



Horyzonty Polityki
2025, Vol. 16, N° 57



ELŻBIETA SKRZYPEK

<http://orcid.org/0000-0001-9020-1671>

Uniwersytet Kaliski

im. Prezydenta St. Wojciechowskiego w Kaliszu

e.skrzypek@uniwersytetkaliski.edu.pl

SYLWIA SAGAN

<http://orcid.org/0000-0002-2146-4053>

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

sylwia.sagan@mail.umcs.pl

DOI: 10.35765/HP.2871

Dzielenie się wiedzą przez jednostki zaangażowane w życie polityczne w kontekście realizacji idei dobra wspólnego w Polsce

Streszczenie

CEL NAUKOWY: Identyfikacja i analiza sposobu rozumienia dobra wspólnego oraz zbadanie praktyk, uwarunkowań, korzyści i barier związanych z dzieleniem się wiedzą wśród osób zaangażowanych w życie polityczne w Polsce (polityków i politologów).

PROBLEM I METODY BADAWCZE: Problem badawczy obejmuje rozpoznanie, jak osoby zaangażowane w życie polityczne rozumieją dobro wspólne oraz jakie czynniki wpływają na ich gotowość do dzielenia się wiedzą dla dobra ogółu społeczeństwa. Metody: metoda analizy i krytyki piśmiennictwa i źródeł obejmuje badania literaturowe umożliwiające realizację celu pracy, ponadto przeprowadzono badania ilościowe. Wykorzystano autorski kwestionariusz ankiety, zawierający 58 pytań. Do analizy zakwalifikowano 30 kompletnych odpowiedzi.

PROCES WYWODU: Analiza literatury dotyczącej idei dobra wspólnego, człowieka politycznego oraz istoty procesu dzielenia się wiedzą, analiza i opis zebranych danych empirycznych.

WYNIKI ANALIZY NAUKOWEJ: Dobro wspólne definiowane było jako: zasoby naturalne, dbanie o interes ogółu oraz wartość i ideał. Badani za najważniejsze uznali chęć przekazywania wiedzy oraz umiejętność dostosowania przekazu do jego odbiorcy, a do barier zaliczyli: różne punkty widzenia, brak zaufania, brak czasu. Z badań wyłania się obraz *homo politicus*, który z jednej

Sugerowane cytowanie: Skrzypek, E., & Sagan S. (2025). Dzielenie się wiedzą przez jednostki zaangażowane w życie polityczne w kontekście realizacji idei dobra wspólnego w Polsce. *Horyzonty Polityki*, 16(57), 13–48. DOI: 10.35765/HP.2871.

strony wskazuje na duże znaczenie i chęć dzielenia się wiedzą oraz korzyści dla społeczeństwa, a z drugiej nie jest w pełni chętny do dzielenia się nią, traktując wiedzę jako swoją przewagę.

WNIOSKI, INNOWACJE, REKOMENDACJE: Istnieje świadomość znaczenia dobra wspólnego i dzielenia się wiedzą wśród ludzi zaangażowanych w życie polityczne. Potrzeba szerszego wykorzystania rozwiązań transformacji cyfrowej i likwidacji barier utrudniających dzielenie się wiedzą. Konieczne jest przeprowadzenie dalszych badań w celu weryfikacji i rozszerzenia uzyskanych wyników oraz opracowania modeli efektywnego dzielenia się wiedzą w sferze publicznej.

SŁOWA KLUCZOWE:

zarządzanie wiedzą, dzielenie się wiedzą, człowiek polityczny, dobro wspólne

Abstract

SHARING KNOWLEDGE BY INDIVIDUALS INVOLVED
IN POLITICAL LIFE IN THE CONTEXT OF REALIZING
THE IDEA OF THE COMMON GOOD IN POLAND

RESEARCH OBJECTIVE: To identify and analyse how the common good is understood and to examine the practices, conditions, benefits, and barriers associated with knowledge sharing among individuals involved in political life in Poland (politicians and political scientists).

THE RESEARCH PROBLEM AND METHODS: The research problem concerns understanding how politically engaged individuals perceive the common good and what factors influence their willingness to share knowledge for the benefit of society at large. Methods: A literature review was conducted to achieve the study's objective. Additionally, quantitative research was carried out using a proprietary survey questionnaire containing 58 questions. Thirty complete responses were selected for analysis.

THE PROCESS OF ARGUMENTATION: Analysis of literature on the concepts of the common good, the political individual (*homo politicus*), and the nature of knowledge-sharing processes; analysis and description of the collected empirical data.

RESEARCH RESULTS: The common good was defined as natural resources, concern for the common good, and values and ideals. Respondents identified the desire to impart knowledge and the ability to tailor the message to its recipient as the most important factors, while barriers included differing viewpoints, lack of trust, and limited time. The research portrays *homo politicus* as someone who, on the one hand, recognises the importance of knowledge sharing and its

benefits to society, but on the other, is not entirely willing to share it, viewing knowledge as a personal advantage.

CONCLUSIONS, INNOVATIONS, AND RECOMMENDATIONS:

There is an awareness of the importance of the common good and knowledge sharing among those involved in political life. Broader adoption of digital transformation solutions and the removal of barriers to knowledge sharing are recommended. Further research is necessary to verify and expand the results obtained and to develop models for effective knowledge sharing in the public sphere.

KEYWORDS:

knowledge management, knowledge sharing, politician, common good

WSTĘP

Prezentowany artykuł ma na celu weryfikację sposobu rozumienia dobra wspólnego oraz identyfikację uwarunkowań i praktyk dzielenia się wiedzą przez osoby zaangażowane w życie polityczne w Polsce w kontekście realizacji dobra wspólnego oraz wskazanie na istotę dobra wspólnego, zasady i podejścia do realizacji tej koncepcji, relacje i rodzaje, ukazanie istoty osobowości i cech człowieka politycznego, wskazanie przesłanek uczestnictwa przez niego w życiu politycznym oraz zbadanie praktyk, korzyści i barier dzielenia się wiedzą. Odniesienie do dzielenia się wiedzą można rozpatrywać w kategoriach realizacji idei dobra wspólnego. Zwrócono uwagę na istotę i potrzebę dzielenia się wiedzą jako procesu społecznego, który obejmuje wymiar transferu wiedzy i łączenia ludzi. Dzielenie się wiedzą i informacjami dla dobra ogółu można rozumieć jako przejaw prospołecznego podejścia, nakierowanego na dobro ogółu, pamiętając, że jakakolwiek działalność bez „ludzkiej twarzy” nie przyniesie korzyści ludziom, przedsiębiorstwu, społeczeństwu i gospodarce (Skrzypek, 2010; Skrzypek, 2025).

Na podstawie przeglądu literatury możliwe jest zidentyfikowanie prac dotyczących mechanizmów dzielenia się wiedzą, jego korzyści i barier, ujmowanych z perspektywy nauk o zarządzaniu, a także publikacji dotyczących dobra wspólnego, kultury politycznej oraz zachowań polityków, ujmowanych z perspektywy nauk o polityce (Zamelski, 2015; Zamelski, 2025). Brakuje jednak badań

uwzględniających kompleksowe podejście i przedstawienie zależności między rozumieniem dobra wspólnego a dzieleniem się wiedzą przez osoby zaangażowane w życie polityczne w Polsce, z uwzględnieniem ich cech i uwarunkowań dzielenia się wiedzą w tym środowisku, co jest przejawem nowości podjętego problemu badawczego. Niniejszy artykuł poprzez prezentację wyników badań wstępnych ma na celu częściowe wypełnienie luki w literaturze przedmiotu, szczególnie w kontekście funkcjonowania tej części sektora publicznego w dobie gospodarki opartej na wiedzy.

METODY I NARZĘDZIA BADAWCZE

Realizacji celu pracy służył krytyczny przegląd literatury (Kwiatek & Skóra, 2025; Gawłowski i in., 2025; Gajdecka-Majka, 2021). Badania odnoszące się do idei dobra wspólnego w oświacie, edukacji oraz życiu politycznym nie nabrały dużego rozmachu, a są bardzo ważne, co podkreśla M. Krąpiec (2001):

Dobro wspólne w edukacji akcentuje „wspólność” albo dobro samo w sobie, które jest udziałem danego społeczeństwa, przyczyniającego się w sposób rzeczywisty i dostępny do rozwoju doskonałości jednostki, a przez to całego społeczeństwa.

Dzielenie się wiedzą służy upowszechnianiu się idei dobra wspólnego. Realizacji celu pracy służą ponadto wyniki badań empirycznych. Głównym narzędziem wykorzystanym do gromadzenia danych pierwotnych był autorski kwestionariusz ankiety, który zakładał możliwość dotarcia do szerokiej grupy respondentów oraz uzyskania informacji umożliwiających późniejszą analizę i identyfikację określonych prawidłowości (Babbie, 2016).

Konstrukcja kwestionariusza ankiety została poprzedzona studiami literaturowymi z zakresu zarządzania wiedzą, a także nauk o polityce oraz etyce, co pozwoliło na określenie zmiennych badawczych. Narzędzie składało się z 58 pytań, w większości o charakterze zamkniętym, wykorzystujących m.in. skalę Likerta oraz skale bazujące na skali Likerta do pomiaru postaw i opinii respondentów (Likert, 1932; Dyduch, 2015; Klimas, 2021). W kwestionariuszu zawarto również metryczkę, ponadto włączono pytania otwarte, dzięki czemu uzyskano pogłębione,

jakościowe dane uzupełniające wyniki ilościowe, co pozwoliło na pełniejsze i bardziej dogłębne zrozumienie postaw i opinii respondentów. Rzetelność narzędzia pomiarowego zweryfikowana została poprzez analizę zgodności wewnętrznej testu przy użyciu wskaźnika Alfa Cronbacha, który wyniósł 0,903. Zgodnie z klasyfikacją George i Mallery (2016, s. 240) współczynnik $\alpha \geq 0,9$ świadczy o bardzo dobrej konstrukcji narzędzia i spójności wewnętrznej skali. Badanie główne poprzedził pilotaż, który potwierdził zasadność przeprowadzania badań. Celem było poznanie sposobu rozumienia dobra wspólnego oraz zbadanie praktyk, korzyści i barier związanych z dzieleniem się wiedzą wśród osób zaangażowanych i zainteresowanych życiem politycznym w Polsce. Dobór próby miał charakter celowy, objął polityków i politologów. Kwestionariusz ankiety został rozesłany drogą elektroniczną (ankieta internetowa CAWI – *Computer-Assisted Web Interviewing*) do ok. 900 potencjalnych respondentów (polityków – członków kół i klubów poselskich, sekretariatów partii politycznych, posiadających przedstawicieli w sejmie, a także do osób związanych z życiem politycznym – politologów, pracowników wydziałów, instytutów i katedr polskich uczelni prowadzących badania politologiczne). Zwrotność wyniosła 5%, a po weryfikacji kompletności i jakości wypełnionych kwestionariuszy do dalszej analizy zakwalifikowano odpowiedzi uzyskane od 30 badanych. W związku z niską zwrotnością istnieje ryzyko błędu samoselekcji (Świdorska i in., 2023, s. 37–38; Cheung i in., 2017; Bethlehem, 2010) oraz deklaratywności odpowiedzi. Może istnieć pewne prawdopodobieństwo, że odpowiedzi zostały udzielone tylko przez osoby, które chciały wypowiedzieć się w tym temacie (prezentując pozytywne lub negatywne podejście) lub pozytywnie odebrały temat badania, a także dysponowały czasem koniecznym do wypełnienia kwestionariusza. Analizy prowadzono dla poziomu istotności $\alpha = 0,05$. Ze względu na zastosowaną w kwestionariuszu skalę pomiarową oraz wyniki, które istotnie odbiegają od rozkładu normalnego, do analizy danych wykorzystano metody statystyczne przewidziane dla skali porządkowej bez założenia normalności rozkładu.

