

ZDROWIE W BIZNESIE



Brak ruchu generuje realne straty dla firm

Współczesne organizacje coraz sprawniej zarządzają kosztami, analizują wskaźniki efektywności i inwestują w rozwój kompetencji kadry. Jednocześnie wciąż niedostatecznie wykorzystują jeden z najważniejszych zasobów wpływających na wyniki finansowe – zdrowie pracowników. A dokładniej: ich kondycję psychofizyczną, silnie uzależnioną od poziomu codziennej aktywności.

Jak podkreśla psycholog biznesu i transformacji prof. Małgorzata Dobrowolska, ignorowanie biologicznych podstaw funkcjonowania człowieka prowadzi do sytuacji, w której pracownicy – mimo wysokich kompetencji – działają poniżej swoich możliwości. Przeciążony stresem i pozbawiony ruchu mózg przestaje efektywnie analizować i planować, a zaczyna reagować w sposób uproszczony, nastawiony na przetrwanie. W konsekwencji spada jakość decyzji, wydłuża się czas ich podejmowania, a poziom napięcia w organizacji rośnie.

Twarde dane: ruch się opłaca

Z perspektywy ekonomicznej aktywność fizyczna nie jest już wyłącznie elementem stylu życia, ale mierzalnym czynnikiem wpływającym na produktywność. Z raportu WHO i OECD „Step Up!” (2023) wynika, że każde 1 euro zainwestowane w aktywność fizyczną może przynieść około 1,7 euro zwrotu dla gospodarki.

Jednocześnie osoby nieaktywne fizycznie korzystają średnio o 25–

30 proc. częściej ze zwolnień chorobowych niż ich aktywni współpracownicy. Jeszcze większe koszty generuje jednak tzw. prezenteizm – obecność w pracy przy znacząco obniżonej efektywności. Szacunki wskazują, że może on powodować nawet do dziesięciokrotnie wyższe straty niż absencja – mówi prof. Dobrowolska.

W praktyce oznacza to, że wielu pracowników funkcjonuje na poziomie 60–70 proc. swojej wydajności – są obecni, ale ich zdolność koncentracji, kreatywność i trafność decyzji są ograniczone.

Sportkrastynacja – cichy nawyk wysokowydajnych

Istotnym problemem, na który zwraca uwagę ekspertka, jest tzw. sportkrastynacja – odkładanie aktywności fizycznej „na później”: po projekcie, po kwartale, po zamknięciu ważnego etapu. To zjawisko szczególnie często dotyczy osób ambitnych i nastawionych na wyniki.

W ocenie prof. Małgorzaty Dobrowolskiej jest to jeden z najbardziej

niedocenianych czynników obniżających efektywność organizacji. Pracownicy optymalizują niemal każdy aspekt pracy, ale pomijają regulację własnego układu nerwowego – a to właśnie on odpowiada za zdolność koncentracji, odporność na stres i jakość myślenia.

Neurobiologia stresu a efektywność pracy

Z punktu widzenia fizjologii brak ruchu oznacza brak naturalnego mechanizmu „rozładowania” stresu. Organizm pozostaje w stanie podwyższonego poziomu kortyzolu i adrenaliny, co z czasem prowadzi do chronicznego napięcia.

Jak tłumaczy prof. Małgorzata Dobrowolska, aktywność fizyczna – nawet umiarkowana, jak szybki spacer czy jazda na rowerze – pełni funkcję biologicznego sygnału, pozwalającego to napięcie i stres rozładować. Dzięki temu układ nerwowy może przejść z trybu mobilizacji do trybu regeneracji.

Brak takiego „domknięcia” reakcji stresowej sprawia, że napięcie kumuluje się i przenosi na kolejne obszary życia – w tym relacje prywatne i jakość odpoczynku. Z perspektywy organizacji oznacza to spadek odporności psychicznej pracowników i większe ryzyko wypalenia zawodowego.

Mózg też potrzebuje ruchu

Aktywność fizyczna ma bezpośredni wpływ na funkcje poznawcze. Badania pokazują, że zwiększa po-

ziom BDNF – białka wspierającego tworzenie nowych połączeń neuronowych przekłada się na lepszą pamięć roboczą, większą elastyczność poznawczą i wyższą jakość podejmowanych decyzji.

Dodatkowo raport ASICS „State of Mind” wskazuje, że już tydzień bez ruchu powoduje spadek pewności siebie o 20 proc., zdolności radzenia sobie ze stresem o 22 proc. oraz poziomu energii o 23 proc. Co istotne, reakcja mózgu na brak aktywności jest porównywalna do skutków niedoboru snu.

