

CZASOPISMO INDEKSOWANE
NA LIŚCIE CZASOPISM
PUNKTOWANYCH MNiSW
(7 PKT., CZĘŚĆ B, NR 1667)

CZŁONKAMI REDAKCJI I
RADY NAUKOWEJ SIĘ SĄ
UZNANI BADACZE Z POLSKI
I ZAGRANICZY

MIĘDZYNARODOWE
STUDIA HUMANISTYCZNE /
SOCIETY AND EDUCATION.
INTERNATIONAL STUDIES IN
HUMANITIES

SPOŁECZEŃSTWO I EDUKACJA

KOLEGIUM REDAKCYJNE | Editorial boards:

Paweł Stanisław Czarnecki –
Redaktor Naczelny / Chief Editor

Dorota Wójcik-Kośla –
Sekretarz redakcji / Assistant editor

REDAKTOR NAUKOWY TEMATYCZNY | Section Editor:
dr hab. Małgorzata Dobrowolska

**POPRAWA MONITOROWANIA POTRZEB I ZJAWISK
NA RYNKU PRACY**

RADA NAUKOWA | Scientific Council:

Henryk Bednarski – Przewodniczący / Chairman

Josef Polacko – wiceprzewodniczący / vice-chairman

Wojciech Słomski – wiceprzewodniczący / vice-chairman

Bazyli Nazaruk – sekretarz naukowy / scientific secretary

REDAKTORZY JĘZYKOWI | Language Editors:

Tamara Yakovuk – język rosyjski, tiyakovuk@yandex.ru

Jaroslava Kmecova – język czeski i słowacki,
jaroslava.kmecova@dare.sk

Ramiro Delio Borges de Meneses - język, angielski,
hiszpański i portugalski, borges272@gmail.com

Marcin Szawiel – język polski, marcin.szawiel@wp.pl

Martin Laczek – język angielski, martin.laczek@yahoo.co.uk

Jurij Kariagin – język ukraiński, yuriy.karyagin@gmail.com

**REDAKTOR STATYSTYCZNY I TECHNICZNY | Statistical
Editor:** Fedir Nazarchuk, fedornaz@gmail.com

CZŁONKOWIE / Members:

Jewgenij Babosov, Pavol Dancak, Kazimierz
Doktor, Anatolij Drabowski, Rudolf Dup-
kala, Sergiej Gawrow, Vasili Gricenko, Jurij
Kariagin, Natalia Kutuzowa, Ella Libanowa,
Mariola Lemounier, Ramiro Delio Borges de
Meneses, František Mihina, Andrzej Misiołek,
Zdzisław Nowakowski, Walery Nowikow,
Michajło Popławskij, Olena Pierelomova,
Jurij Reznik, Kiril Rozłogow, Wanda Rusiec-
ka, Aleksandr Stiepanow, Stanislav Stolarik,
Marek Storoška, Ireneusz Świtłała, Maciej
Tanaś, Walentyn Wandyszew, Anna Wawr-
zonkiewicz Słomska, Nonna Zinowiewa, Josef
Suvada, Ivica Gulasova, Vladimir Krcmery,
Irena Piskorova, Daniel West, Nella Nyczka-
lo, Ivan Grischenko, Irina Ignatieva, Vasil
Kremen, Alexander Belohalvek, Peter Wojcik.

Wersja pierwotna (referencyjna)
czasopisma to wersja drukowana. /
*The original (reference) version of the
journal is printed.*

Lista recenzentów | List of reviewers:

Lista recenzentów
znajduje się na stronie
www.studiahumanistyczne.pl

Adres redakcji i wydawcy | Publisher: **Instytut Studiów Międzynarodowych i Edukacji Humanum**,
ul. Złota 61, lok. 101, 00-819 Warszawa www.humanum.org.pl / Printed in Poland

© Copyright by The authors of individual text

Wszystkie nadsyłane artykuły naukowe są recenzowane. Procedura recenzowania artykułów, zapora ghostwriting
oraz zasady przygotowywania tekstów i instrukcje dla autorów znajdują się na stronie internetowej czasopisma
<http://humanum.org.pl> w zakładce Czasopisma / All articles are peer reviewed. The procedure for reviewing articles,
and the Guide for Authors can be found on the website of the journal (<http://humanum.org.pl>)

Korekta artykułów zamieszczanych w czasopiśmie
wykonywana jest przez Autorów periodyku / Proofreading by authors.

