zaspokajaniem określonych potrzeb**

Sposób organizacji czasu przez jednostkę nazywany jest w naukach ekonomicznych zarządzaniem budżetem czasu i stanowi, obok gospodarowania budżetem pieniężnym, istotny aspekt zachowań ludzkich związanych z dążeniem do zaspokojenia potrzeb<sup>1</sup>. Przy tym realizowane przez ludzi aktywności mają w większości powtarzalny charakter i można je analizować w odniesieniu do określonego odcinka czasu (np. całego życia, jednego roku czy miesiąca), jak i klasyfikować na podstawie różnych kryteriów. Wśród funkcjonujących w literaturze przedmiotu sposobów klasyfikacji budżetu czasu<sup>2</sup> na uwagę z punktu widzenia poruszanej problematyki zasługuje koncepcja zaproponowana przez E. Wnuka-Lipińskiego, jednego z czołowych polskich badaczy tego obszaru. Autor ten, wiążąc określone zajęcia z zaspoka-

<sup>1</sup> C. Bywalec, L. Rudnicki, *Konsumpcja*, PWE, Warszawa 2002, s. 18.

<sup>2</sup> Koncepcje podziału budżetu czasu człowieka przedstawiane w literaturze w większości różnią się głównie sposobami nazewnictwa i interpretacji poszczególnych zajęć. Por. m.in. A. Burlita, *Zachowania konsumentów w czasie wolnym i ich uwarunkowania na przykładzie konsumentów klasy średniej regionu zachodniopomorskiego*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006, s. 25–32.

janiem konkretnych grup potrzeb, wyróżnił następujące rodzaje aktywności ludzkiej w czasie<sup>3</sup>:

- a) związane z zaspokajaniem potrzeb biologicznych, czyli spożywanie posiłków, sen i higiena osobista,
- b) związane z pracą zarobkową (w tym dojazdy do i z pracy),
- c) obowiązkowe przyporządkowane instrumentalnym potrzebom niezarobkowym, tj. zakupy, prace domowe, zajmowanie się dziećmi, dokształcanie się i samokształcenie oraz korzystanie z usług,
- d) wypełniające czas wolny, a więc zaspokajające potrzeby autoteliczne, tj. dotyczące wypoczynku, rozrywki, korzystania z kultury, aktywności fizycznej, życia towarzyskiego, uprawiania hobby, samokształcenia itp.

Z zaspokajaniem określonych grup potrzeb związana jest również struktura budżetu czasu opracowana przez GUS, w której wyodrębniono dziesięć podstawowych rodzajów aktywności odzwierciedlających dobowy rytm życia człowieka i przypisano im typowe czynności wykonywane w danym czasie. Przedstawiono je w tabeli 1.

Ważne z punktu widzenia problematyki zarządzania czasem i jego wpływu na kapitał ludzki jest, iż poszczególne zajęcia charakteryzują się różnym stopniem przymusu czy też swobody wyboru. Na problem ten zwrócił uwagę m.in. K. Rogoziński, który wyróżnił<sup>4</sup>:

1. Zajęcia o wysokim stopniu przymusu ich wykonywania, czyli praca zawodowa, dojazdy do i z pracy, przerwy regeneracyjne podczas pracy, zaspokajanie potrzeb fizjologicznych, sen i posiłki.
2. Zajęcia charakteryzujące się wysokim stopniem obowiązkowości niezwiązanej z pracą zawodową lub też podejmowane wskutek presji ekonomicznej, a wykonywane w czasie po pracy i czasie dyspozycyjnym, jak: higiena osobista, prowadzenie gospodarstwa domowego, obowiązki rodzinne czy dodatkowa praca zarobkowa.
3. Zajęcia, których głównym celem nie jest wytwarzanie korzyści, lecz które są motywowane np. potrzebami poznawczymi czy zapobiegliwością życiową

<sup>3</sup> E. Wnuk-Lipiński, *Praca i wypoczynek w budżecie czasu*, Ossolineum, Wrocław–Warszawa–Kra-ków 1972, s. 11.