Czy aktywność „zabiera czas pracy”?

Badania przeprowadzone przez Uniwersytet w Sztokholmie i Karolinska Institutet wykazały, że pracownicy, którzy część czasu pracy przeznaczali na ruch, osiągnęli takie same lub lepsze wyniki niż osoby pracujące bez przerw.

Zdaniem prof. Małgorzaty Dobrowolskiej regularna aktywność fizyczna działa jak system bieżącej „regeneracji” układu nerwowego. Pracownik, który dba o ruch, jest bardziej odporny na stres, szybciej wraca do równowagi i efektywniej realizuje cele.

W realiach ciągłej zmienności i presji rynkowej kluczowym zasobem organizacji staje się nie tylko wiedza pracowników, ale ich zdolność do adaptacji i regeneracji. To właśnie odporność psychiczna i sprawność poznawcza decydują o jakości ich decyzji i tempie działania.

Nowy wymiar zarządzania kapitałem ludzkim

Profesor Dobrowolska wskazuje, że aktywność fizyczna pełni również funkcję „treningu” dla psychiki. Pokonywanie wysiłku, radzenie sobie z chwilowym dyskomfortem oraz tzw. „mikroporażkami” czy powtarzalność treningów budują tzw. antykruchość – zdolność do funkcjonowania w warunkach presji i niepewności.

Z perspektywy finansowej brak aktywności fizycznej pracowników nie jest neutralny – generuje konkretne koszty: niższą produktywność, większą absencję i wyższe ryzyko wypalenia.

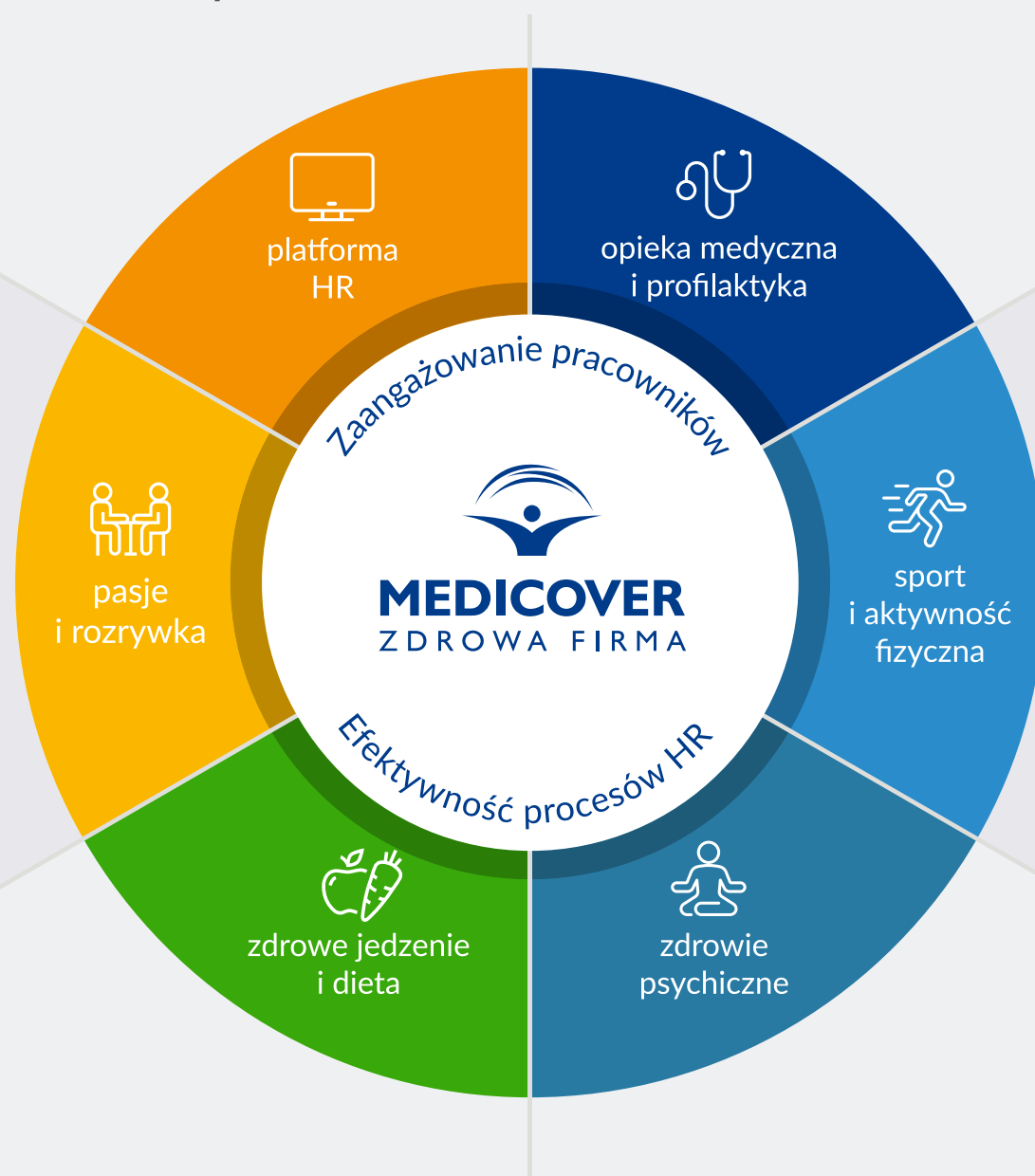
Dlatego coraz wyraźniej widać, że inwestycja w zdrowie pracowników nie powinna być traktowana jako element wizerunkowy, lecz jako część strategii biznesowej. Organizacje, które to rozumieją, zyskują bardziej efektywne, odporne i zaangażowane zespoły.