Z uwagi na ograniczoną próbę, dobór celowy i niską zwrotność odpowiedzi przeprowadzone badanie należy traktować jako wstępne, o charakterze eksploracyjnym. Dostarcza ono cennych informacji, wskazujących na potencjalne tendencje i obszary problemowe, które mogą stanowić punkt wyjścia dla dalszych badań.

Zebrany materiał empiryczny posłużył do analizy sposobu rozumienia pojęcia dobra wspólnego, elementów ważnych w jego realizacji, cech charakteryzujących jednostki *homo politicus*, oceny konieczności i uwarunkowań dzielenia się wiedzą przez te osoby, a także zdiagnozowania korzyści i barier związanych z tym procesem w badanej grupie. Analizie poddano również postrzeganie roli technologii informatycznych w przekazywaniu informacji i dzieleniu się wiedzą.

Wstępna analiza statystyczna zebranych danych obejmowała przede wszystkim analizę rozkładów częstości (procentowych) dla poszczególnych odpowiedzi w przypadku pytań wykorzystujących skalę Likerta lub skalę podobną do skali Likerta. Dane jakościowe, pochodzące z pytań otwartych, poddano analizie treści, mającej na celu wyodrębnienie głównych tematów i dokładniejsze zrozumienie opinii badanych osób. Prezentacja wyników opierała się na danych zagregowanych, przedstawionych w formie opisowej oraz graficznej (wykresy). Zebrany materiał empiryczny posłużył do sformułowania wstępnych wniosków.

1. IDEA DOBRA WSPÓLNEGO

Brak rzeczywistej troski o dobro wspólne, jego odrzucanie lub błędne odczytywanie stanowią najważniejsze wyzwanie u progu trzeciego tysiąclecia.

Jan Paweł II, 1996

Dobro wspólne (łac. *bonum commune*) jest pojęciem, które należy rozumieć jako dbanie o interes ogółu. Jego zadaniem jest doprowadzenie do osiągnięcia pozytywnych rezultatów przez wszystkich, a nie tylko przez wybraną jednostkę. Dobro wspólne rozumiane jest jako dobro powszechne, pożytek ogółu, dobro społeczne, wspólny interes, wspólny pożytek, szczęście ogółu, interes ogółu, ogólny dobrobyt.

Zasada dobra wspólnego wskazuje, że jest to dbałość o interes ogółu i traktowanie go jako ważniejszego niż własna korzyść przy jednoczesnym poszanowaniu praw i obowiązków człowieka. Zastosowana w praktyce życia społeczno-gospodarczego powinna wspierać optymalny rozwój osoby ludzkiej (Fel, 2021). Dobro wspólne jest przedmiotem refleksji naukowej od starożytności aż po współczesność. Problem dobra wspólnego rozpatruje filozofia, socjologia, prawo, ekonomia czy politologia. Traktowane jest ono jako wartość.

J. Szymczak (2004, s. 121) wskazuje, że „wartość to wszystko to, co wiąże się z pozytywnymi emocjami, co skupia w sobie dążenia i pragnienia człowieka, co uważa się za istotne w życiu, godne pożądania”. Dobro wspólne uważane jest za integrujące jakąś wspólnotę lub społeczność. Refleksje nad nim często prowadzone są w kontekście państwa (Piechowiak, 2023).

Dobro wspólne rozumiane jest dwojako, jako podejście:

- wypracowane na gruncie tomizmu, zwane koncepcją immanentną (także esencjalną lub ontyczną), którego przedstawicielem jest A.F. Utz (1998, s. 166–170), traktujący dobro wspólne jako miarę doskonałości ustaloną przez naturę, akcentujący samostność dobra wspólnego jako ideału, w pewnym sensie niezależnego od aktualnych uwarunkowań społecznych, do którego zmierzają społecznieni ludzie,
- wypracowane przez uczonych jezuickich nazywane koncepcją instrumentalną, którego przedstawicielem jest Oswald von Nell-Breuning (1954, s. 53). Uważa on, że dobro wspólne to zespół środków, uwarunkowań i instytucji stwarzających dla ludzi optymalne możliwości ich rozwoju.

W literaturze badacze dobra wspólnego często łączyli zalety obydwu podejść (Strzeszewski, 2010, s. 520–524). Niezależnie od sposobu ujmowania dobra wspólnego – jako normatywnej idei czy empirycznie ustalanego elementu struktury społecznej – chodzi zawsze o właściwą relację między jednostką i wspólnotą oraz zabezpieczający taką relację kształt ładu społecznego, co wymusza konieczność istnienia kompetentnej instancji, która odpowiada za jego realizację. Istotne jest zatem stworzenie takich struktur społecznych, które umożliwią osobie ludzkiej rozwój i dążenie do doskonałości poprzez proces doskonalenia (Skrzypek, 2019). Współcześnie pojawiają się nurty postulujące włączenie do kategorii dobra wspólnego elementów przyrody ożywionej i nieożywionej (Wulsdorf, 2005). W ich ramach podejmowane są próby rozszerzenia o nie zakresu i zasady dobra wspólnego. Pojawiają się też propozycje formułowane z perspektywy etyki ekocentrycznej, dążącej do uznawania na równi z człowiekiem podmiotowości elementów świata przyrody, zwłaszcza istot zdolnych do odczuwania cierpienia (Remele, 2020, s. 163–174).

Prawami stanowiącymi o istocie instytucji wolności i praw w ramach koncepcji dobra wspólnego są: godność ludzka, równość

w prawie, zasada sprawiedliwości społecznej, zasada solidaryzmu społecznego oraz prawo do sądu. Celem życia społecznego jest dobro wspólne, które „polega na tworzeniu maksymalnych szans rozwoju jednostkom ludzkim, przynależnym do różnych społeczności” (Piwowarski, 1993, s. 65) oraz dążeniu do ich realizacji. W odniesieniu do osoby ludzkiej, dobro wspólne jest wartością o charakterze instrumentalnym. Podmiotowej pozycji każdej osoby strzeże zasada pomocniczości (subsydiarności).

Zasada pomocniczości określa wzajemne stosunki społeczne pomiędzy społecznością a osobą oraz pomiędzy społecznościami większymi i mniejszymi, pomaga zachować autonomię jednostkom i mniejszym grupom społecznym. Jest to podstawowa, uniwersalna zasada życia społecznego, konieczna do osiągnięcia celów przez osoby, których rozwój wpisany jest w mechanizm brania od społeczności i wnoszenia swojego wkładu. Ponadto zabezpiecza ona podmiotowość człowieka i sprzeciwia się kształtowaniu warunków życia społeczno-gospodarczego, które sprowadzałyby jednostkę społeczną do biernego przedmiotu (Chwaszcz i in., 2015, s. 102–105).

Na zasadach dobra wspólnego i pomocniczości opiera się zasada solidarności. Wyrażają ją hasła „wszyscy znajdujemy się w tej samej łodzi” zatem istnieje konieczność wzajemnej odpowiedzialności za siebie: „wszyscy za jednego, jeden za wszystkich”. Razem z dwiema opisanymi już regułami tworzy ona triadę podstawowych zasad.

Dobro wspólne jest silnie powiązane ze sprawiedliwością. Należy tu rozpatrywać takie elementy jak potrzeby i możliwości oraz równość i proporcjonalność. S. Fel (2018, s. 373–381) wskazuje, że klasyczna koncepcja sprawiedliwości, zawarta w myśli arystotelesowsko-tomistycznej, wyróżnia sprawiedliwość:

- zamienną, która oparta na kryterium równości kształtuje relacje między równymi podmiotami;
- rozdzielczą, która opiera się na kryterium proporcjonalności, potrzeb i priorytetowo wiąże się z aplikacją zasady pomocniczości;
- prawną, która reguluje głównie kwestie zobowiązań na rzecz dobra wspólnego, opiera się na kryterium proporcjonalności i możliwościach zobowiązanych podmiotów.

W miarę harmonijna realizacja wszystkich rodzajów sprawiedliwości pozwala na zaistnienie sprawiedliwości społecznej (*iustitia*

socialis). Za realizację dobra wspólnego odpowiada państwo (Wódka, 2015, s. 80). Funkcjonowanie państwa zależy od czynnika koordynującego, czyli od władzy wyposażonej w odpowiednie uprawnienia. Władza zabezpiecza tworzenie ładu społecznego w państwie. Dobra wspólne stanowi legitymizację, rację i sens istnienia państwa, prawa, sprawowania władzy i zapewnienia dobrobytu. Państwo ma do spełnienia następujące zadania (Fel, 2021, s. 121–136): ustanowienie porządku prawnego respektującego koncepcję człowieka jako osoby i dobra wspólnego, zagwarantowanie pokoju wewnętrznego i zewnętrznego (policja, wojsko), dążenie do dobrobytu wszystkich obywateli.

W tabeli 1 przedstawiono różne znaczenia i rozumienia terminu „dobra wspólne”, występujące w literaturze przedmiotu.

Tabela 1. Znaczenie terminu „dobra wspólne”

Rodzaj dobra wspólnego	Interpretacja
Zbiorowe dobro wspólne (<i>aggregative common good</i>)	Suma wszystkich dóbr jednostek w społeczności, zgodnie z utylitarystyczną formułą: „jak najwięcej dobra dla jak największej liczby ludzi”, co zdaniem D.P. Sulmasy jest jedynie sentymentalną wersją tego znaczenia. Utylitaryści dostrzegali, że suma dóbr jednostkowych w społeczności jest efektem dodawania zarówno dobra, jak i zła, jest wypadkową, a nie jedynie sumą aktywów.
Wspólne dobro wspólne (<i>common common good</i>)	Dwa warianty znaczeniowe: 1. Jako wspólne dobro posiadania, czyli te dobra, które pozostają w powszechnym posiadaniu (woda, powietrze, przestrzeń). 2. Jako dobro wspólne teleologicznie, czyli cele, wartości, jakie ludzie pragną osiągnąć; postrzegane są różnie w zależności od przyjętego aksjologicznego systemu etycznego.
Wypierające dobro wspólne (<i>supersessive common good</i>)	Dobro, które przeważa nad wszystkimi jednostkami i ich dobrem w społeczności. W tym znaczeniu dobrem wspólnym może być państwo.
Integralne dobro wspólne	Dobrem wspólnym jest to, co powstaje w wyniku ludzkiej interakcji i nie może być podzielone na jednostkowe dobra. To warunki umożliwiające jednostkom współpracę i wspólną realizację zamierzonych celów albo (konstytutywnie) bycie we wspólnocie, bycie częścią społeczności. To tradycyjne ujęcie dobra wspólnego odwołuje się do myśli Arystotelesa i Tomasza z Akwinu.