<sup>4</sup> G. Cieloch, J. Kuczyński, K. Rogoziński, *Czas wolny – czasem konsumpcji?*, PWE, Warszawa 1992, s. 21–24.

i związane z czasem uwolnionym (przy czym autor podkreślił, iż określenie granicy pomiędzy grupą 2. a 3. jest bardzo trudne).

4. Zajęcia związane z czasem wolnym, czyli podejmowane dla nich samych w celu samodoskonalenia i samorealizacji jednostki, nawiązywania i utrzymywania kontaktów międzyludzkich, wyrażenia osobowości i twórczej postawy oraz przyswajania trwałych wartości kulturalnych.

Tabela 1. Struktura dobowego budżetu czasu człowieka opracowana przez GUS (ujęcie czynnościowe)

Lp.	Wyszczególnienie czynności realizowanych przez człowieka w dobowym budżecie czasu
1.	Potrzeby fizjologiczne: sen; jedzenie i picie; inne potrzeby osobiste, w tym: mycie, ubieranie
2.	Praca zawodowa: praca główna (w tym: czynności należące do pracy zawodowej głównej, szkolenia w pracy opłacane przez pracodawcę, przerwy śniadaniowe i inne); praca dodatkowa
3.	Nauka: w szkole / na uczelni, w tym: lekcje w szkole, zajęcia na uczelni, przerwy w szkole, na uczelni, odrabianie prac domowych; szkolenia, kursy podczas czasu wolnego
4.	Zajęcia i prace domowe: obróbka żywności; prace związane z utrzymaniem porządku; prace związane z przygotowywaniem i utrzymaniem odzieży; ogrodnictwo i opieka nad zwierzętami domowymi; budowa, remonty, naprawy; zakupy i korzystanie z usług; zarządzanie gospodarstwem domowym; opieka nad dziećmi i dorosłymi
5.	Dobrowolna praca w organizacjach i poza nimi: praca dla organizacji; nieformalna pomoc dla innych gospodarstw; uczestnictwo w spotkaniach organizacji i grup nieformalnych (w tym praktyki i działalność religijna)
6.	Życie towarzyskie i rozrywki: kontakty towarzyskie; uczestnictwo w rozrywce i kulturze (w tym: kino, teatr i koncerty, muzea, wystawy, biblioteka, zawody sportowe); odpoczynek bierny
7.	Udział w sporcie i rekreacji: ćwiczenia fizyczne; zbieractwo; łowiectwo
8.	Zamiłowania osobiste i gry: sztuka; zamiłowania natury technicznej; gry
9.	Korzystanie ze środków masowego przekazu: czytanie (w tym: czytanie dzienników i czasopism, czytanie książek), telewizja i wideo, radio i muzyka, Internet
10.	Dojazdy, dojeżdżania i inne, niewymienione czynności: dojazdy i dojeżdżania według celu, w tym: do/z pracy, do/ze szkoły; inne niewymienione czynności

Źródło: opracowanie na podstawie: *Budżet czasu ludności 1 VI 2003 – 31 V 2004*, GUS, Warszawa 2005.

Poza stopniem swobody wyboru określonych aktywności wpływ na strukturę budżetu czasu człowieka ma również wiele innych, najczęściej powiązanych ze sobą uwarunkowań, zarówno o charakterze obiektywnym i subiektywnym, jak i wewnętrznym oraz zewnętrznym, a wynikających z potrzeb danej jednostki, wyzna-

wanego przez nią systemu wartości, cech demograficznych oraz sytuacji zawodowej i ekonomicznej. Przy tym zależnie od sposobu wykorzystania czas stanowi dla jednostki źródło określonych wartości wynikających z zaspokojenia konkretnych potrzeb<sup>5</sup>. Może więc być czasem rozwoju i inwestowania w siebie poprzez kształtowanie osobowości, poznawanie otaczającego świata, kształtowanie więzi międzyludzkich, zdobywanie wiedzy, umiejętności, kwalifikacji, wykształcenia, dbałość o stan zdrowia itp. Odpowiedzialność za kreowanie i wykorzystanie kapitału ludzkiego leży bowiem nie tylko po stronie organizacji – pracodawcy, ale również samego człowieka – pracownika, m.in. wiąże się ze sposobem zarządzania budżetem czasu<sup>6</sup>.