W tym kontekście pytanie nie brzmi już, czy warto wspierać aktywność fizyczną pracowników. Kluczowe staje się raczej: czy firmę stać na to, by tego nie robić. – Toksyczny wellbeing oparty na „owocowych czwartkach”, bez wdrożenia kultury realnego, fizycznego rozładowywania napięcia, to tylko działania pozorne, które nie przekładają się na oczekiwane rezultaty, nie stworzą sprawniejszego i zdrowszego pracownika – mówi ekspertka.

WSPIERAMY FIRMY W REALIZACJI CELÓW HR I BIZNESOWYCH



Jesteśmy partnerem w budowaniu zdrowia, bezpieczeństwa i zaangażowania pracowników.



CHĘTNIE DORADZIMY NAJLEPSZE ROZWIĄZANIA
DLA TWOJEJ FIRMY I PRACOWNIKÓW

zdrowafirma.medicover.pl

+48 22 265 97 51
PN - PT: 8:00 - 16:00

Innowacyjność jako kompetencja organizacyjna. Czego uczy robotyka chirurgiczna

Joanna Szyman

prezeska grupy NEO Hospital oraz grupy Centrum CBT, członkini Rady Naczelnej Polskiej Federacji Szpitali

W debacie o innowacjach często koncentrujemy się na technologii: jej dostępności, kosztach wdrożenia czy tempie rozwoju. O powodzeniu transformacji w znacznie większym stopniu decyduje nie sama technologia, lecz zdolność organizacji do jej absorpcji. A ta jest wprost pochodną kultury – poziomu otwartości na zmiany, gotowości do uczenia się i jakości zarządzania.



Robotyka chirurgiczna jest dobrym przykładem. Wprowadzenie systemów wspierających operacje to nie tylko zakup sprzętu i przeszkolenie zespołu. To zmiana całego modelu działania: od kwalifikacji pacjenta, przez organizację pracy bloku operacyjnego, po sposób podejmowania decyzji klinicznych. W praktyce oznacza to konieczność równoległego zarządzania technologią, kompetencjami i procesami.

Technologia nie wystarczy

Wiele organizacji wpada w pułapkę myślenia, że innowacja „dzieje się” wraz z wdrożeniem rozwiązania technologicznego. W rzeczywistości jest odwrotnie – technologia ujawnia słabości organizacyjne. Jeśli procesy są niespójne, a decyzje rozproszone, nawet najlepsze narzędzie nie przyniesie oczekiwanych efektów.

W przypadku robotyki chirurgicznej kluczowe okazało się uporządkowanie standardów pracy i konsekwentne budowanie kompetencji zespołu. Wdrożenie wymagało odejścia od indywidualnego modelu pracy lekarza na rzecz pracy zespołowej opartej na powtarzalnych procedurach. To zmiana, która do-

tyka nie tylko praktyki klinicznej, ale też kultury organizacyjnej.

Edukacja jako infrastruktura innowacji

Najczęściej niedoszacowanym elementem wdrożeń jest edukacja – nie jako jednorazowe szkolenie, ale jako systemowe podejście do budowania kompetencji oparte na mierzalnych efektach.

W przypadku zaawansowanych technologii medycznych coraz częściej stosuje się model szkolenia, w którym przejście na kolejny etap jest uzależnione od realnego osiągnięcia określonego poziomu biegłości, a nie od czasu spędzonego na kursie. Oznacza to przejście do edukacji opartej na wynikach.