Źródło: opracowanie własne na podstawie D.P. Sulmasy (2001, s. 303) za: S. Młynarska-Sobaczewska (2009, s. 62–63).

2. *HOMO POLITICUS* – CZŁOWIEK POLITYCZNY

Termin ten odnosi się do jednostek ludzkich, aktywnie zaangażowanych w stosunki i działania polityczne. Dla *homo politicus* polityka jest najważniejszym obszarem życia społecznego, dąży on do odgrywania ról politycznych, wykazuje duże zainteresowanie polityką, poparte rozległą wiedzą i doświadczeniem politycznym (Sobkowiak, 2004, s. 130). Jednostki aktywne politycznie posiadają silne ego, cechuje je odporność na przeciwności i niesprzyjające okoliczności społeczno-polityczne, ekonomiczne i towarzyskie, wykazują skłonność do ekspresji i zdolność do realizacji celów oraz zamierzeń w otaczającej rzeczywistości politycznej (Lenkiewicz, 2015, s. 287–294).

Na aktywność lub bierność polityczną wpływają: zaangażowanie, uczestnictwo, partycypacja i aktywność. Kategorie aktywności politycznej (typ odgrywanych ról) to: przywódca, zawodowi politycy, aktywiści, wysoko upolitycznieni obywatele, nisko upolitycznieni obywatele, wyobcowani i apolityczni (Chodubski, 2024, s. 135–136; Fukuyama, 2015).

Uczestnictwo w życiu politycznym jest powiązane z przesłankami psychologicznymi (Wojciszke, 2015, s. 427–433; Chodubski, 2004, s. 137–138):

- siła osobowości: zaufanie do siebie, poczucie własnej kompetencji i dużych możliwości działania,
- dyspozycyjność: zdolność do czynnego uczestnictwa w zmieniających się sytuacjach politycznych, umiejętność odgrywania nowych ról społecznych i politycznych, nieidentyfikowanie się z wcześniejszymi doświadczeniami aktywności politycznej, projekcja tego doświadczenia na inne jednostki,
- wybiórcza identyfikacja z osiągnięciami życiowymi: uzyskiwanie sławy, prestiżu, reputacji politycznej jako kontynuacja określonych zasług,
- predyspozycje do intelektualnych zainteresowań poznawczych; jednostki o wysokim stopniu aktywności intelektualnej wykazują zwykle zainteresowanie życiem politycznym, czynnie włączają się oraz osiągają znaczne sukcesy,
- ekstrawertyzm: dotyczy jednostek poszukujących szerokich kontaktów społecznych, związków, nawiązujących krótkie, powierzchowne porozumienia, polityka jest dla nich swoistą

zabawą towarzyską, często nie interesują się rzeczywistymi ideologiami i programami politycznymi,

- ekstremizm: dotyczy jednostek doznających silnych napięć psychicznych, często agresywnych; angażując się w świat polityki, forsują one wąsko pojęte interesy własne, bez respektowania interesów innych grup społecznych, w działaniu są nieustępliwe, mają skrajne poglądy, aprobują siłowe rozwiązania problemów politycznych.

Homo politicus ujawnia swoją osobowość w takich kategoriach jak: autorytaryzm, myślenie polityczne, ekstremizm polityczny, konflikty społeczne, zachowania wyborcze i przywództwo polityczne (Korzeniowski, 1999, s. 73–94). W literaturze wyróżnia się następujące cechy człowieka politycznego (Lipset, 1995, s. 280–287; Dahl & Stinebrickner, 2007, s. 171):

- ceni potencjalne nagrody,
- uważa, że istotne są alternatywy,
- wierzy, że może wpływać na wyniki,
- jest przekonany, że wyniki nie będą zadowalające, jeśli nie będzie skutecznie działać,
- dysponuje przydatną w danej kwestii wiedzą i umiejętnościami,
- aby działać, musi pokonać mniej przeszkód,
- do uczestnictwa jest mobilizowany przez innych.

W tabeli 1 przedstawione zostały wyznaczniki racjonalnego i irracjonalnego postępowania człowieka politycznego.

Tabela 2. Wyznaczniki racjonalnego i irracjonalnego postępowania *homo politicus*

Postępowanie racjonalne	Postępowanie irracjonalne
Ma świadomość: wie, kim jest, do czego dąży, jakie ma zadania do wykonania, jaki problem chce rozwiązać, komu i czemu służy, czym różni się od innych.	Wyznaje sprzeczne przekonania wobec głoszonych zasad, a także realizowanych celów.
Jego samookreślenie jest adekwatne do rzeczywistej tożsamości.	Jego wiedza zaprzecza jego wierze i pragnieniom, on zaś nie dostrzega tego dysonansu i dokonuje wyborów sprzecznych z własną wiedzą.
Jego ambicje są adekwatne do jego zdolności.	Przejawia niechęć i wykazuje nieumiejętność uzasadniania własnego stanowiska, poglądu, decyzji czy wyboru.
Działa dalekowzrocznie i planowo.	Okazuje oburzenie z powodu odmiennych bądź przeciwstawnych przekonań innych osób.

Dokonuje wyboru celów, uwzględniając wiedzę o własnych potrzebach i interesach, kieruje się trwałymi preferencjami i hierarchią wartości.	Ujawnia niepodatność na argumenty innych oraz swoistą nieelastyczność w kontekście rewidowania poglądów oraz postępowania.
Dokonuje wyboru środków działania, uwzględniając wiedzę o warunkach realizacji celów.	Wbrew negatywnym skutkom, dowodom nietrafności podjętych decyzji, nieskuteczności realizacji celów i zamierzeń oraz konstruktywnej krytyce podtrzymuje swe poglądy, kontynuuje działania zaprzeczające celowości, realności i doświadczeniu.
Potrafi uzasadnić swoje postępowanie, nie obawiając się sprawdzianów i porównań.	Wprost manifestuje, celebrowa, a także próbuje praktyczne realizować nierealne bądź skazane na niepowodzenie cele, założenia czy działania.
Potrafi zrozumieć intencje i odczucia innych.	
Reaguje na bodźce sytuacyjne, zachowania innych oraz nieoczekiwane zdarzenia, kontrolując emocje oraz wykorzystując zdolność analizowania sytuacji i przewidywania.	

Źródło: M. Karwat (2000, s. 208–212).

3. DZIELENIE SIĘ WIEDZĄ I TRANSFER WIEDZY

Dzielenie się wiedzą i jej rozpowszechnianie to, zdaniem Probst (2002, s. 43–44), najważniejszy element efektywnego wykorzystania indywidualnych i grupowych doświadczeń w całej organizacji. Dzielenie się wiedzą w literaturze przedmiotu uznane zostało za najważniejszy aspekt zarządzania wiedzą (Muneer i in., 2014, s. 42–57). Jest to proces zdobywania wiedzy lub jej przekazywania od źródła do odbiorcy (Bircham-Connolly i in., 2005, s. 1–10; Machalska, 2021). To wymiana między przynajmniej dwoma stronami we wzajemnym procesie, który pozwala na nadanie wiedzy nowego kontekstu. Dzielenie się wiedzą oznacza proces rozpowszechniania wiedzy, centralnie kierowany, w obrębie określonej grupy pracowników, albo transfer wiedzy między osobami lub zespołami pracowników (Probst i in., s. 177). Podstawą do wymiany wiedzy jest zaufanie członków organizacji (Gilmour i in., 2015, s. 66–74). Badania dotyczące wpływu zaufania na dzielenie się wiedzą w 59 organizacjach branży IT dowodzą, że zaufanie stanowi istotny czynnik wzmacniający procesy przekazywania wiedzy i wzajemnego uczenia się.

W zakresie dzielenia się wiedzą badania obejmowały: dzielenie się wiedzą między pracownikami i uczenie się nawzajem (Bulińska-Stangrecka, 2018, s. 104–119).

W literaturze przedmiotu funkcjonują różne podejścia do dzielenia się wiedzą, w tym strategie kodyfikacji i personalizacji. Strategia kodyfikacji skupia się na spisywaniu wiedzy w dokumentach, czyli tworzeniu baz wiedzy za pomocą systemów informatycznych, a strategia personalizacji koncentruje się na komunikacji i współpracy z ekspertami i pozwala przekazywać wiedzę ukrytą (Jemielniak & Koźmiński, 2008, s. 199). Dzielenie się wiedzą ma miejsce we wszystkich obszarach aktywności przedsiębiorstw, jest to ważny etap w obszarze umacniania współpracy na rzecz odpowiedzialnego biznesu (Wolska, 2013, s. 45; Jastrzębska, 2016, s. 85–101). Może prowadzić on do usprawniania procesów decyzyjnych w organizacji (Ioannon & Serafeim, 2015). Dzielenie się wiedzą można rozpatrywać także w kategoriach realizacji idei dobra wspólnego.

Dzieleniu się wiedzą sprzyja kultura, która cechuje się wysokim kapitałem społecznym, w tym wysokim poziomem zaufania między członkami organizacji. Zachęca do współpracy, promuje pozytywną orientację na wiedzę, jest systemem otwartym o swobodnym przepływie informacji w organizacji i w obrębie otoczenia, powinna cechować się niskim poziomem potrzeby władzy, a dla efektywnego dzielenia się wiedzą – usuwać bariery. Dzielenie się wiedzą polega na prezentowaniu, publikowaniu i przekazywaniu wiedzy z wykorzystaniem różnych metod jej rozpowszechniania. Powinno ono być traktowane jako postulat etyczny i kulturowy, ale przede wszystkim jako warunek wzrostu skuteczności i efektywności działania (Skrzypek, 2012, s. 4–9). Jest procesem społecznym, obejmuje wymiar transferu wiedzy i wymiar łączenia ludzi. Wymiar łączenia ludzi wiąże się z powielaniem wiedzy, transferem najlepszych rozwiązań i wymianą bieżących doświadczeń. Dzielenie się wiedzą to ciągła czynność polegająca na udostępnianiu wiedzy innym uczestnikom organizacji (Abzari & Teimouri, 2008, s. 105–113). Czynność ta to transmitowanie wiedzy, ale również jej identyfikowanie oraz wybór optymalnej formy przekazu (Christensen, 2007, s. 36–47). Sam proces dzielenia się wiedzą zawiera identyfikację, odpływ, transmisję oraz przyływ informacji (Gupta & Govindarajan, 2000, s. 71–80). Dzielenie się wiedzą stanowi niezbędny warunek jej dalszego eksplorowania, umożliwia

także pełne wykorzystanie zasobów wiedzy w organizacji. Jest procesem społecznym.