## 2. Zarządzanie budżetem czasu z punktu widzenia rozwoju kapitału ludzkiego

Kapitał ludzki to najogólniej (w ujęciu strukturalnym) wykształcenie, kompetencje, postawy i cechy osobowościowe, zaangażowanie, kreatywność, potencjał do rozwoju i wprowadzania innowacji, wykazywane przez dane osoby i mające określoną wartość dla danej organizacji<sup>7</sup>. Jego rozwijanie bez wątpienia jest związane z celami organizacji wykorzystującej zasoby danego człowieka (pracownika), ale również z dążeniem człowieka do zaspokojenia własnych potrzeb wynikających nie tylko z konieczności dopasowania się do wymogów rynku pracy, ale także systemu wartości i przyjętych celów. Mogą to być m.in. potrzeby: rozwoju, przynależności, członkostwa w grupie, tworzenia relacji, uznania, współpracy i współuczestnictwa, zdobycia określonej pozycji społeczno-zawodowej, zdobywania nowych umiejętności, poszerzania wiedzy, samorealizacji, chęci wykazania się czy wyróżnienia. Ich zaspokojenie może odbywać się w różny sposób i poprzez różne aktywności, bez wątpienia jednak wymaga przeznaczenia na nie określonych zasobów czasu. Jednostka powinna więc tak zarządzać swoim budżetem czasu, aby uwzględnić

<sup>5</sup> A. Burlita, *Time Management as the Contemporary Consumer's Problem*, w: A. Olejniczuk-Merta (red.), *The Transformation of Consumption and Consumer Behaviour*, IBRKK, Warszawa 2012, s. 60–64.

<sup>6</sup> J. Samul, *Definicje kapitału ludzkiego w ujęciu porównawczym*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach nr 96, Seria: Administracja i Zarządzanie nr 23, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, Siedlce 2013, s. 195–204.

<sup>7</sup> W literaturze przedmiotu znaleźć można różne podejścia do kapitału ludzkiego i sposoby jego definiowania. Ich prezentacja nie stanowi celu niniejszej publikacji. Rozważania na ten temat znaleźć można m.in. w: H. Król, A. Ludwiczynski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 11, 116–117 oraz J. Samul, dz. cyt., s. 195–204.

w nim zajęcia, których realizacja pozwoli jej na zaspokojenie wymienionych potrzeb, a tym samym wpłynie na ilościowy i jakościowy rozwój omawianego kapitału. To przecież człowiek decyduje (choć nie zawsze w poczuciu swobody wyboru), jakie cele chce zrealizować, jakie działania w związku z tym podejmie, ile czasu na nie przeznaczy, a w rezultacie – jakimi zasobami wiedzy, umiejętności, doświadczeń i kwalifikacji chce dysponować i jak je wykorzysta.

Wpływ aktywności wyodrębnionych w budżecie czasu człowieka na rozwój kapitału ludzkiego jest zróżnicowany. Związane jest to przede wszystkim z funkcjami przypisywanymi poszczególnym zajęciom. Na przykład główną funkcją czasu zaspokajania potrzeb fizjologicznych jest odtworzenie zużytych w codzienności sił fizycznych i psychicznych jednostki, czyli regeneracja organizmu, utrzymanie go w dobrym stanie zdrowia dzięki snowi, właściwemu odżywianiu i zaspokojeniu potrzeb osobistych (mycie, ubieranie). Celem zajęć i prac domowych jest zapewnienie właściwego/sprawnego funkcjonowania gospodarstwa domowego oraz opieki tym jego członkom, którzy tego wymagają (dzieciom, osobom starszym i chorym, a także zwierzętom), jak i dbałość o utrzymanie mieszkania. Aktywności te nie mają więc bezpośredniego wpływu na rozwój kapitału ludzkiego. Jednakże biorąc pod uwagę współzależność i komplementarność poszczególnych sfer ludzkiego życia, można uznać, że pośrednio kształtują one warunki i możliwości rozwoju człowieka. Wynika to z hierarchicznego układu potrzeb – rozwój człowieka, w tym rozwój posiadanego przez niego kapitału poszukiwanego na rynku pracy, uzależniony jest także od zaspokojenia potrzeb podstawowych. Poza tym mieszkanie i jego wyposażenie mają wpływ na przykład na możliwość pracy w domu czy też sposób spędzania czasu wolnego, w tym podejmowanie aktywności służących rozwojowi jednostki. Z kolei relatywnie wysoki stopień przymusu wykonywania zajęć związanych z zaspokojeniem potrzeb fizjologicznych oraz obowiązkami domowymi i czas przeznaczany na te zajęcia będzie istotny z punktu widzenia możliwości wygospodarowania czasu wolnego. Bowiem praca i czas wolny to te elementy budżetu czasu człowieka, które mają największy wpływ na rozwój i wykorzystanie kapitału ludzkiego. Pierwsza z wymienionych aktywności charakteryzuje się wysokim stopniem przymusu realizacji.