Dane z badań nad takimi modelami kształcenia w chirurgii robotycznej są jednoznaczne:

- redukcja błędów nawet o 40–60 proc.,
- skrócenie czasu wykonywania procedur o 15–25 proc. po osiągnięciu standaryzacji,
- większa powtarzalność wyników między operatorami, niezależnie od doświadczenia wyjściowego.

Z perspektywy organizacyjnej oznacza to nie tylko poprawę jako-

ści klinicznej, ale też wzrost efektywności operacyjnej – krótsze czasy zabiegów, lepsze wykorzystanie zasobów i większą przewidywalność procesu.

Równość dostępu do kompetencji

Istotnym, często pomijanym aspektem jest równość w dostępie do edukacji. Tradycyjnie rozwój kompetencji w medycynie był silnie uzależniony od miejsca pracy, relacji i indywidualnych możliwości. W praktyce oznaczało to duże różnice w poziomie przygotowania zespołów.

Standaryzowane modele szkoleniowe zmieniają tę logikę. Oparte na jasno zdefiniowanych kryteriach i miernikach pozwalają zapewnić porównywalny poziom kompetencji niezależnie od ośrodka.

Z punktu widzenia systemowego jest to jeden z kluczowych elementów skalowania innowacji. Bez wyrównania poziomu kompetencji nawet najlepsze technologie pozostają ograniczone do wąskiej grupy ośrodków.

Living lab – innowacja w praktyce

Jednym z podejść, które pozwala ograniczyć ryzyko wdrożeń, jest



Najczęściej niedoszacowanym elementem wdrożeń jest edukacja – nie jako jednorazowe szkolenie, ale jako systemowe podejście do budowania kompetencji oparte na mierzalnych efektach.

model „living lab” – środowiska, w którym nowe rozwiązania testowane są w realnych warunkach operacyjnych. W praktyce oznacza to iteracyjne wprowadzanie zmian, szybkie uczenie się i stałe doskonalenie procesów.

To podejście ma dwa istotne efekty. Po pierwsze, skraca czas adaptacji technologii. Po drugie, buduje zaangażowanie pracowników, którzy widzą realny wpływ swoich decyzji na kształt organizacji.

Kultura otwartości jako warunek innowacji

Nie ma innowacji bez gotowości do zmiany. A ta nie wynika z de-

klaracji, lecz z konkretnych mechanizmów zarządczych. W praktyce oznacza to:

- tworzenie przestrzeni do testowania nowych rozwiązań bez nadmiernej penalizacji błędów,
- jasne powiązanie innowacji z celami biznesowymi i jakościowymi,
- inwestycję w rozwój kompetencji, a nie tylko w technologię,
- budowanie zespołów zdolnych do pracy w środowisku wysokiej zmienności.

W organizacjach medycznych ma to szczególne znaczenie. Każda zmiana dotyka obszaru wysokiej odpowiedzialności, jakim jest zdrowie pacjenta.

Innowacja jako decyzja zarządcza

Z perspektywy zarządczej kluczowe jest przesunięcie myślenia o innowacji z poziomu projektu na poziom kompetencji organizacyjnej. To nie jest jednorazowe wdrożenie, lecz zdolność do ciągłego dostosowywania się do zmieniających się warunków.

W praktyce oznacza to konieczność mierzenia efektów – zarówno klinicznych, jak i operacyjnych. W przypadku robotyki chirurgicznej są to m.in. skrócenie czasu hospitalizacji, redukcja powikłań czy większa przewidywalność wyników. Ale równie istotne są wskaźniki organizacyjne: efektywność wykorzystania zasobów, stabilność zespołu czy zdolność do skalowania rozwiązań.

Od technologii do przewagi konkurencyjnej

Najważniejszy wniosek z doświadczeń wdrożeń innowacji jest prosty: przewagę budują nie te organizacje, które mają dostęp do technologii, lecz te, które potrafią ją efektywnie wykorzystać.

Robotyka chirurgiczna, telemedycyna czy rozwiązania oparte na danych będą się rozwijać niezależnie od pojedynczych decyzji organizacji. Pytanie, które warto postawić, brzmi: czy organizacja ma kompetencje, by te zmiany przełożyć na jakość działania i wyniki?

Bo w praktyce to nie technologia decyduje o sukcesie. Decyduje sposób, w jaki organizacja potrafi ją wdrożyć – i system edukacji, który zapewnia, że kompetencje nie są przywilejem, lecz standardem.