WYNIKI ANALIZY NAUKOWEJ

Przeprowadzone techniką CAWI w 2024 r. badania służą weryfikacji celu artykułu. Wykorzystano w nich autorski kwestionariusz ankiety, który zawierał 58 pytań i skierowany był do szerokiego grona osób zaangażowanych w życie polityczne w Polsce. Ze względu na ograniczenia w doborze próby oraz niską zwrotność wypełnionych kwestionariuszy badanie należy potraktować jako wstępne. Odpowiedzi pozyskano od 30 respondentów (15 kobiet i 15 mężczyzn). Wszyscy zadeklarowali posiadanie wyższego wykształcenia. Zdecydowana większość badanych (ponad 83%) miała więcej niż 40 lat oraz prowadziła aktywność przede wszystkim na terenie dużych i średnich miast Polski. Struktura respondentów została przedstawiona w tabeli 1.

Tabela 3. Struktura wieku, płci, wykształcenia i miejsca aktywności respondentów

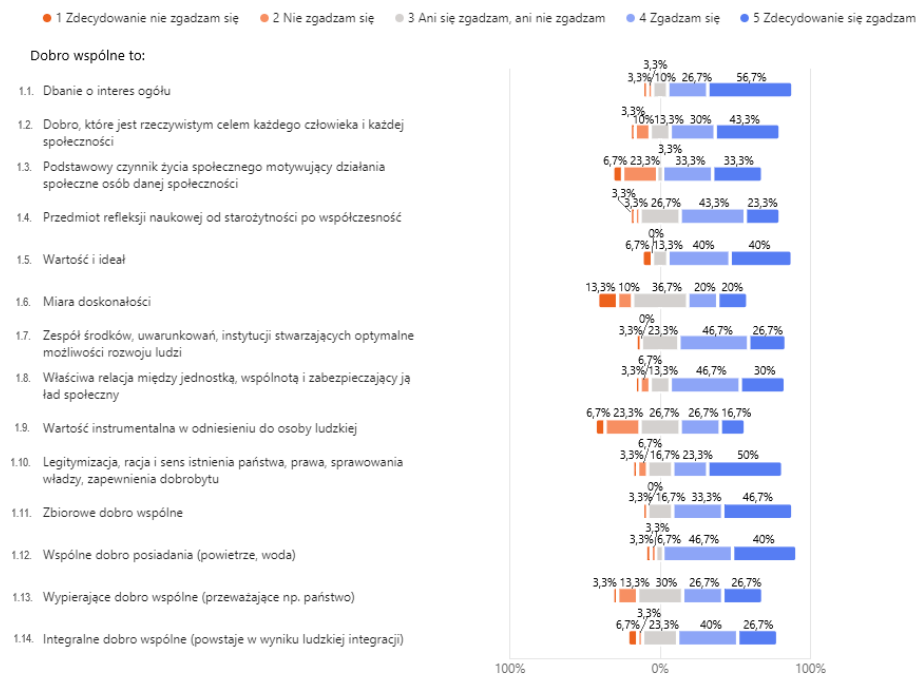
Wiek	N	Płeć	N	Wykształcenie	N	Miejsce aktywności	N
18–25	0	Kobieta	15	Podstawowe	0	Wieś	2
26–33	2	Mężczyzna	15	Zawodowe	0	Miasto do 20 tys. mieszkańców	4
34–41	3	Ogółem	30	Średnie	0	Miasto 20–100 tys. mieszkańców	7
42–49	11			Wyższe (licencjat/ inżynier)	0	Miasto powyżej 100 tys. mieszkańców	17
50–57	6			Wyższe	30	Ogółem	30
58–65	6			Ogółem	30		
66–73	1						
74 i więcej	1						
Ogółem	30						

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Uzyskane wyniki dostarczyły danych do wskazania sposobu rozumienia dobra wspólnego, warunków jego respektowania, cech *homo politicus*, konieczności i uwarunkowań dzielenia się wiedzą, korzyści z dzielenia się wiedzą i barier dzielenia się wiedzą przez polityków.

Przeprowadzona analiza danych empirycznych pozwoliła na identyfikację kluczowych aspektów związanych z rozumieniem dobra wspólnego i praktykami dzielenia się wiedzą wśród badanych polityków. Przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$ nie wystąpiły istotne różnice w udzielanych odpowiedziach ze względu na płeć, wiek, miejsce aktywności respondentów. Wykresy od 1 do 8 przedstawiają podstawowe wyniki badań.

Wykres 1. Rozumienie dobra wspólnego przez respondentów



Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Rozumienie dobra wspólnego przez respondentów obejmowało 14 określeń (wykres 1). Odpowiedzi udzielone były zgodnie ze skalą Likerta. Podstawowe statystyki opisowe zawarto w tabeli 4. Kolejność poszczególnych zmiennych (zbieżna z przedstawioną na wykresie) odpowiada numerom 1.1–1.14. Mediana na poziomie 4 (dla zmiennych 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.7, 1.8, 1.10, 1.11, 1.12, 1.13, 1.14) oraz 5 (zmienna 1.1) wskazuje, że ponad połowa badanych zgadza się z podanymi określeniami dobra wspólnego.

Tabela 4. Statystyki opisowe dot. rozumienia dobra wspólnego przez respondentów

	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7	1.8	1.9	1.10	1.11	1.12	1.13	1.14
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
SE	0,187	0,209	0,247	0,176	0,197	0,233	0,166	0,185	0,218	0,205	0,176	0,173	0,207	0,202
Q1	4	3	2	3	4	2,75	3	3,75	2	3	4	4	3	3
Me	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4,5	4	4	4	4
Q3	5	5	5	4,25	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
D	5	5	4 ^a	4	4 ^a	3	4	4	3 ^a	5	5	4	3	4

a. Istnieje wiele wartości modalnych. Podano wartość najmniejszą

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Tabela 5. Test zgodności χ^2 dla zmiennych dot. rozumienia dobra wspólnego

	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7	1.8	1.9	1.10	1.11	1.12	1.13	1.14
χ^2	30,667	16,000	12,333	17,333	21,333	6,333	21,667	19,667	4,333	20,667	23,667	27,667	7,667	13,667
df	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
p	<,001	,003	,015	,002	<,001	,176	<,001	<,001	,363	<,001	<,001	<,001	,105	,008

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

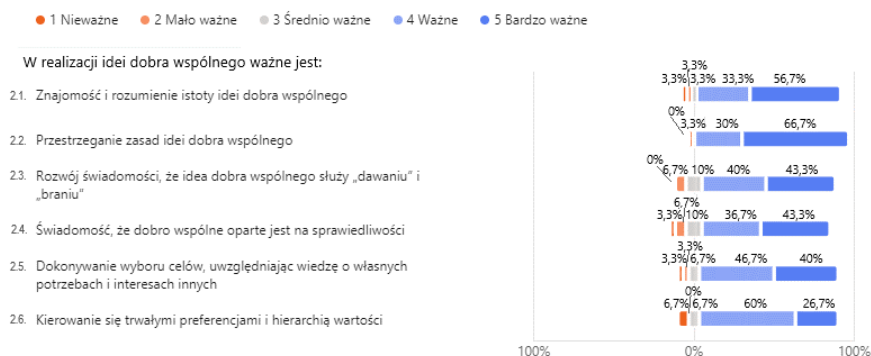
Wyniki testu zgodności χ^2 zawarto w tabeli 5. Przeprowadzony test wykazał, że rozkład badanych zmiennych w pytaniu 1 jest różny od rozkładu jednostajnego i należy odrzucić hipotezę zerową, poza zmiennymi 1.6, 1.9 i 1.13 (gdzie przy poziomie istotności 0,176, 0,363 i 0,105 > 0,05 należy przyjąć hipotezę zerową o równym prawdopodobieństwie występowania kategorii badanych zmiennych).

W analizie częstości uwzględniono łącznie odpowiedzi „zdecydowanie się zgadzam” i „zgadzam się”, „zdecydowanie nie zgadzam się” i „nie zgadzam się” oraz „brak opinii” („ani się zgadzam, ani się nie zgadzam”). Najwięcej respondentów (86,7%) wskazało, iż dobro wspólne to np. powietrze i woda, 83,4% uznało, że jest to dbanie o interes ogółu, 80%, że jest to wartość i ideał, a także zbiorowe dobro wspólne, a 73,3% zadeklarowało, że są to legitymizacja, racja i sens istnienia państwa, prawa sprawowania władzy i zapewnienia dobrobytu. 66,6% badanych wskazało, iż jest to podstawowy czynnik życia społecznego, motywujący do działania społecznego przez osoby danej społeczności, ponadto podkreślono, że stanowi ono przedmiot refleksji naukowej od starożytności do współczesności oraz że jest to integralne dobro wspólne, powstające w wyniku ludzkiej integracji.

Około 40% respondentów uznało, że dobro wspólne to miara doskonałości. Ponadto wskazywano, że dobro wspólne jest wynikiem dobra każdego z nas, a także równoczesnym współdziałaniem na równych zasadach, wspólnym wysiłkiem w jego rozwijaniu, powiększaniu i utrzymaniu. Podkreślano ponadto, że jest to konsekwencja Dekalogu, nieuwzględnianie własnych korzyści, a demokratyzacja korzyści. To praca na rzecz ogółu, dla szerszej wspólnoty niż rodzina, wspólnota własności danego społeczeństwa w rozumieniu materialnym i niematerialnym, o którą należy dbać i chronić ją. Jeden z respondentów szerzej odniósł się do rozumienia idei dobra wspólnego za prof. M.A. Krąpcem (2001):

Dobro wspólne (łac. *bonum commune*) – podstawowy czynnik życia społecznego, motywujący działania społeczne osób tworzących daną społeczność; dobro, które jest rzeczywistym celem każdego człowieka i zarazem całej społeczności (...). Zarówno koncepcja dobra, jak i koncepcja społeczności wiążą się z dobrem wspólnym odpowiednio rozumianym.

Wykres 2. Elementy ważne w realizacji dobra wspólnego w ocenie respondentów



Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Podstawowe statystyki opisowe dla badanych zmiennych dotyczących elementów ważnych w realizacji dobra wspólnego zawarto w tabeli 6. Kolejność poszczególnych pytań odpowiada numerom 2.1–2.6 i jest zbieżna z prezentowaną na wykresie. Zdecydowana większość badanych potwierdza istotność wskazanych elementów dla realizacji dobra wspólnego, o czym świadczy wartość Q1 na

poziomie 4 dla każdej z badanych zmiennych (ponad 75% badanych wskazało, że zgadza lub zdecydowanie zgadza się ze znaczeniem badanej zmiennej w kontekście realizacji idei dobra wspólnego). Wyniki testu zgodności χ^2 zawarto w tabeli 7. Przeprowadzony test wykazał, że rozkład badanych zmiennych dotyczących elementów istotnych dla realizacji dobra wspólnego jest różny od rozkładu jednostajnego dla wszystkich zmiennych i należy odrzucić hipotezę zerową zakładającą równe prawdopodobieństwo występowania kategorii.