Według sondażu CBOS z 2014 roku statystyczny Polak przeznaczą na pracę zawodową przeciętnie 46,3 godziny w tygodniu<sup>8</sup>, czyli ok. 27,6% swojego budżetu

<sup>8</sup> [http://wyborcza.pl/1,91446,16720957,CBOS\\_\\_polowa\\_pracujacych\\_ma\\_umowy\\_o\\_prace\\_na\\_czas.html](http://wyborcza.pl/1,91446,16720957,CBOS__polowa_pracujacych_ma_umowy_o_prace_na_czas.html) (dostęp 5.10.2014).

czasu. Jednocześnie praca zajmuje relatywnie wysokie miejsce w systemie wartości Polaków. Ponad 90% uważa, że warto być pracowitym, praca nadaje sens życiu i każdą pracę powinno się wykonywać z sercem. 86% jest zdania, iż dobre wykonywanie obowiązków związanych z pracą przyniesie nagrodę/sukces, a ponad połowa nie zgadza się z opinią, że nie trzeba angażować się w pracę, jeżeli nie przynosi ona odpowiednich korzyści<sup>9</sup>. Większość zadań związanych z rozwojem kapitału ludzkiego w związku z wykonywaną pracą leży po stronie organizacji i związana jest ze sposobem zarządzania tym kapitałem, a zwłaszcza jego motywowaniem, szkoleniem i ocenianiem. Wpływ na omawiany kapitał będą miały także takie czynniki, jak: rodzaj wykonywanej pracy, sposób jej organizacji i świadczenia, wymagania pracodawcy i poziom konkurencji w miejscu pracy. Jednakże jednostka może poza czasem pracy samodzielnie podejmować aktywności rozwijające jej wiedzę, umiejętności i kwalifikacje, dążąc do poprawy swojej sytuacji w pracy. Ponieważ głównym motywem podejmowania przez człowieka pracy zawodowej jest pozyskanie środków na finansowanie konsumpcji, rozwój przez jednostkę określonych atrybutów poszukiwanych na rynku pracy najczęściej wynika z dążenia do poprawy sytuacji materialnej. Ale może być również motywowany chęcią samorealizacji, wyróżnienia się, uznania, rywalizacji, przynależności do określonej grupy społeczno-zawodowej, zdobycia szacunku czy jeszcze innymi względami związanymi z cechami osobowościowymi danego człowieka i jego systemem wartości.

Możliwość zaspokajania wymienionych potrzeb poza czasem i miejscem pracy daje jednostce czas wolny. Jest to bowiem czas charakteryzujący się swobodą wyboru zajęć pozwalających na afirmację indywidualizmu jednostki, niezwiązanych z obowiązkami rodzinnymi, zawodowymi i społecznymi, a podejmowanych dla nich samych, służących odpoczynkowi, rozrywce, ale także rozwojowi<sup>10</sup>. Już B.H. Jung wskazywał, że w podejściu epistemologicznym czas wolny jest czasem samookreślenia jednostki, poznawania siebie i otaczającego świata, a w rezultacie kształtowania osobowości człowieka. Jest to czas, którego celem od strony zdrowotno-produkcyjnej jest podnoszenie stanu zdrowia człowieka, przedłużenie jego życia, poprawa sprawności zawodowej i możliwości adaptacyjnych organizmu ludzkiego

<sup>9</sup> J. Czapiński, T. Panek (red.), *Diagnoza społeczna 2013. Warunki i jakość życia Polaków*, www.diagnoza.com (dostęp 10.02.2014) oraz wyniki sondażu CBOS z 2011 r., www.bankier.pl (dostęp 15.03.2014).