Wellbeing przestał być dodatkiem

Jeszcze kilka lat temu wellbeing w firmie kojarzył się przede wszystkim z owocowymi czwartkami, kartą sportową i pakietem medycznym.



Paulina Werczyńska

członkini zarządu i CMO w LongLife

Był czymś, co pracodawca mógł zaferować albo nie. Miłym dodatkiem do wynagrodzenia, elementem employer branding, wyróżnikiem w ogłoszeniu rekrutacyjnym. Dziś to podejście coraz wyraźniej nie przystaje do rzeczywistości. Zdrowie pracowników – zarówno fizyczne, jak i psychiczne – przestało być kwestią troski i dobrej woli, a stało się obszarem strategicznym. Zmiana nie jest wyłącznie kwestią mody ani rosnącej świadomości. Ma twarde, finansowe uzasadnienie. Firmom, które tego nie rozumieją, grozi podwójny rachunek: za nieobecności pracowników oraz za utraconą produktywność.

Owocowe czwartki nie wyleczą wypalenia

Problem z wellbeingiem w wielu polskich organizacjach nie polega na braku chęci, lecz na

tym, że działania są projektowane jako „dekoracja”, nie jako system. Jednorazowy „dzień zdrowia”, zaproszony dietetyk czy dostęp do platformy mindfulness – to inicjatywy, których rzeczywisty efekt pozostawiają wiele do życzenia. Pracownicy coraz sprawniej wyczuwają, kiedy troska o dobrostan ma charakter czysto wizerunkowy. Odróżniają wellbeing washing od prawdziwego wsparcia.

Dane z naszego raportu „Luki zdrowotne w profilaktyce polskich pracowników” są bezlitosne: aż 47 proc. pracowników nie dostrzega w swoim miejscu pracy żadnych działań wspierających ich dobrostan psychiczny. Zaledwie co piąty polski pracownik zetknął się w swoim miejscu pracy z jakimikolwiek inicjatywami profilaktyki zdrowotnej organizowanymi przez pracodawcę (poza obowiązkowymi badaniami okresowymi). Brakuje systemowego, długofalowego podejścia. Firmy, które tego nie rozumieją, nie oszczędzają, tylko przesuwają koszty do obszarów, które później dużo trudniej naprawić.

Zdrowy pracownik to nie benefit – to warunek ciągłości biznesu

Koszty te są jak najbardziej mierzalne. Każda absencja – niezależnie od tego, czy wynika z wypalenia, nieleczzonego nadciśnienia czy zaniedbanej infekcji, która rozwinęła się w poważniejszą chorobę – ma swój koszt w budżecie firmy.

Dla pracodawcy absencja to nie tylko koszt wynagrodzenia za czas choroby, który Kodeks Pracy nakłada przez pierwsze 33 dni w roku. To koszt zastępstw, nadgodzin, opóźnionych projektów i utraconej produktywności. Organizacja zatrudniająca 100 pracowników może rocznie tracić na absencjach prawie ćwierć miliona złotych. A gdy choruje kluczowy ekspert, dochodzi jeszcze ryzyko paraliżu decyzyjnego i nieplanowanej reorganizacji.

Statystyki badań profilaktycznych przeprowadzonych przez LongLife w firmach pokazują, że Polacy są niedodiagnozowani. W 2025 roku aż u 70 proc. badanych osób wykryliśmy łagodne lub znaczne zmiany podczas USG tarczycy. Podobnie było w przypadku USG jąder (66 proc. nieprawidłowości), piersi (64 proc.) czy jamy brzusznej (61 proc.). Tymczasem choroby rozwijają się latami bez widocznych objawów i są wykrywane zbyt późno właśnie dlatego, że nikt aktywnie ich nie szukał. Kosztów z nimi związanych w dużej mierze można było uniknąć.

Potrzeba systemowego wsparcia

Większość firm oferuje dziś pracownikom prywatny pakiet medyczny i uznaje temat zdrowia za zaopiekowany. To pułapka. Pakiety zapewniają dostęp do lekarza, ale są wykorzystywane przede wszystkim reaktywnie – pracownicy trafiają do specjalisty dopiero wtedy, gdy problem już istnieje.

Zmiana polega na przejściu od myślenia o zdrowiu jako prywatnej sprawie pracownika do traktowania go jako elementu zarządzania ryzykiem i ciągłością biznesu. Wspólne imprezy integracyjne i atrakcyjne pakiety benefitów pozostają ważne, ale bez systematycznej troski o zdrowie fizyczne i psychiczne zespołu nie poradzimy sobie z największymi wyzwaniami rynku pracy: rosnącą absencją, wypaleniem zawodowym i starzeniem się zatrudnionych.