Tabela 6. Statystyki opisowe dot. elementów ważnych w realizacji dobra wspólnego

	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6
N	30	30	30	30	30	30
SE	0,176	0,123	0,162	0,194	0,173	0,179
Q1	4	4	4	4	4	4
Me	5	5	4	4	4	4
Q3	5	5	5	5	5	5
D	5	5	5	5	4	4

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Tabela 7. Test zgodności χ^2 dla zmiennych dot. elementów ważnych w realizacji dobra wspólnego

	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6
χ^2	35,333	50,333	24,333	20,667	27,667	36,000
df	4	4	4	4	4	4
p	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Respondenci wymienili elementy, które ich zdaniem są ważne w realizacji dobra wspólnego (wykres 2). 90% badanych wskazało na znajomość idei dobra wspólnego, 96,7% na przestrzeganie zasad idei dobra wspólnego, 86,7% uznało, że jest to dokonywanie wyboru celów przy uwzględnieniu wiedzy o własnych potrzebach i interesach innych oraz kierowanie się trwałymi preferencjami i hierarchią wartości, ponad 80% osób zaangażowanych w życie polityczne zadeklarowało, że jest to rozwój świadomości o tym, iż idea dobra wspólnego służy dawaniu i braniu, oraz o tym, że dobro wspólne oparte jest na sprawiedliwości. Respondenci wymieniali także inne elementy,

ich zdaniem ważne w realizacji dobra wspólnego: podkreślali rolę miłości bliźniego, wyrażali przekonanie, że współpraca prowadzi do celu w sposób bardziej skuteczny niż konkurencja oraz że drugi człowiek to raczej partner i współpracownik, a nie przeciwnik czy konkurent. Podkreślano ponadto, że istotne są empatia, otwartość, uczciwość intelektualna i moralna oraz rozwijanie poczucia odpowiedzialności za dobro wspólne.

Wykres 3. Podejście do realizacji dobra wspólnego w ocenie respondentów



Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Tabela 8. Statystyki opisowe dot. podejścia do realizacji dobra wspólnego w ocenie respondentów

	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5
N	30	30	30	30	30
SE	0,162	0,16	0,189	0,205	0,232
Q1	4	4	3	2	1
Me	4	4	4	3	2
Q3	5	5	5	3,25	2,25
D	4	5	5	3	1

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

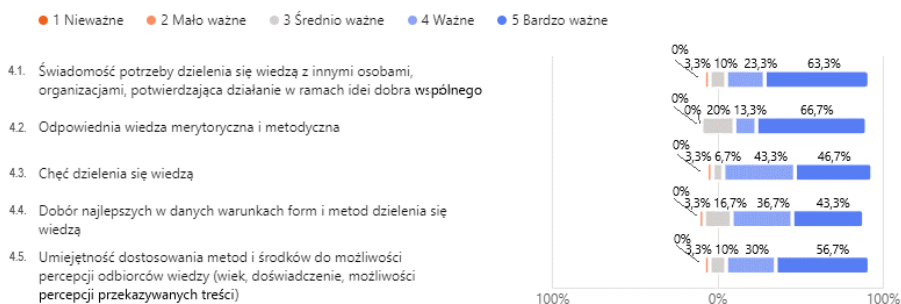
Tabela 9. Test zgodności χ^2 dla zmiennych dot. podejścia respondentów do realizacji idei dobra wspólnego

	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5
χ^2	27,000	31,667	15,333	13,667	18,000
df	4	4	4	4	4
p	<,001	<,001	,004	,008	<,001

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Podstawowe statystyki opisowe dotyczące oceny podejścia respondentów do realizacji idei dobra wspólnego zawarto w tabeli 8. Kolejność poszczególnych zmiennych odpowiada numerom 3.1–3.5 i jest zbieżna z prezentowaną na wykresie 3. Zdecydowana większość badanych jest zainteresowana ideą dobra wspólnego, co potwierdza najczęściej wskazywana wartość 1 dla zmiennej 3.6 (pytanie przez zaprzeczenie) oraz wartość 4 i 5 dla zmiennych 3.1 i 3.2. Wyniki testu zgodności χ^2 zawarto w tabeli 8. Przeprowadzony test wykazał, że rozkład wszystkich badanych zmiennych dotyczących podejścia i zachowań respondentów w kontekście realizacji dobra wspólnego jest różny od rozkładu jednostajnego ($p < 0,05$) i należy odrzucić hipotezę zerową zakładającą równe prawdopodobieństwo występowania kategorii.

Wykres 4. Istotność elementów związanych z koniecznością i uwarunkowaniami dzielenia się wiedzą przez osoby zaangażowane w życie polityczne



Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Odnosząc się do realizacji dobra wspólnego, należy stwierdzić (wykres 3), że 90% badanych podkreślało, iż stara się dbać o interes ogółu, 83,3% dąży do realizowania idei dobra wspólnego w swojej działalności, 70% wskazuje, że stara się znaleźć rozwiązania najlepsze dla wszystkich, a 60% rozwiązania najlepsze dla niektórych grup ludzi/ organizacji, kosztem innych grup ludzi/ organizacji. 76,3% respondentów interesuje idea dobra wspólnego. Udzielając dodatkowych fakultatywnych odpowiedzi pisemnych, badani podkreślali ponadto duże znaczenie idei dobra wspólnego, jednocześnie wskazując, że razi i oburza ich egoizm i partykularyzm, bo dobro

wspólne powinno być aksjologiczną podstawą życia społecznego. Wskazywano również na służbę na rzecz innych osób, rozwijanie wiedzy o historii, edukację oraz podnoszenie poziomu wiedzy w organizacjach pozarządowych.

Tabela 10. Statystyki opisowe dot. oceny znaczenia elementów związanych z koniecznością i uwarunkowaniami dzielenia się wiedzą przez osoby zaangażowane w życie polityczne

	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5
N	30	30	30	30	30
SE	0,15	0,15	0,138	0,155	0,149
Q1	4	4	4	4	4
Me	5	5	4	4	5
Q3	5	5	5	5	5
D	5	5	5	5	5

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Tabela 11. Test zgodności χ^2 dla zmiennych dot. oceny znaczenia elementów związanych z koniecznością i uwarunkowaniami dzielenia się wiedzą przez respondentów

	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5
χ^2	40,000	45,333	31,667	22,667	33,333
df	4	4	4	4	4
p	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001

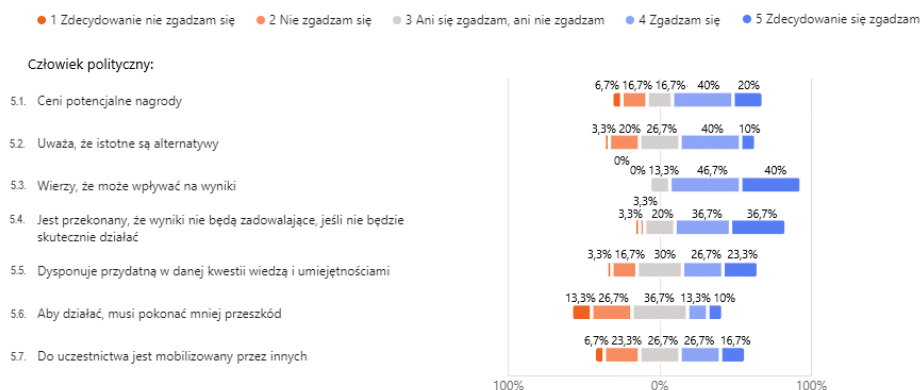
Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Podstawowe statystyki opisowe zostały zawarte w tabeli 10. Kolejność poszczególnych zmiennych odpowiada numerom 4.1–4.5 i jest zbieżna z prezentowaną na wykresie 4. Zdecydowana większość respondentów potwierdza dużą istotność badanych zmiennych w kontekście konieczności i uwarunkowań dzielenia się wiedzą, co przekłada się na wartość pierwszego kwartyła na poziomie 4 i dominanty na poziomie 5. Najczęstszym wskazaniem respondentów w odniesieniu do poszczególnych zmiennych była ocena kryterium „bardzo ważne”. Wyniki testu zgodności χ^2 zawarto w tabeli 11. Przeprowadzony test wykazał, że rozkład wszystkich badanych zmiennych dotyczących oceny znaczenia elementów związanych z koniecznością i uwarunkowaniami dzielenia się wiedzą przez respondentów jest różny od rozkładu jednostajnego ($p < 0,05$) i należy

odrzuć hipotezę zerową zakładającą równe prawdopodobieństwo występowania kategorii.

Odnosząc się do istotności elementów związanych z koniecznością i uwarunkowaniami dzielenia się wiedzą przez osoby zaangażowane w życie polityczne, należy stwierdzić, że za ważne i bardzo ważne uznano (wykres 4): chęć dzielenia się wiedzą (90% odpowiedzi), umiejętność dostosowania metod i środków do możliwości percepcji odbiorów wiedzy (wiek, doświadczenie, możliwości percepcji przekazywanych treści) (86,7%), świadomość potrzeby dzielenia się wiedzą z innymi osobami, organizacjami, potwierdzającej działanie w ramach idei dobra wspólnego (86,6%). 80% ankietowanych wskazało na odpowiednią wiedzę merytoryczną i metodyczną oraz dobór najlepszych w danych warunkach form i metod dzielenia się wiedzą. Ponadto analizując odpowiedzi respondentów udzielone w pytaniu otwartym, można zauważyć, że badani wskazywali, iż dzielenie wiedzą nie zawsze ma miejsce. Podkreślano potrzebę jednakowego podejścia do dobra wspólnego, niezależnie od politycznych preferencji, od stanu „przy władzy” czy „w opozycji”. Wskazywano także na konieczność podjęcia intelektualnej uczciwości i szczerości w komunikacji intencji.