21 (2) / 2016



Spis treści

EWA RZECHOWSKA, MONIKA DACKA	Potrzeby i obszary zaangażowań osób w wieku średnim. Implikacje dla organizacji rynku pracy	7
AGATA OPOLSKA – BIELAŃSKA	CSR - narzędzie przemian na rynku pracy	31
MICHAŁ BROL	Różnice pokoleń na rynku pracy? Nowe spojrzenie na znane zjawisko	41
KATARZYNA ŚLEBARSKA	Reintegracja zawodowa osób bezrobotnych. Proaktywne radzenie sobie a odczuwany dobrostan w nowym miejscu pracy	51
AGNIESZKA FORNALCZYK, ANETTA PEREŚWIET- SOŁTAN	Świadomość osobistych zasobów, a przekonania kobiet dotyczące własnego rozwoju zawodowego – raport z badań	61
MAŁGORZATA CHRUPAŁA-PNIAK, ANITA POLLAK, PATRYCJA RUDNICKA, KATARZYNA WIĘCEK	Psychologiczne aspekty kompetencji relacyjnej jako korelaty subiektywnego dobrostanu związanego z pracą	71
ELŻBIETA TURSKA, MARTA STASIŁA-SIERADZKA	Orientacja życiowa i typ partycypacji społecznej a gotowość do aktywności przedsiębiorczej w okresie wschodzącej dorosłości	89
MAŁGORZATA SZYSZKA	Bezrobocie – ubóstwo – migracja zarobkowa? Problemy polskich rodzin	103

IZABELLA STEINEROWSKA-STREB Rozwój wiedzy właścicieli-menedżerów a kreacja miejsc pracy w przedsiębiorstwach rodzinnych	117
PATRYCJA RUDNICKA, ANITA POLLAK, MAŁGORZATA CHRUPAŁA-PNIAK Pojęcie i pomiar gotowości wobec technologii	127
MICHAŁ SOBCZAK Zalety i wady demokratycznego zarządzania ludźmi w spółdzielniach socjalnych	139
MATEUSZ PALIGA, ANITA POLLAK Różnice pokoleniowe w sposobach wywierania wpływu społecznego u kadry kierowniczej	149
MAŁGORZATA DOBROWOLSKA, MAGDALENA ŚLAZYK – SOBOL Radzenie sobie ze stresem w elastycznych formach zatrudnienia	167
ELŻBIETA SANECKA Nadużycia władzy a zachowania kontrproduktywne i obywatelskie w organizacji	181
Katarzyna Ślebarska Proaktywne radzenie sobie a satysfakcja z pracy wśród nowo zatrudnionych pracowników	195
MARIA RYBACZEWSKA, HALINA KLEPACZ Monitorowanie karier absolwentów w budowaniu wizerunku uczelni na przykładzie Wyższej Szkoły Informatyki i Umiejętności w Łodzi	203
BEATA PITUŁA, ANNA WALIGÓRA – HUK Zadania nauczyciela w ramach doradztwa edukacyjno – zawodowego w odniesieniu do profilaktyki bezrobocia	217
MAŁGORZATA DOBROWOLSKA, BERNADETTA IZYDORCZYK Współczesne trendy w psychiatrii środowiskowej w kontekście deinstytucjonalizacji	227
MARCIN KOCÓR, BARBARA WOREK Metody pomiaru zapotrzebowania na kompetencje różnych sektorów gospodarki	243