Projektując strategię zdrowotną firmy, warto pamiętać, że dobrostan nie rozkłada się równomiernie. Mężczyźni, mimo gorszego stanu zdrowia i wyższego ryzyka zachorowań, rzadziej korzystają z opieki medycznej i rzadziej poddają się badaniom profilaktycznym. System w praktyce na nich nie „czeka” – wymaga inicjatywy, której często nie podejmują.

Odrębną kategorią są pracownicy 55+. Silver si niemal nie biorą zwolnień – prawie połowa z nich nie straciła ani jednego dnia roboczego z powodu choroby w ciągu ostatnich 12 miesięcy. To pozornie dobra wiadomość, ale w praktyce – sygnał ostrzegawczy. Niedoleczone problemy zdrowotne w połączeniu z brakiem regeneracji prowadzą do chorób przewlekłych, które gdy już dają o sobie znać, wyłączają pracownika z pracy na długie miesiące.

Miejsce pracy może skutecznie wyrównywać tę lukę, docierając z badaniami właśnie do tych, którzy sami się nie zgłoszą.

REKLAMA

Mówię NIE Robię TAK

Mówię „nie” nowotworowi.
Dlatego regularnie robię
badania profilaktyczne.



enel.pl/onkologia

Jedynie takie Centrum Zdrowia
i Profilaktyki Onkologicznej
Warszawa, Domaniewska 49