<sup>10</sup> A. Burlita, *Zachowania konsumentów...*, s. 33–36.

oraz poprawa stosunków międzyludzkich<sup>11</sup>. Zależnie od rodzaju podejmowanych aktywności i towarzyszących im motywów czas wolny może być czasem regeneracji fizycznej i psychicznej organizmu oraz leczenia i rehabilitacji chorób, zwłaszcza zawodowych i cywilizacyjnych (funkcje zdrowotne czasu wolnego), jak i rozwoju fizycznego i duchowego (funkcje rozwojowe czasu wolnego)<sup>12</sup>. Wpływa więc w sposób pośredni i bezpośredni na stan i jakość kapitału ludzkiego. Przykładem zajęć czasu wolnego pośrednio kształtujących kapitał ludzki mogą być te związane z aktywnością fizyczną i służące psychicznej regeneracji organizmu, jak uprawianie hobby, czytanie, słuchanie radia, oglądanie telewizji, spotkania towarzyskie czy uczestnictwo w kulturze. Ich celem bowiem jest m.in. odtwarzanie sił zużytych w pracy, utrzymanie sprawności organizmu i dobrego stanu zdrowia. Bezpośredni wpływ na kapitał ucieleśniony w człowieku będą miały natomiast zajęcia pozwalające na rozwój intelektualny i emocjonalny, zdobywanie nowych umiejętności czy poszerzanie wiedzy, jak sformalizowane nieobowiązkowe doksztalcanie (studia, kursy, szkolenia itp.) oraz samokształcenie w czasie wolnym<sup>13</sup>. Rozwojowi kapitału ludzkiego nie służy zaś pasywny i domocentryczny sposób spędzania czasu wolnego.

W świetle przedstawionych rozważań można mówić o swoistej reprodukcji człowieka w czasie, także w kontekście opisywanej problematyki. Zarządzając budżetem czasu, jednostka musi wygospodarować czas wolny przeznaczony na regenerację sił fizycznych i psychicznych oraz rozwój (faza produkcji). Przy odgrywaniu przez człowieka różnych ról związanych m.in. z pracą, obowiązkami bytowymi i społecznymi (faza podziału i wymiany) te siły i umiejętności są wykorzystywane (faza konsumpcji), co determinuje konieczność ponownego ich odtworzenia oraz dalszego rozwoju człowieka. Proces ten może mieć charakter reprodukcji prostej (ekstensywnej), jeżeli rezultatem sposobu zarządzania budżetem czasu będzie jedynie odtworzenie potencjału życiowego człowieka, lub reprodukcji rozszerzonej (intensywnej) – jeśli jednostka będzie przeznaczala część swojego czasu na aktyw-

<sup>11</sup> B.H. Jung, *Ekonomia czasu wolnego. Zarys problematyki*, PWN, Warszawa 1989, s. 40–46.

<sup>12</sup> Por. m.in.: M. Bombol, A. Dąbrowska, *Czas wolny. Konsument. Rynek. Marketing*, Wydawnictwo K.E. LIBER, Warszawa 2003, s. 8–18; A. Burlita, *Zachowania konsumentów...*, s. 37–44 oraz K. Olechnicki, P. Załęcki, *Słownik socjologiczny*, Wydawnictwo Graf, Warszawa 2000, s. 25.

<sup>13</sup> Należy przy tym podkreślić, że ta sama czynność wykonywana w czasie wolnym, zależnie od subiektywnej oceny jednostki, może pełnić kilka funkcji równocześnie. Przykładowo czytanie może być sklasyfikowane do zajęć pozwalających na regenerację psychiczną organizmu, jak i rozwijających jednostkę emocjonalnie i intelektualnie.



ności służące jej rozwojowi, w tym rozwojowi atrybutów składających się na kapitał poszukiwany na rynku pracy<sup>14</sup>. Podobnie C. Bywalec i L. Rudnicki podkreślają, że o rozszerzonej reprodukcji człowieka można mówić tylko wtedy, jeżeli realizuje on zajęcia służące rozwojowi psychicznemu i fizycznemu, w tym m.in. podnoszeniu kwalifikacji, wiedzy i umiejętności, rozwojowi osobowości<sup>15</sup>. Tak więc wpływ sposobu zarządzania budżetem czasu na kapitał ludzki można powiązać z przeznaczaniem czasu na zajęcia służące rozszerzonej reprodukcji człowieka, czyli przyczyniające się do jego rozwoju w wymiarze nie tylko psychicznym i fizycznym, ale także społecznym, kulturowym oraz ekonomicznym.