Wykres 5. Cechy charakterystyczne człowieka politycznego w ocenie respondentów



Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Tabela 12. Cechy charakterystyczne człowieka politycznego w ocenie respondentów

	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6	5.7
<i>N</i>	30	30	30	30	30	30	30
<i>SE</i>	0,218	0,188	0,126	0,186	0,208	0,211	0,218
<i>Q1</i>	2,75	2,75	4	3	3	2	2
<i>Me</i>	4	3,5	4	4	3,5	3	3
<i>Q3</i>	4	4	5	5	4,25	3,25	4
<i>D</i>	4	4	4	4	3	3	3

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Tabela 13. Test zgodności χ^2 dla zmiennych dot. cech charakterystycznych człowieka politycznego

	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6	5.7
χ^2	9,000	12,333	29,333	16,667	6,667	7,667	4,333
<i>df</i>	4	4	4	4	4	4	4
<i>p</i>	,061	,015	<,001	,002	,155	,105	,363

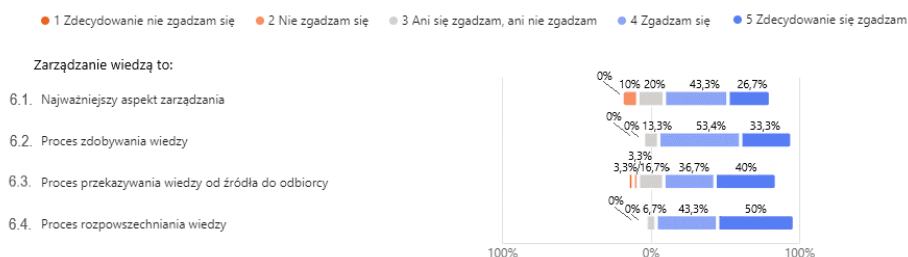
Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

W badaniu zwrócono się do respondentów z prośbą o wskazanie charakterystycznych cech człowieka politycznego (wykres 5). Podstawowe statystyki opisowe zawarto w tabeli 12. Kolejność poszczególnych zmiennych odpowiada numerom 5.1–5.7 i jest zbieżna z prezentowaną na wykresie 5. W przeważającej części badani umiarkowanie zgadzają się z prezentowanymi cechami człowieka politycznego – najczęściej występujące oceny respondentów w poszczególnych wariantach zmiennych to 3 i 4. Wyniki testu zgodności χ^2 zawarto w tabeli 13. Przeprowadzony test wykazał, że rozkład badanych zmiennych dotyczących charakterystycznych cech człowieka politycznego dla trzech zmiennych 5.2, 5.3 i 5.4 jest różny od rozkładu jednostajnego i należy odrzucić hipotezę zerową, natomiast dla pozostałych: 5.1, 5.5, 5.6 i 5.7 ($p > 0,05$) należy przyjąć hipotezę zerową o równym prawdopodobieństwie występowania kategorii badanych zmiennych.

Analizując otrzymane wyniki (wykres 5), można zauważyć, że 86,7% badanych wyraziło opinię, że człowiek ten wierzy, że może wpływać na wyniki, 73,4%, że jest on przekonany, że osiągnięte wyniki nie będą zadowalające, jeśli nie będzie on działał skutecznie, zdaniem 60% ceni sobie potencjalne nagrody, a połowa badanych

podkreśla, że według człowieka politycznego ważne są alternatywy oraz że dysponuje on przydatną w danej kwestii wiedzą i umiejętnościami. 43,4% polityków uważa, że są mobilizowani do uczestnictwa w przedsięwzięciach przez innych. Tylko 23,3% respondentów sądzi, że w działaniu mają do pokonania mniej przeszkód niż inni. Wskazano ponadto na przypadki karierowiczostwa oraz kierowanie się zasadą „cel uświęca środki”, uczciwość intelektualną i szlachetność, posiadanie przekonania, że można mieć autorytet, nawet bez posiadania określonej wiedzy, i wpływać na decyzje innych. Wskazano także, że istotne jest nie tylko skuteczne, ale i godziwe osiągnięcie celów, gdyż polityka właściwie rozumiana to roztropna troska o dobro wspólne (rozumiane o przedmiotowo i osobowo).

Wykres 6. Podejście respondentów do zarządzania wiedzą



Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Tabela 14. Statystyki opisowe dot. podejścia respondentów do zarządzania wiedzą

	6,1	6,2	6,3	6,4
N	30	30	30	30
SE	0,171	0,121	0,185	0,114
Q1	3	4	3,75	4
Me	4	4	4	4,5
Q3	5	5	5	5
D	4	4	5	5

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Podstawowe statystyki opisowe zawarto w tabeli 14. Kolejność poszczególnych zmiennych odpowiada numerom 6.1–6.4 i jest zbieżna z prezentowaną na wykresie. Ponad połowa badanych zgadza się

z prezentowanymi stwierdzeniami dotyczącymi zarządzania wiedzą (mediana dla poszczególnych zmiennych na poziomie 4 i 4,5). Wyniki testu zgodności χ^2 zawarto w tabeli 15. Przeprowadzony test wykazał, że rozkład wszystkich badanych zmiennych dotyczących podejścia respondentów do zarządzania wiedzą jest różny od rozkładu jednostajnego.

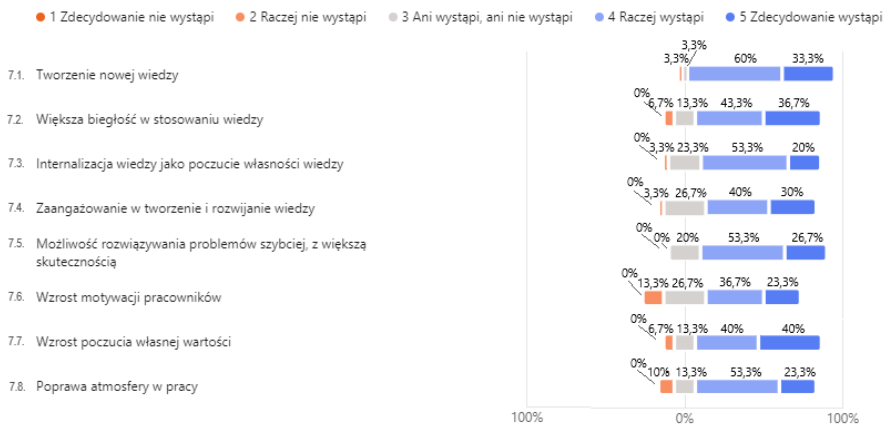
Tabela 15. Test zgodności χ^2 dla zmiennych dot. podejścia respondentów do zarządzania wiedzą

	6.1	6.2	6.3	6.4
χ^2	16,333	32,000	18,667	36,333
<i>df</i>	4	4	4	4
<i>p</i>	,003	<,001	<,001	<,001

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Odnosząc się do zarządzania wiedzą (wykres 6), wskazano, iż najważniejszym procesem jest rozpowszechnianie wiedzy (93,3%), jej zdobywanie (86,7%) i przekazywanie wiedzy od źródła do odbiorcy (76,7%). Zarządzanie wiedzą jest uważane za najważniejszy aspekt zarządzania we współczesnej organizacji przez 70% ankietowanych. Podkreślano ponadto, że ważne jest wskazywanie obszarów, kierunków i kontekstów oraz inspirowanie do zdobywania wiedzy, niezmiennie istotne jest również rozumienie wiedzy.

Wykres 7. Korzyści z dzielenia się wiedzą wśród ludzi zaangażowanych w życie polityczne w ocenie respondentów



Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Tabela 16. Statystyki opisowe dot. korzyści z dzielenia się wiedzą wśród ludzi zaangażowanych w życie polityczne w ocenie respondentów

	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6	7.7	7.8
<i>N</i>	30	30	29	30	30	30	30	30
<i>SE</i>	0,124	0,162	0,14	0,155	0,126	0,18	0,164	0,162
<i>Q1</i>	4	4	3	3	4	3	4	3,75
<i>Me</i>	4	4	4	4	4	4	4	4
<i>Q3</i>	5	5	4	5	5	4,25	5	4,25
<i>D</i>	4	4	4	4	4	4	4 ^a	4

a. Istnieje wiele wartości modalnych. Podano wartość najmniejszą

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Tabela 17. Test zgodności χ^2 dla zmiennych dot. korzyści z dzielenia się wiedzą wśród ludzi zaangażowanych w życie polityczne w ocenie respondentów

	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6	7.7	7.8
χ^2	41,000	21,667	27,000	18,333	29,333	11,667	21,333	25,000
<i>df</i>	4	4	4	4	4	4	4	4
<i>p</i>	,003	<,001	<,001	,001	<,001	,020	<,001	<,001

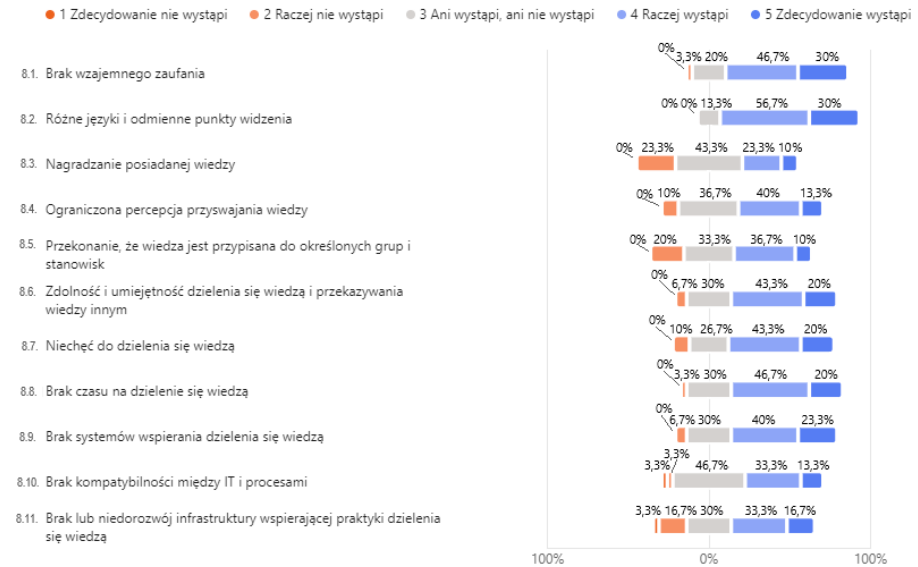
Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

W kontekście wyników badań nad korzyściami z dzielenia się wiedzą podstawowe statystyki opisowe zawarto w tabeli 16. Kolejność poszczególnych zmiennych odpowiada numerom 7.1–7.8 i jest zbieżna z prezentowaną na wykresie. Ponad połowa badanych potwierdza istnienie korzyści z dzielenia się wiedzą – mediana dla wszystkich zmiennych na poziomie 4. Ocena 4 „zgadzam się” była również najczęściej wskazywana przez respondentów. Wyniki testu zgodności χ^2 zawarto w tabeli 17. Przeprowadzony test wykazał, że rozkład wszystkich badanych zmiennych dotyczących korzyści z dzielenia się wiedzą wśród ludzi zaangażowanych w życie polityczne jest różny od rozkładu jednostajnego.

Analizując otrzymane odpowiedzi, można zauważyć, że motywacją do dzielenia się wiedzą jest często możliwość wystąpienia korzyści uzyskanych przez osoby zaangażowane w życie polityczne (wykres 7). Wskazano, że należą do nich: tworzenie nowej wiedzy (93,3%), większa biegłość w stosowaniu wiedzy, możliwość rozwiązywania problemów szybciej i z większą skutecznością oraz wzrost poczucia własnej wartości (80%), poprawa atmosfery w pracy (76,6%)

i internalizacja wiedzy jako poczucie własności wiedzy (73,3%). Inne korzyści z dzielenia się wiedzą wskazane przez respondentów to: poczucie współuczestnictwa we wspólnym dobru, szczerowość obowiązujących zasad w grupie i życiu społecznym, realizacja dobra, jakim jest poznawanie i rozumienie rzeczywistości.