RENATA CYBULSKA	Informacja publiczna o pracownikach samorządowych na tle wybranych orzeczeń jako forma monitorowania rynku pracy	253
MARTA STASIŁA-SIERADZKA, ELŻBIETA TURSKA	Postawy wobec kariery proteuszowej i kariery bez granic przedsiębiorców oraz pracowników najemnych w realiach polskiego rynku pracy	261
IZABELA OSTOJ	Praca studentów jako problem na styku systemu kształcenia i rynku pracy – wyniki badań	275
PIOTR HETMAŃCZYK	Awans zawodowy jako czynnik stabilizacji młodych kadr górniczych	287
RYSZARD MARSZOWSKI	Metoda zarządzania wiekiem w procesie adaptacji zawodowej młodych kadr górniczych	297
MAGDALENA CHABIŃSKA-ROSSAKOWSKA, EDYTA KAPUŚCIK, ANNA WZIĄTEK-STĄSKO	Wymiar urlopu macierzyńskiego jako determinanta modelu kariery zawodowej kobiet w Polsce	309
JADWIGA ZARÓD	Analiza bezrobocia w województwie zachodniopomorskim po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej	323
ZBIGNIEW CHODKOWSKI	Determinanty planów zawodowych w opinii studentów Wydziału Pedagogicznego Uniwersytetu Rzeszowskiego	335
MICHAŁ NACZYŃSKI	Projekt Skali Gotowości do Zmiany Pracy	347
ŻANNA POPLAWSKA	Ukraińska mentalność w kontekście kultury organizacyjnej	357
JUSTYNA WANDASIEWICZ	Monitoring rynku pracy w województwie śląskim w kontekście aktualnych potrzeb zatrudnienia	369

JANUSZ SIWIOREK	Wypalenie zawodowe wśród nauczycieli polskich szkół publicznych	383
JOANNA KOZIELSKA	Planowanie przyszłości edukacyjno-zawodowej przez młodzież gimnazjalną w kontekście aktualnych potrzeb rynku pracy	399
MAGDALENA KRACZLA	Przywództwo w organizacjach z perspektywy Analizy Transakcyjnej	415
EWA FLASZYŃSKA	Profilowanie pomocy dla osoby bezrobotnej - legitymizacja wykluczenia społecznego? Przykład Warszawy	427
MAŁGORZATA ŚWIERKOSZ-HOŁYSZ	Pokolenie Z wkracza na rynek pracy	439
MAŁGORZATA WESOŁOWSKA	Analiza determinant płac na przykładzie Polski	449
KRZYSZTOF ŚWIESZCZAK, MARIKA ŚWIESZCZAK	Etyka doradców bankowych a ograniczanie wykluczenia finansowego klientów sektora bankowego	461
MARTA STASIŁA-SIERADZKA, MAŁGORZATA DOBROWOLSKA	Badanie klimatu bezpieczeństwa pracy jako element benchmarkingu w zarządzaniu bezpieczeństwem w organizacji	471



Ewa Rzechowska

Katedra Psychologii Rozwojowej, Instytut Psychologii
Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II
E-mail: ewa.rzechowska@kul.lublin.pl

Monika Dacka

E-mail: monika.dacka@gmail.com

Potrzeby i obszary zaangażowań osób w wieku średnim. Implikacje dla organizacji rynku pracy

Streszczenie

Wiek średni to czas licznych, często pozostających w kolizji, zobowiązań i zaangażowań, tym trudniejszych, że w przypadku dzisiejszych 50-latków, realizowanych w okresie transformacji, uwarunkowanych (1) rozwojowymi przemianami podmiotu, (2) zmieniającą się naturą życia rodzinnego i zawodowego oraz (3) niestabilnością rynku pracy. Cel badań stanowiło identyfikowanie zróżnicowanych potrzeb oraz obszarów zaangażowań kobiet i mężczyzn w wieku średnim, pozwalających przewidywać kierunki ich przyszłych aktywności. Zbadano 145 osób aktywnych zawodowo, w wieku 50-65 lat, w tym: 80 kobiet i 65 mężczyzn, wykorzystując wywiad eksploracyjny i kwestionariusz. W analizie danych zastosowano Strategię Rekonstrukcji Transformacji Procesu dokonując jakościowej analizy każdego z pojedynczych przypadków, stanowiącej podstawę analizy ogółu przypadków, z użyciem algorytmu C4.5 Quinlana. Zebrane dane idio-graficzne stanowiły podstawę rekonstruowania indywidualnych ścieżek życia, aktualnych zaangażowań rodzinno-zawodowych i tendencji wskazujących na kierunki przyszłych aktywności. Ich analiza pozwoliła na wyłonienie modeli odzwierciedlających specyfikę i zróżnicowanie kobiecych i męskich zaangażowań rodzinno-zawodowych. Wiedza ta jest użyteczna w wypracowywaniu spersonalizowanych rozwiązań uwzględniających indywidualno-rozwojowe charakterystyki podmiotu oraz specyfikę i sytuacyjny kontekst jego zaangażowań rodzinnych i zawodowych.