### 3. Czas jako problem współczesnego człowieka i bariera rozwoju kapitału ludzkiego

W rezultacie cechującego naszą cywilizację „przyspieszenia niemal wszystkiego”<sup>16</sup> współczesny człowiek coraz częściej staje się „człowiekiem pośpiechu: człowiekiem, któremu brakuje czasu, który jest więźniem przymusu”<sup>17</sup>. O tym, że większość ludzi w różnym stopniu i zakresie boryka się z problemami związanymi z zarządzaniem budżetem czasu, świadczą m.in. wyniki badań przeprowadzonych przez autorkę wśród mieszkańców dużych miast w Polsce, a dotyczących temporalnych aspektów zachowań<sup>18</sup>. Aż 92% respondentów przyznało, że żyje pod presją czasu, a ponad połowa w różnym stopniu i zakresie odczuwa brak czasu na realizację wszystkich zajęć, jakie powinna lub chciałaby zrealizować. Problem braku czasu dotyczy przede wszystkim tych aktywności, które charakteryzują się relatywnie większą swobodą wyboru i najczęściej podejmowane są dopiero po wywiązaniu się

<sup>14</sup> Por. m.in. A Burlita, *Zachowania konsumentów...*, s. 45–90 oraz G. Cieloch, J. Kuczyński, K. Rogoziński, dz. cyt., s. 25–27.

<sup>15</sup> C. Bywalec, L. Rudnicki, *Konsumpcja*, PWE, Warszawa 2002, s. 99–100.

<sup>16</sup> J. Gleick, *Szybciej. Przyspieszenie niemal wszystkiego*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań 2003.

<sup>17</sup> S. Nydhal, *W ślepej uliczce pośpiechu*, „Forum” 2011, nr 1, s. 36.

<sup>18</sup> Badania dotyczące temporalnych aspektów ludzkich zachowań autorka przeprowadziła razem z dr. K. Błońskim w okresie od maja do października 2012 r., z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety bezpośredniej, na próbie losowo (dobór warstwowo-nieograniczony) dobranych 600 osób – mieszkańców dużych miast, jak: Katowice, Kraków, Poznań, Szczecin, Warszawa, Wrocław. Ograniczenie przestrzennego zakresu badań do dużych miast wynikało z określonych uwarunkowań czasowych związanych z miejsko-przemysłowym stylem życia, np. dostępnością infrastruktury, dojazdami do i z pracy, szybszym tempem życia w dużych miastach itp. Uzyskano 475 prawidłowo wypełnionych kwestionariuszy ankiet (zwrotność 80%).

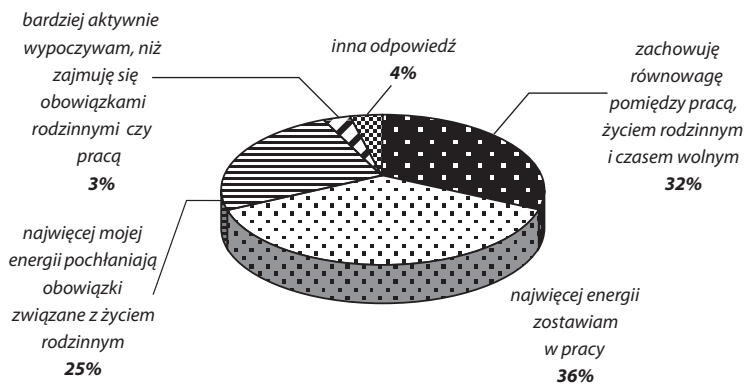
z obowiązków zawodowych i rodzinnych, a więc głównie czasu wolnego – jego niedobór odczuwa aż 40% ankietowanych. Co piątemu brakuje czasu na sen. Ale też aż 17% przyznało, że ma niewystarczająco dużo czasu na własny rozwój. Stres związany z czasem oraz poczucie jego niedoboru dotyczą badanych tym częściej i mocniej, im są lepiej wykształceni i osiągają wyższe dochody. Z punktu widzenia jakości kapitału ludzkiego dysponują więc cechami, umiejętnościami i wiedzą powyżej przeciętnych.