Wykres 8. Bariery dzielenia się wiedzą wśród ludzi zaangażowanych w życie polityczne w ocenie respondentów



Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Tabela 18. Statystyki opisowe dot. barier dzielenia się wiedzą wśród ludzi zaangażowanych w życie polityczne w ocenie respondentów

	8.1	8.2	8.3	8.4	8.5	8.6	8.7	8.8	8.9	8.10	8.11
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
SE	0,148	0,118	0,169	0,157	0,169	0,157	0,166	0,145	0,162	0,164	0,196
Q1	3,75	4	2,75	3	3	3	3	3	3	3	3
Me	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3,5
Q3	5	5	4	4	4	4	4	4	4,25	4	4
D	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Tabela 19. Test zgodności χ^2 dla zmiennych dot. barier dzielenia się wiedzą wśród ludzi zaangażowanych w życie polityczne w ocenie respondentów

	8.1	8.2	8.3	8.4	8.5	8.6	8.7	8.8	8.9	8.10	8.11
χ^2	22,333	34,333	16,000	18,333	14,333	18,333	16,333	22,333	16,333	22,333	8,667
Df	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
P	<,001	<,001	,003	,001	,006	,001	,003	<,001	,003	<,001	,070

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Podstawowe statystyki opisowe zawarto w tabeli 18. Kolejność poszczególnych zmiennych odpowiada numerom 8.1–8.11 i jest zbieżna z prezentowaną na wykresie. Respondenci są zdania, że bariery dzielenia się wiedzą raczej zaistnieją w rzeczywistości (dominanta na poziomie 4), choć w przypadku dwóch zmiennych 8.3 i 8.10 nie są przekonani, czy zjawisko to wystąpi. Wyniki testu zgodności χ^2 zawarto w tabeli 19. Przeprowadzony test wykazał, że rozkład badanych zmiennych dotyczących barier dzielenia się wiedzą wśród ludzi zaangażowanych w życie polityczne w ocenie respondentów jest różny od rozkładu jednostajnego i należy odrzucić hipotezę zerową, z wyjątkiem zmiennej 8.11, gdzie powinno się przyjąć hipotezę zerową o równym prawdopodobieństwie występowania każdej z kategorii.

Warto podkreślić, że obok korzyści związanych z dzieleniem się wiedzą istnieją także bariery, które utrudniają realizację tego procesu (wykres 8). Analizując otrzymane odpowiedzi, zauważyć można, że w opinii respondentów są to różne języki i odmienne punkty widzenia (86,7%), brak wzajemnego zaufania (76,7%), brak czasu na dzielenie się wiedzą (66,7%), niechęć do dzielenia się wiedzą oraz brak systemów wspierania dzielenia się wiedzą (63,3%), ograniczona percepcja przyswajania wiedzy (53,3%), brak lub niedorozwój infrastruktury wspierającej praktyki dzielenia się wiedzą (50%), przekonanie, że wiedza jest przypisana do określonych grup i stanowisk (46,7%), brak kompatybilności pomiędzy IT i procesami (46,6%), nagradzanie posiadanej wiedzy (33,3%). Inne bariery dzielenia się wiedzą wskazane przez respondentów to: zazdrość i zawiść oraz brak umiejętności komunikacyjnych oraz kwalifikacji intelektualnych u odbiorców.

DYSKUSJA

Zagadnienie dobra wspólnego nie jest wystarczająco zbadane, badania są wybiórcze, ponadto brakuje takich, które w zintegrowany sposób ukazywałyby związki pomiędzy ideą dobra wspólnego a dzieleniem się wiedzą przez przedstawicieli życia politycznego w Polsce. Z przeprowadzonych analiz prac z zakresu dzielenia się wiedzą wynika konieczność analizy problemu na poziomie organizacyjnym, interpersonalnej charakterystyki zespołu, charakterystyki jednostek, czynników motywacyjnych, różnic kulturowych. Dzielenie się wiedzą wpływa na podnoszenie jakości pracy i życia pracowników (Keplinger, 2016; Skrzypek & Sagan, 2024). Stwierdzono brak badań zmierzających do przedstawienia zależności zachodzących pomiędzy rozumieniem istoty, znaczenia, przydatności dobra wspólnego i potrzeby dzielenia się wiedzą w środowisku osób zaangażowanych w życie polityczne (Fukuyama, 2015; Zamel-ski, 2014). Istnieją powiązania pomiędzy podejściem do idei dobra wspólnego w oświacie (Gajeka-Majka, 2021) i edukacji, wynika z nich, że cele edukacji powinny być traktowane jako dobro wspólne (Wrzószycki, 2018). Jednocześnie z badań płynie wniosek o braku pojęcia dobra wspólnego odnoszącego się do godnego poziomu w edukacji i wychowaniu, a poczucie godności uznano za istotny, strukturalny element pojęcia dobra wspólnego (Piechowiak, 2012). Zarządzanie wiedzą, w tym dzielenie się wiedzą w tym obszarze, staje się koniecznością. Z badań wynika także, że sednem dobra wspólnego jest praktyczny paradygmat samozarządzania, zarządzania zasobami ludzkimi i godnego życia. Dobro wspólne jest społecznym systemem długoterminowej opieki nad zasobami chroniącymi wspólne wartości i tożsamość społeczną, system samoorganizacji, kolektywne bogactwo dziedziczone lub tworzone wspólnie, obszar gospodarki, który tworzy nowe wartości (Boll-ier, 2014). System ten powinien być zasilany wiedzą pochodzącą z zarządzania nią, w tym transferu, dyfuzji i dzielenia się wiedzą (Skrzypek, 2025). Wyniki badań przeprowadzonych przez autorki niniejszego artykułu ukazują różne podejście do rozumienia do-bra wspólnego, deklarowane zaangażowanie w realizację idei dobra wspólnego, stosunek do dzielenia się wiedzą oraz korzyści i bariery z tym związane.

Ograniczenia: Pewne ograniczenia badań wynikające z niskiej zwrotności wypełnionych poprawnie kwestionariuszy, nakazują traktować uzyskane wyniki z ostrożnością. Niska zwrotność ankiet (wysłano 900) świadczy o trudnościach respondentów związanych z wypowiadaniem się na temat tej bardzo ważnej kategorii aksjologicznej, zdolnej porządkować życie społeczne. Zasadne jest kontynuowanie badań w tym zakresie z uwzględnieniem badań jakościowych.

WNIOSKI

Przeprowadzone badania mimo swojego wstępnego charakteru pozwalają na sformułowanie kilku kluczowych wniosków dotyczących rozumienia dobra wspólnego i dzielenia się wiedzą w środowisku polskich polityków i innych osób zaangażowanych w życie polityczne. Daje się zauważyć, że respondenci prezentują dość spójne, choć wieloaspektowe rozumienie dobra wspólnego, z silnym akcentem na zasoby naturalne, interes ogółu oraz wartości etyczne i ideowe. Można zauważyć także pragmatyczne podejście do roli państwa.

Warto zwrócić uwagę, że istnieje wysoki poziom deklarowanego zaangażowania w realizację idei dobra wspólnego. Niemniej przyznanie się części respondentów do podejmowania decyzji korzystnych dla wybranych grup kosztem innych może wskazywać na potencjalny rozdzźwięk między ideałami a praktyką, podyktowany np. partykularyzmem. Badani wykazują wysoką świadomość konieczności i korzyści płynących z dzielenia się wiedzą, a chęć dzielenia się nią oraz świadomość istotności tego procesu są postrzegane jako kluczowe. Należy podkreślić, że pomimo świadomości korzyści z dzielenia się wiedzą proces ten napotyka wśród respondentów na liczne bariery. Głównym są problemy komunikacyjne (różne języki), ale także odmienne punkty widzenia, brak zaufania, brak czasu oraz brak systemowych mechanizmów wspierania tego procesu. Istotne są tu również czynniki takie jak niechęć czy przekonanie o przynależności wiedzy do określonych grup. W kontekście zarządzania wiedzą największy nacisk kładziony jest na jej rozpowszechnianie i zdobywanie.

Z przeprowadzonych badań wyłania się niejednoznaczny obraz człowieka politycznego. Z jednej strony dominuje poczucie

sprawczości i wiara we wpływ na rzeczywistość oraz konieczność sprawnego i skutecznego działania, z drugiej zaś należy zauważyć, że pojawiają się sygnały o zachowaniach karierowiczowskich czy makiawelistycznym podejściu „cel uświęca środki”, co może negatywnie wpływać na kulturę dzielenia się wiedzą i realizację dobra wspólnego.

Wyniki przeprowadzonych badań stanowią punkt wyjścia do dalszych, pogłębionych analiz. Warto rozszerzyć i zróżnicować próbę badawczą poprzez przeprowadzenie badań na większej i bardziej reprezentatywnej próbie osób zaangażowanych w życie polityczne z uwzględnieniem różnych szczebli władzy czy stażu działalności. W celu lepszego zrozumienia badanego obszaru warto w przyszłości wykorzystać metody jakościowe oraz przeprowadzić obserwacje rzeczywistych praktyk podejmowanych w zakresie dzielenia się wiedzą przez osoby zaangażowane w życie polityczne (zarówno w organizacjach, jak i na zewnątrz nich). Wskazana byłaby analiza korelacji między deklarowanym rozumieniem dobra wspólnego a konkretnymi decyzjami politycznymi, podejmowanymi przez badanych, co pozwoliłoby zweryfikować spójność deklaracji z działaniami. Istnieje potrzeba opracowania modelu dzielenia się wiedzą w sferze politycznej.

Zrealizowane badania dostarczyły istotnych informacji na temat sposobu rozumienia dobra wspólnego oraz praktyk i uwarunkowań dzielenia się wiedzą wśród osób zaangażowanych w życie polityczne w Polsce. Wyniki wskazują na deklarowany wysoki poziom świadomości znaczenia obu tych terminów dla funkcjonowania sfery publicznej i politycznej w Polsce w oczach ludzi politycznych, a dzielenie się wiedzą jest postrzegane jako kluczowy proces, generujący liczne korzyści. Wskazano istotne bariery związane z dzieleniem się wiedzą: interpersonalne (brak zaufania, inne punkty widzenia i perspektywy) oraz systemowe (niewystarczająca infrastruktura i rozwiązania technologiczne wspierające dzielenie się wiedzą, kultura organizacyjna nie zawsze promująca otwartość i chęć dzielenia).

Przeprowadzone badania wypełniają tylko częściowo wskazaną lukę badawczą, dotyczącą postrzegania dobra wspólnego i praktyk związanych z dzieleniem się wiedzą w kontekście realizacji idei dobra wspólnego w polskiej sferze publicznej. Urzeczywistnieniu dobra wspólnego służą edukacja i dzielenie się wiedzą, transfer i dyfuzja wiedzy. Procesy te w warunkach społeczeństwa wiedzy i GOW

powinny stać się codzienną praktyką, potrzeba jednak chęci i zmiany świadomości społeczeństwa.