Profilaktyka onkologiczna kobiet i mężczyzn

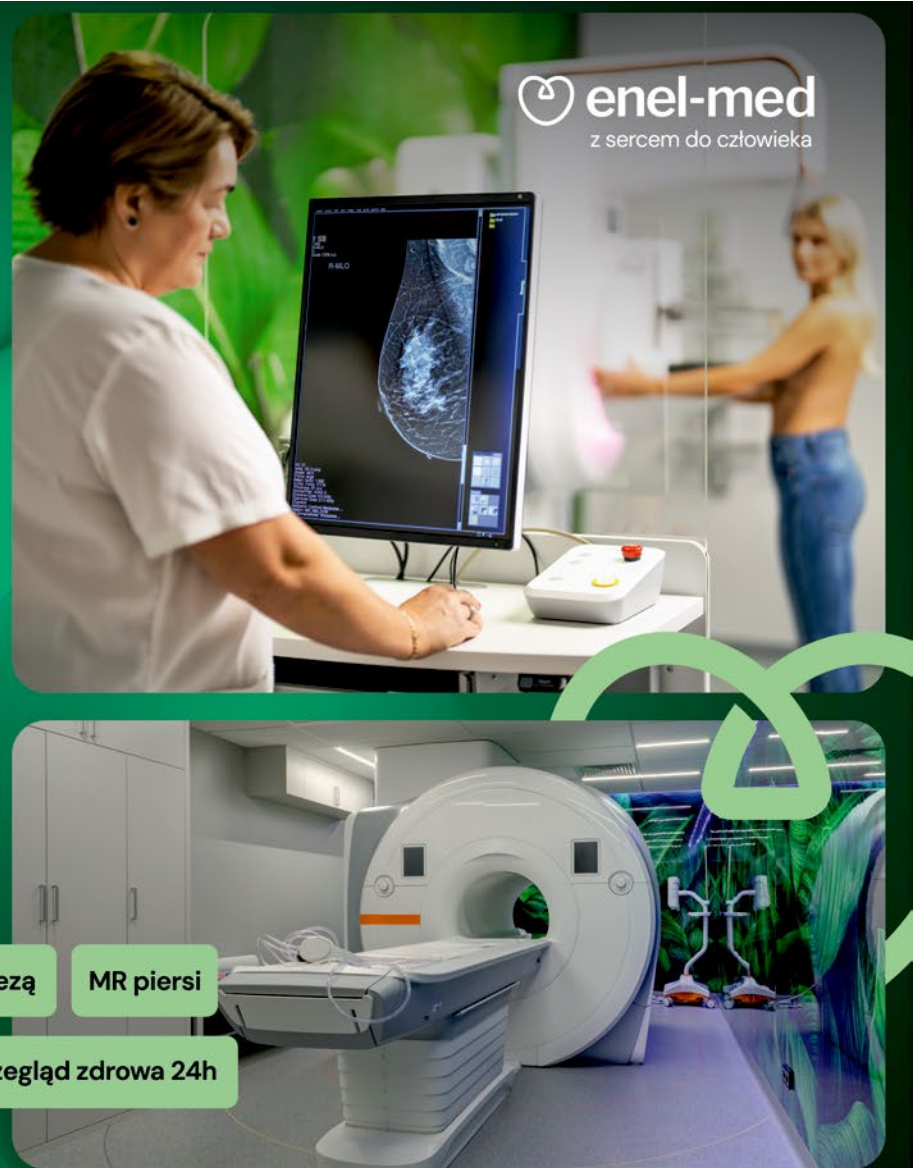
Mammografia 3D z tomosyntezą

MR piersi

Pakiety badań profilaktyki onkologicznej

Konsultacje specjalistów

Przeгляд zdrowa 24h



Nowa logika benefitów: od przepalonego budżetu do wartości



Arkadiusz Rochala

dyrektor generalny, wiceprezes zarządu Pluxee Polska

Tymczasem dane pokazują coś innego. Z naszego badania przeprowadzonego na reprezentatywnej grupie ponad 1200 pracowników wynika, że aż 43 proc. osób nie korzysta z benefitów regularnie, a jedynie 22 proc. uznaje je za dopasowane do swoich potrzeb.

Z dzisiejszej perspektywy problemem nie jest zatem brak świadczeń, czy ich ograniczona dostępność, lecz ich niedopasowanie i niska użyteczność. Pracownicy, którzy nie korzystają z benefitów, potwierdzają tym samym, że duża część budżetów nie przekłada się ani na codzienne doświadczenie zatrudnionych, ani na zwrot z inwestycji.

Benefity jako narzędzie stabilizacji

W tym kontekście warto spojrzeć szerzej na otoczenie, w którym funkcjonują pracownicy i pracodawcy. Poprawa wskaźników makroekonomicznych nie sprawia, że benefity tracą na znaczeniu. Jednocześnie utrzymująca się niepewność geopolityczna dodatkowo wzmacnia ich rolę. W efekcie stają się one narzędziem stabilizującym codzienność pracowników i wspierającym ich realną siłę nabywczą. Jak pokazują dane z naszego badania, w Polsce wciąż dominują rozwiązania z obszaru real life benefits. Należą do nich przede wszystkim pakiety medyczne (68 proc.), ubezpieczenia na życie (53 proc.), prezenty okazjonalne (52 proc.), świadczenia sportowe (40 proc.) oraz dofinansowanie posiłków (32 proc.).¹



Poprawa wskaźników makroekonomicznych nie sprawia, że benefity tracą na znaczeniu.

Rynek benefitów pracowniczych przechodzi dziś wyraźną zmianę – od logiki „im więcej, tym lepiej” do podejścia opartego na rzeczywistej efektywności działań. Przez lata dominowało przekonanie, że im bardziej atrakcyjna oferta świadczeń, tym wyższa satysfakcja pracowników.



Jednak sama obecność tych benefitów w ofercie nie przesądza o ich skuteczności. Dla firm ważniejsze jest, kto z tych benefitów korzysta, w jakim stopniu i jaki mają one wpływ na zaangażowanie. To przesunięcie – od ilości do jakości – wynika nie tylko z rosnącej presji kosztowej, lecz także z dojrzwania całego obszaru zarządzania wynagrodzeniami.

Rola świadczeń w strategii wynagradzania

Benefity przestają być więc dodatkiem, a podlegają analizie jako integralna część Total Rewards Statement. Podlegają takiej samej ocenie jak pozostałe elementy wynagrodzenia – pod kątem efektywności, wykorzystania i realnej wartości dla pracownika. Przy zamrożonych podwyżkach, wysokich kosztach działalności i braku komfortu finansowanego deklarowanego przez 42 proc. pracowników² presja tylko rośnie. Każda złotówka musi „pracować” – zarówno ekonomicznie, jak i wizerunkowo oraz w relacji pracownik–pracodawca. Dodatkowo, temat jawności płac związany m.in. z wdrożeniem unijnej dyrektywy, sprawia, że 2026 r. jest dla wielu organizacji pierwszym testem spójności strategii wynagradzania. Dlatego tak ważne jest oparcie decyzji dotyczących

benefitów na aktualnych danych. Tymczasem aż 19,3 proc. firm analizuje potrzeby i oczekiwania pracowników w tym obszarze jedynie co kilka lat³. To oznacza, że wiele organizacji nadal projektuje ofertę bez pełnego zrozumienia, jakie rozwiązania będą najkorzystniejsze. A skoro benefity podlegają dziś tej samej ocenie co wynagrodzenie, zasadne staje się pytanie: ile rzeczywistej wartości dostarczają pracownikowi?