Słowa kluczowe: wiek średni, 50+, potrzeby, rodzina, praca, godzenie obowiązków rodzinnych i zawodowych, doradztwo zawodowe, data mining, algorytm C4.5 Quinlana

Wiek średni to czas licznych i różnorodnych, niekiedy pozostających w kolizji, zobowiązań i zaangażowań, tym trudniejszych dla współczesnych 50-60-latków, że realizowanych w okresie transformacji, a uwarunkowanych (1) rozwojowymi przemianami podmiotu (bilanse życia, zmiany kondycji psychofizycznej, generujące zarówno nowe możliwości, jak i ograniczenia), (2)

zmieniającą się naturą życia rodzinnego i aktywności zawodowej oraz (3) niestabilnością rynku pracy.¹

Celem artykułu jest prezentacja wyników badań ukierunkowanych na identyfikację struktury i genezy zaangażowań współczesnych 50-60-latków, w której uwzględniono skomplikowaną - podmiotową i rodzinno-zawodową - sytuację badanych. W wyniku analiz dokonano pogłębionego rozpoznania zasobów pracowników 50+ z uwzględnieniem sieci i stopnia integracji ich rodzinno-zawodowych zaangażowań, istotnie rzutujących na pracę osób w wieku średnim. Wiedza ta jest użyteczna na różnych poziomach projektowania finalnego - poprzedzającego emeryturę - etapu aktywności zawodowej, zarówno na poziomie personalizowanego doradztwa, jak i projektowania miejsc pracy czy określania reguł budowania struktur organizacyjnych, których członkami będą osoby po 50. r.ż.

PRACOWNICY PO PIĘĆDZIESIĄTYM ROKU ŻYCIA I WSPÓŁCZESNY RYNEK PRACY

Obecni 50-latkowie znajdują się w - z wielu względów - trudnej sytuacji, u której podstaw leżą transformacje bezpośrednio lub pośrednio związane z rynkiem pracy, stanowiące odzwierciedlenie:

- *tendencji ogólnoświatowych*, w tym starzenia się zachodnich społeczeństw, globalizacji z towarzyszącą jej promocją konsumpcjonizmu, postępu technologicznego zmieniającego naturę życia społecznego, rozwoju gospodarki opartej na wiedzy i in. (Machol-Zajda, Sadowska-Snarska, 2014, s. 7);
- *specyfiki polskich przemian*, m.in. zmian systemu politycznego i gospodarczego oraz kryzysu ekonomicznego, wycofywania się państwa z polityki wczesnej dezaktywizacji, zmian zasad uzyskiwania świadczeń emerytalnych;
- *zmieniających się wymagań rynku pracy* (Pasternak-Malicka, 2014);
- *obecnej sytuacji na polskim rynku pracy* - obecności na rynku pracy czterech pokoleń (pokolenia: 50+, X, Y, Z), reprezentujących różne grupy wieku, dorastające w diametralnie różnych warunkach, wchodzące na rynek ze specyficznymi zasobami i odmiennie reagujące na kierunki przemian technologicznych i kulturowych;
- *perspektyw patrzenia na pracowników w wieku średnim*: eksponowania słabszych stron dojrzałych pracowników (Dainese i in., 2011; Albisetti, 2008; Bee, 2004) lub ich potencjału (Carstensen i in., 2000; Levenson, Crumpler, 1996; Whitbourne, Sneed, Sayer, 2009; Munell, Sass, Soto, 2006; Kryńska i in., 2013; Perek-Białas, Turek, 2011); wskazywania na ekonomiczne uzasadnienia ich zatrudniania, lecz przyjmowanie do pracy osób w młodszym wieku (por. przegląd: Rzechowska, 2014, 2015).