BIBLIOGRAFIA

- Abzari, M., & Teimouri, H. (2008). *The effective factors on knowledge sharing in organizations. The International Journal of Knowledge, Culture and Change Management*, 8(2), 105–113. DOI: 10.18848/1447-9524/CGP/v08i02/50530
- Babbie, E. (2016). *Badania społeczne w praktyce*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Bethlehem, J. (2010). Selection bias in web surveys. *International Statistical Review*, 78(2), 161–188. DOI: 10.1111/j.1751-5823.2010.00112.x
- Bircham-Connolly, H., Corner, J., & Bowden, S. (2005). An empirical study of the impact of question structure on recipient attitude during knowledge sharing. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 3(1), 1–10.
- Bollier, D. (2014). *The Commons. Dobro wspólne dla każdego*. Zielonka: Spółdzielnia Socjalna Faktoria.
- Bulińska-Stangrecka, H. (2018). Wpływ zaufania opartego na dzieleniu się wiedzą w organizacjach. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 359, 104–119.
- Cheung, K.L., Klooster Ten, P.M., Smit, C., de Vries, H., & Pieterse, M.E. (2017). The impact of non-response bias due to sampling in public health studies: A comparison of voluntary versus mandatory recruitment in a Dutch national survey on adolescent health. *BMC Public Health*, 17, 276. DOI: 10.1186/s12889-017-4189-8
- Chodubski, A. (2004). Jednostka, naród, państwo. W B. Szumlik & M. Żmigrodzki (Red.), *Wprowadzenie do nauki o państwie i polityce* (s. 135–180). Lublin: Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej.
- Christensen, P.H. (2007). Knowledge sharing: Moving away from the obsession with best practices. *Journal of Knowledge Management*, 11(1), 36–47. DOI: 10.1108/13673270710728222
- Chwaszcz, J., Niewiadomska, I., Fel, S., Wiechetek, M., & Palacz-Chrissidis, A. (2015). *Innowacyjne narzędzia do diagnozy potencjału readaptacyjnego osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, zawodowym*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Dahl, R.A., & Stinebrickner, B. (2007). *Współczesna analiza polityczna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.

- Dyduch, W. (2015). Cel i przebieg badań z wykorzystaniem metod ilościowych. W W. Czakon (Red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu* (s. 306–331). Warszawa: Wolters Kluwer Business.
- Fel, S. (2018). Znaczenie społecznych badań empirycznych dla etyki. Na przykładzie sprawiedliwości społecznej. W B. Rydliński, S. Sowiński, & R. Zenderowski (Red.), *Wolność. Wieczne wyzwanie* (s. 373–381). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe UKSW.
- Fel, S. (2021). Dobro wspólne jako wartość i zasada etyczno-społeczna. Perspektywa katolickiej nauki społecznej. *Zeszyty Naukowe KUL*, 64(1–2), 121–136.
- Fukuyama, F. (2015). *Ład polityczny i regres*. J. Pyka (Tłum.). Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Gajdecka-Majka, M. (2021). Idea dobra wspólnego w oświacie. Zarys problematyki. *Studia Elbląskie*, 22, 551–563.
- Gawłowski, R., & Markowski, K. (2025). *Organizacja i zarządzanie w administracji publicznej*. Warszawa: C.H. Beck Sp. z o.o.
- George, D., & Mallery, P. (2016). *IBM SPSS Statistics 23 step by step: A simple guide and reference*. New York: Routledge. DOI: 10.4324/9781315545899
- Gilmour, P., Coffey, B., & O'Toole, K. (2015). Trust and knowledge exchange in coastal settings. *Australian Journal of Maritime & Ocean Affairs*, 7(1), 66–74. DOI: 10.1080/18366503.2015.1014013
- Gupta, A.K., & Govindarajan, V. (2000). Knowledge management's social dimension: Lessons from Nucor Steel. *MIT Sloan Management Review*, 42(1), 71–80.
- Hinkin, T.R., Tracey, J.B., & Enz, C.A. (1997). Scale construction: Developing reliable and valid measurement instruments. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 21(1), 100–120. DOI: 10.1177/109634809702100108
- Ioannou, I., & Serafeim, G. (2011). The consequences of mandatory corporate sustainability reporting. *Harvard Business School Working Paper*, 11-100, 1–49. DOI: 10.2139/ssrn.1799589
- Jastrzębska, E. (2016). Ewolucja społecznej odpowiedzialności w Polsce. *Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego. Studia i Prace*, 4(4), 85–101. DOI: 10.33119/KKESSiP.2016.4.4
- Jemielniak, D., & Koźmiński, A.K. (Red.) (2008). *Zarządzanie wiedzą*. Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne.
- Karwat, M. (2000). Racjonalność myślenia i działania w polityce. W L.W. Zacher (Red.), *Racjonalność myślenia, decydowania i działania. Problemy stare i nowe* (s. 233–246). Warszawa: Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego.
- Keplinger, A. (2016). Organizacyjne zachowania obywateli w perspektywie badań. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 430, 117–126. DOI: 10.15611/pn.2016.430.10

- Klimas, P. (2021). Skale pomiaru: konstrukcja i walidacja skal nowych versus weryfikacja i adaptacja skal replikowanych. W Ł. Sułkowski, R. Lenart-Gansiniec, & K. Kolasińska-Morawska (Red.), *Metody badań ilościowych w zarządzaniu* (s. 123–160). Łódź: Społeczna Akademia Nauk.
- Korzeniowski, K. (1999). Autorytaryzm i jego psychopolityczne konsekwencje. W K. Skarżyńska (Red.), *Psychologia polityczna* (s. 73–94). Poznań: Wydawnictwo Zysk i S-ka.
- Krapiec, M.A. (2001). Dobro wspólne. W *Powszechna Encyklopedia Filozofii*. T. 2 (s. 557–562). Lublin: Polskie Towarzystwo Tomasza z Akwinu.
- Kwiatek, B., & Skóra, A. (2025). *Aplikacja mObywatel. Komentarz*. Warszawa: Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska.
- Lenkiewicz, T. (2015). Homo politicus jako podmiot życia kulturowo-cywilizacyjnego. *Studia Gdańskie. Wizje i Rzeczywistość*, 12, 287–294.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 5–55.
- Lipset, S.M. (1995). *Homo politicus. Społeczne podstawy polityki*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Machalska, M. (2011). *Digital learning. Od e-learningu do dzielenia się wiedzą*. Warszawa: Difin.
- Młynarska-Sobaczewska, A. (2009). Dobro wspólne jako kategoria normatywna. *Acta Universitatis Lodziensis. Folia Iuridica*, 69, 61–72.
- Muneer, S., Iqbal, J., Khan, R., & Long, C.S. (2014). An Incorporated Structure of Perceived Organizational Support, Knowledge-Sharing Behavior, Organizational Trust and Organizational Commitment: A Strategic Knowledge Management Approach. *Pakistan Journal of Commerce and Social Science*, 8(1), 42–57.
- Piechowiak, M. (2012). *Dobro wspólne jako fundament polskiego porządku konstytucyjnego*. Warszawa: Trybunał Konstytucyjny.
- Piechowiak, M. (2023). O dwóch koncepcjach dobra wspólnego. *Roczniki Administracji i Prawa*, 23, 155–166.
- Piwowski, A. (1993). *ABC katolickiej nauki społecznej*. Pelplin: Wydawnictwo Diecezjalne.
- Probst, G., Raub, S., & Romhardt, K. (2002). *Zarządzanie wiedzą w organizacji*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Remele, K. (2020). Wessen Wohl? Welche Gemeinschaft? Für eine postanthropozentrische Ausweitung des Gemeinwohlverständnisses. W M. Heimbach-Steins, A. Rauscher, & F.-J. Bormann (Red.), *Globales Gemeinwohl. Sozialwissenschaftliche und sozioethische Analysen* (s. 163–174). Paderborn: Brill-Ferdinand Schöningh.
- Skrzypek, A. (2019). *Doskonalenie i dojrzałość organizacji*. Toruń: Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK).

- Skrzypek, E. (2012). Efektywność i jakość w organizacji. *Problemy Jakości*, 44(4), 4–9.
- Skrzypek, E. (2025). *Zarządzanie wiedzą. Stan obecny i wyzwania przyszłości*. Kalisz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kaliskiego.
- Skrzypek, E. (Red.) (2010). *Etyczne aspekty zarządzania w warunkach nowej gospodarki*. Lublin: Wydawnictwo UMCS.
- Skrzypek, E., & Sagan, S. (2024). Dzielenie się wiedzą i transfer wiedzy we współczesnej organizacji. *Problemy Jakości*, 56(3), 2–10. DOI: 10.15199/46.2024.3.1
- Sobkowiak, L. (2004). Homo politicus. W A. Antoszewski & R. Herbut (Red.), *Leksykon politologii* (s. 130–131). Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Strzeszewski, C. (1994). *Katolicka nauka społeczna*. Lublin: Wydawnictwo KUL.
- Sulmasy, D.P. (2001). Four basic notions of the common good. *St. John's Law Review*, 75(2), 303–310.
- Świdarska, J., Puchalska, M., Grzegorzczak, M., Szalek, Z., Nadolna, N., Andryszkiewicz, M., Jastrzębska, M., Szablowski, P., & Śmigrodzka, M. (2023). Próby w badaniach psychologicznych – wniośki i rekomendacje płynące z przeglądu literatury. *Przegląd Psychologiczny – The Review of Psychology*, 66(3), 35–56. DOI: 10.31648/przegldpsychologiczny.9230
- Szymczak, J. (2004). *Odkrywanie wartości. Z problematyki socjologiczno-aksjologicznej*. Warszawa: Polihymnia.
- Utz, A.F. (1998). *Ethik des Gemeinwohls. Gesammelte Aufsätze 1983-1997*. Paderborn: Ferdinand Schöningh.
- von Nell-Breuning, O. (1954). Gemeingut, Gemeinwohl. W O. von Nell-Breuning & H. Sacher (Red.), *Wörterbuch der Politik. T. 1: Zur christlichen Gesellschaftslehre* (s. 123–126). Freiburg: Herder.
- Wódka, W. (2015). *Między moralnością kamieni a prawami człowieka*. Lublin: Wydawnictwo KUL.
- Wojciszke, B. (2015). *Psychologia społeczna*. Warszawa: Wydawnictwo Scholar.
- Wolska, G. (2013). Corporate social responsibility in Poland: Theory and practice. *Journal of International Studies*, 6(2), 45–53. DOI: 10.14254/2071-8330.2013/6-2/4
- Wrzószyk, M. (2018). Edukacja jako dobro wspólne czy też dobro publiczne. Konteksty znaczeń. *Ogrody Nauk i Sztuk*, 8, 87–102. DOI: 10.15503/onis2018.33.39
- Wulsdorf, H. (2005). *Nachhaltigkeit. Ein christlicher Grundauftrag in einer globalisierten Welt*. Regensburg: Friedrich Pustet.

Zamelski, P. (2014). *Równowaga praw i obowiązków implikacją zasady dobra wspólnego*. Lublin: Towarzystwo Naukowe KUL.

Zamelski, P. (2025). Integracja polityki i prawa na rzecz dobra wspólnego. *Horyzonty Polityki*, 10(56), 25–42.

Zieliński, E. (2020). *Zagadnienia administracji publicznej w Polsce*. Warszawa: Wydawnictwo ASPRA-JR.

Copyright and License



This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution – NoDerivs (CC BY- ND 4.0) License
<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0>