Realna wartość benefitu

Brak strategicznych decyzji prowadzi do coraz większej luki benefitowej. Widać to wyraźnie w danych – w ciągu zaledwie jednego roku satysfakcja z oferty benefitowej spadła z 47 proc. do 36 proc., a odsetek pracowników korzystających z niej regularnie z 69 proc. do 57 proc.⁴ A przecież firm nie stać na nieefektywne wydawanie budżetów. Nie stać też na to pracowników – aż 29,6 proc. Polaków obawia się, że w 2026 r. zabraknie im pieniędzy na życie i bieżące wydatki⁵. Natomiast w razie pogorszenia sytuacji finansowej w pierwszej kolejności chroniliby wydatki na żywność (52,6 proc.)⁶.

I to właśnie dlatego nadal najlepszym rozwiązaniem są real life benefits. Z perspektywy pracownika najważniejsza jest ich wartość



Ponieważ dofinansowanie posiłków poprawia codzienny komfort, nie dziwi, że aż 53 proc. pracowników deklaruje, że wolałoby regularne środki na karcie żywieniowej niż podwyżkę w tej samej wysokości.

– czyli to, na ile przekładają się na codzienne wydatki i faktyczną siłę nabywczą. Benefity takie jak dofinansowanie posiłków bezpośrednio odciążają domowy budżet, wspierając bieżące funkcjonowanie pracownika i jego rodziny. Pracownicy, podobnie jak przedsiębiorcy, myślą pragmatycznie. Jeśli dane świadczenie pozwala zwiększyć dostępne środki, staje się atrakcyjną alternatywą dla podwyżki. W przypadku karty żywieniowej o wartości 450 zł pracownik zyskuje prawie 400 zł do wykorzystania, co wynika z preferencyjnych zasad rozliczeń. Analogiczna podwyżka brutto daje nieco ponad 300 zł „na rękę”. Taka różni-

ca w portfelu jest dla pracownika odczuwalna, ponieważ stoi za nią natychmiastowa wartość.

Logika masowego indywidualizmu
Tak wyraźne przesunięcie akcentu zmienia również sposób rozumienia dobrostanu. Przejście od benefitów postrzeganych jako element wizerunkowy w stronę rozwiązań odpowiadających na konkretne, powtarzalne potrzeby pozwala budować poczucie stabilności, którego oczekuje dziś większość pracowników. Z kolei widoczny trend wzrostu w kategorii dofinansowania posiłków dodatkowo wypukla potencjał benefitów finansowych o wymiarze wellbeingowym.

A jest to rozwiązanie o wyjątkowo uniwersalnym charakterze, ponieważ odpowiada na codzienną potrzebę, niezależnie od stanowiska czy sytuacji życiowej. Co istotne, jego wpływ wykracza poza finanse: regularne posiłki wspierają zdrowie, koncentrację i poziom energii. Ponieważ dofinansowanie posiłków poprawia codzienny komfort, nie dziwi, że aż 53 proc. pracowników deklaruje, że wolałoby regularne środki na karcie żywieniowej niż podwyżkę w tej samej wysokości⁷.

To wszystko prowadzi do jednego wniosku: jeśli firmy chcą budować skuteczne systemy benefitowe, muszą pogodzić skalę działania z potrzebami zatrudnionych. Na tym właśnie opiera się koncepcja masowego indywidualizmu – wspólne, dobrze zaprojektowane ramy, które jednocześnie dają użytkownikowi swobodę wyboru. Nie chodzi więc ani o mnożenie benefitów, ani o przypadkowe poszerzanie oferty. Podstawą są proste, elastyczne i powszechne rozwiązania, które naturalnie wpisują się w potrzeby zespołu i organizacji. To właśnie takie podejście przekłada się na efektywne wykorzystanie benefitów.

1. Pluxee Benefit Guidebook 2026
2. <https://wynagrodzenia.pl/informacje-prasowe/oczekiwania-pracownikow-w-2026-roku>
3. Stan Analityki HR w Polsce 2026
4. Badanie „Zwyczajne i zachowania pracowników w Polsce w 2024 roku” i „Zwyczajne i zachowania pracowników w Polsce w 2025 roku”
5. Sondaż United Surveys by IBRiS dla Wirtualnej Polski
6. Badanie Sytuacja na rynku consumer finance
7. Badanie Sytuacja na rynku consumer finance