Szczególnym problemem współczesnego człowieka stała się możliwość równoważenia budżetu czasu. Ze względu na współzależność i komplementarność poszczególnych aspektów ludzkiego życia relacje pomiędzy czasem przeznaczanym na obowiązki zawodowe i rodzinne, potrzeby fizjologiczne oraz czasem wolnym powinny pozwalać jednostce na zaspokojenie różnych grup potrzeb. Jest to warunkiem właściwego rozwoju człowieka oraz determinantą jakości jego życia. Ma również znaczenie z punktu widzenia możliwości rozwoju i jakości kapitału ludzkiego. Za niepokojące należy więc uznać, że blisko dwie trzecie badanych przez autorkę mieszkańców dużych miast odpowiedziało, że boryka się z problemem równoważenia budżetu czasu i poszczególnych sfer swojego życia. Przy czym aż 36% wskazując na obszary życia pochłaniające najwięcej ich energii życiowej, wymieniło pracę. Kolejne 25% (głównie kobiety, szczególnie z małymi dziećmi oraz osoby nieaktywne zawodowo) większość swojej energii przeznacza na obowiązki związane z życiem rodzinnym i prowadzeniem gospodarstwa domowego. Względną równowagę pomiędzy pracą, życiem rodzinnym i czasem wolnym udaje się zachować mniej niż co trzeciemu respondentowi. Pozostali odpowiedzieli, iż ich sytuacja w tym zakresie kształtuje się różnie zależnie od natężenia pracy zawodowej czy innych obowiązków lub że bardziej aktywnie wypoczywają, niż pracują (po 3% odpowiedzi) (rysunek 1).

Przedstawione wyniki badań rysują raczej niekorzystny obraz sytuacji rozpatrywanej z punktu widzenia wpływu sposobu zarządzania budżetem czasu na rozwój kapitału ludzkiego. Szczególnym problemem stał się niedobór czasu wolnego i głównie pasywny oraz domocentryczny sposób jego wykorzystania realizowany przez znaczną część ankietowanych, co nie pozwala na pełną regenerację zużytych sił fizycznych i psychicznych, a tym bardziej na rozwój jednostki. Z kolei rezultatem braku równowagi w budżecie czasu jest nie tylko niezaspokojenie wielu ważnych potrzeb, ale również stres, syndrom wypalenia lub wyczerpania oraz choroby, co ma negatywny wpływ na jakość kapitału ludzkiego. Na wymienione problemy uskarża

się w różnym stopniu aż 68% badanych mieszkańców dużych miast. I chociaż co drugi deklarował, że odczuwane przez niego zmęczenie fizyczne i psychiczne szybko mija, to za niepokojące należy uznać, iż blisko co siódmy respondent wskazał na pogorszenie z tego powodu stanu zdrowia fizycznego i/lub psychicznego. Jako dobrą swoją kondycję fizyczną i psychiczną oceniło zaledwie 17% badanych.

Rysunek 1. Relacje pomiędzy poszczególnymi obszarami życia respondentów (w % odpowiedzi).



Źródło: wyniki własnych badań ankietowych.

## Podsumowanie

Kapitał ludzki to zbiór pewnych atrybutów ucieleśnionych w człowieku, które są kształtowane przez wiele różnych czynników. Jednym z nich jest zarządzanie budżetem czasu przez jednostkę rozumiane jako sposób rozdysponowania przez nią czasu na określone zajęcia. Chodzi zwłaszcza o podejmowanie takich aktywności, które pozwalają nie tylko na bieżącą regenerację zużytych podczas codzienności sił fizycznych i psychicznych, ale także na rozwój. Równie istotne jest równoważenie budżetu czasu jako warunek holistycznego rozwoju człowieka. Jak twierdził J. Tischner, człowiek jest w stanie zrozumieć wartość i sens swojego życia jedynie wtedy, kiedy potrafi umiejętnie pogodzić sferę zawodową z prywatną<sup>19</sup>. Ma więc czas