¹ W literaturze odnajdujemy nieznaczne różnice w określaniu dolnej i górnej granicy okresu średniej dorosłości: 40-60/65 r.ż. (Lachman 2004, s. 310), 35-60 r.ż. (Appelt 2004, s. 57), 30/35-60/65. r.ż. (Brzezińska i in. 2008), 40-60. r.ż. (Bee 2004, Oleś 2011, s. 16). Kwestie podejmowane w artykule dotyczą osób 50-65-letnich (druga połowa okresu średniej dorosłości). W stosunku do nich zamiennie używane są określenia: wiek średni, okres średniej dorosłości, osoby 50+, osoby po 50. r.ż., 50-latkowie.

WIEK ŚREDNI: CZAS OSOBOWEGO ROZWOJU I RODZINNO-ZAWODOWYCH TRANSFORMACJI

Reprezentanci pokolenia 50+ to osoby z bogatym doświadczeniem zawodowym i życiowym, żyjące przez lata w przestrzeni braków i ograniczeń, znające moc wspólnych działań (Solidarność i stan wojenny) i rozczarowań (przejście do gospodarki rynkowej, na którym skorzystali nieliczni). Okres średniej dorosłości to specyficzny moment życia i rozwoju - czas zmian w sposobie życia, funkcjonowania i myślenia: czas bilansów, przewartościowań i redefinicji celów oraz zmian w sposobach realizowania ról partnerskich (przebudowa związku w sytuacji odchodzenia dzieci z domu), rodzinnych (*sandwich generation* – Miller, Chapman, 1981) i zawodowych (Oleś 2011; Oleś, Batory 2008; Appelt 2004; Erikson, 1997; Olejnik, 2008). Rodzina i praca wyznaczają podstawowe znaczące pola zaangażowań (Lachowska 2012). Osoby w wieku średnim podejmują działania na rzecz przyszłych pokoleń – troszczą się o przyszłą generację, dzielą umiejętnościami i doświadczeniem (Erikson, 1997; McAdams, 2001; Helms, Turner, 1999). Wspierają swoje dzieci, uczestniczą w budowaniu wzajemnych relacji na innych zasadach (Moneta-Malewska, 2003). Podjąwszy obowiązki opiekuńcze wobec rodziców, wnuków (Kryńska, i in., 2013; Komorowska, 2012; Kozubek, 2013; Posłuszna, 2012).

W wieku średnim aktywność zawodowa stanowi integralną składową tożsamości (przestawianie się i opisywanie w kategoriach ról lub funkcji zawodowych, przejmowanie postaw i wartości z nią związanych). Przewartościowania dokonywane na różnych płaszczyznach (zmiany w priorytetach, redefiniowanie relacji rodzinnych i małżeńskich, nowe role rodzinne) obejmują także obszar zaangażowań zawodowych (Pietrasiański, 1990) i przyczynia się do redefinicji celów zawodowych lub trudności w formułowaniu nowych celów. Dodatkowo niepewność na rynku pracy sprawia, iż aktywność zawodowa niekiedy traci swój priorytetowy charakter. Skrócenie horyzontu planowania, konkretyzacja działań ograniczają ryzyko i sprzyjają ochronie zgromadzonych środków. Jednakże zachowania osób w wieku średnim na rynku pracy charakteryzuje duże zróżnicowanie: od aktywności wspieranej kompetencjami, doświadczeniem, znajomością nowych technologii do poszukiwań możliwości zapewnienia sobie świadczeń i odejścia z pracy.