<sup>19</sup> J. Tischner, *Etyka solidarności oraz Homo sovieticus*, Społeczny Instytut Wydawniczy Znak, Kraków 1992, s. 23.

na pracę, życie rodzinne i towarzyskie, ale także na odpoczynek, dbałość o własne zdrowie i rozwój. Niedobór czasu, zwłaszcza czasu wolnego, stanowić więc może barierę rozwoju kapitału ludzkiego poza pracą. Tymczasem tempo przekształceń dokonujących się w różnych dziedzinach życia społeczno-ekonomicznego stawia przed ludźmi nowe wyzwania wymagające zmiany dotychczasowych przekonań, postaw i zachowań, tworzenia nowych relacji oraz uzupełnienia różnych obszarów niewiedzy, a więc inwestowania czasu we własny rozwój.

## Literatura

- Bombol M., Dąbrowska A., *Czas wolny. Konsument. Rynek. Marketing*, Wydawnictwo K.E. LIBER, Warszawa 2003.
- Budżet czasu ludności 1 VI 2003 – 31 V 2004*, GUS, Warszawa 2005.
- Burlita A., *Zachowania konsumentów w czasie wolnym i ich uwarunkowania na przykładzie konsumentów klasy średniej regionu zachodniopomorskiego*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006.
- Burlita A., *Time Management as the Contemporary Consumer's Problem*, w: A. Olejniczuk-Merta (red.), *The Transformation of Consumption and Consumer Behaviour*, IBRKK, Warszawa 2012.
- Bywalec C., Rudnicki L., *Konsumpcja*, PWE, Warszawa 2002.
- Cieloch G., Kuczyński J., Rogoziński K., *Czas wolny – czasem konsumpcji?*, PWE, Warszawa 1992.
- Czapiński J., Panek T. (red.), *Diagnoza społeczna 2013. Warunki i jakość życia Polaków*, [www.diagnoza.com](http://www.diagnoza.com) (dostęp 10.02.2014).
- Gleick J., *Szybciej. Przyspieszenie niemal wszystkiego*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań 2003.
- [http://wyborcza.pl/1,91446,16720957,CBOS\\_\\_polowa\\_pracujacych\\_ma\\_umowy\\_o\\_prace\\_na\\_czas.html](http://wyborcza.pl/1,91446,16720957,CBOS__polowa_pracujacych_ma_umowy_o_prace_na_czas.html) (dostęp 5.10.2014).
- Jung B.H., *Ekonomia czasu wolnego. Zarys problematyki*, PWN, Warszawa 1989.
- Król H., Ludwiczynski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
- Olechnicki K., Załęcki P., *Słownik socjologiczny*, Wydawnictwo Graf, Warszawa 2000.
- Samul J., *Definicje kapitału ludzkiego w ujęciu porównawczym*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach nr 96, Seria: Administracja i Zarządzanie nr 23, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, Siedlce 2013.

Tischner. J., *Etyka solidarności oraz Homo sovieticus*, Społeczny Instytut Wydawniczy Znak, Kraków 1992.

Wnuk-Lipiński E., *Praca i wypoczynek w budżecie czasu*, Ossolineum, Wrocław–Warszawa–Kraków 1972.

www.bankier.pl (dostęp 15.03.2014).

## TIME BUDGET MANAGEMENT AS A DETERMINANT OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT

### Abstract

Responsibility for the actions aimed at developing human capital is borne not only by the organization which is using it but also by the unit itself. Since every human activity takes place in time, one of the factors determining the level and quality of human capital is a time budget management, generally understood as its distribution to specific activity. It depends on an individual's decision what goals he/she wants to pursue, what capital he/she wants to have, what actions therefore he/she will take, and how he/she will use the capital.

The aim of the publication is to characterize the role of the time budget management in the development of human capital attributes (in structural terms), i.a. knowledge, skills, qualifications, personality, and creativity of the unit. The basis of the considerations were literature studies and the author's own research.

*Translated by Emilia Burlita*

**Keywords:** time budget, time management, human capital

**JEL Codes:** D01, I25, E20