Tym, co czyni z osób w wieku średnim wartościowych pracowników, jest ich sposób działania: łączenie celów osobistych z zawodowymi i kojarzenie sukcesu zawodowego z osobistym. Ważnymi elementami zadowolenia z pracy są: uzyskany status, pełnione role, poczucie użyteczności, bycie autorytetem, pozycja w grupie. Praca zawodowa jest dla osób w tym wieku podstawą poczucia bezpieczeństwa. Działania na rzecz innych stanowią źródło zaspokojenia wielu potrzeb: samorealizacji, satysfakcji, poczucia bycia potrzebnym, potrzeby uznania (Harper i in., 2006). Doświadczenie życiowe i zawodowe oraz zdolność dostrzegania szerszego kontekstu problemów ułatwiają osobom w wieku średnim przewidywanie konsekwencji działań, weryfikowanie pomysłów i planów, dawanie szczegółowych wskazówek. Umiejętności budowania dobrych relacji, negocjowania i zachowania dystansu, odporność na stres, obowiązkowość, solidność i dyspozycyjność to ich

kolejne atuty (Bee, 2004; Appelt, 2004; Lachman, 2004; Bondyra i in., 2013; Gach, Kasianiuk, Krzesiński, 2015). Osoby 50+ preferują niskotranzycyjny wzorzec kariery (Kryńska i in., 2013), stałe formy zatrudnienia, hierarchiczną organizację pracy. Są lojalnymi podwładnymi.

Stabilność miejsca pracy i reguł, przy osobowo-rozwojowych charakterystykach 50-latków, sprzyjają odpowiedzialności za powierzone zadania. Utrata pracy pociąga za sobą utratę statusu, co przekłada się na pogorszenie relacji z bliskimi i warunków materialnych rodziny.

Nowe wzorce życia, propagujące indywidualizm i konsumpcjonizm, pozostają w konflikcie z charakterystycznymi dla wieku średniego, zachowaniami generatywnymi (Erikson, 1997), trudnymi do realizacji w warunkach niepewności zatrudnienia i wydłużanego czasu pracy. Z drugiej strony ograniczenia te ułatwiają 50-latkom wychodzenie z przypisanych płci ról rodzinnych. Dają możliwości kreowania siebie (m.in. aktywizacja zawodowa kobiet, zwrot w kierunku rodziny u mężczyzn, rozwój indywidualny, rozrywka, odpoczynek). Otwierają nowe obszary poszukiwań, w tym – kobiecych i męskich - poszukiwań w zakresie zaangażowań zawodowych.

PLEĆ I CHARAKTER ZAANGAŻOWAŃ NA RYNKU PRACY

Osoba w wieku średnim ma przed sobą niepowtarzalną szansę kreowania aktywności zawodowej poprzez przekraczanie przyswojonej i opanowanej wcześniej roli w pracy (Brzezińska, Appelt, Ziółkowska 2015). Najwyższy poziom kompetencji profesjonalnych w połączeniu z mądrością, myśleniem postformalnym jest podstawą kształtowania się mistrzostwa w pracy. Jednocześnie generatywność owocuje łatwością w dzieleniu się swoim doświadczeniem z młodszymi współpracownikami.

Różnice w funkcjonowaniu mężczyzn i kobiet w wieku średnim:

- powiązane są ze specyfiką rozwoju, a ich przejawami są: pojawianie się cech charakterystycznych dotąd dla przeciwnej płci, odmienne podstawy dokonywania bilansów życia, reakcje na odchodzenie dzieci z domu, przebieg andro- i menopauzy oraz ich psycho-społeczne konsekwencje (Oleś, 2012; Oleś, Kowalczyk, 2004). Różnice te modyfikowane są przez zmiany wzorców życia społecznego i sytuację na rynku pracy (Kryńska, Krzyszkowski, Urbaniak, Wiktorowicz, 2013; Greenglass, 2004);
- wynikające z tzw. kontraktu płci, tj. oczekiwań społecznych dotyczących podziału odpowiedzialności za konkretne sfery działania adresowane do: kobiet (organizacja życia w rodzinie) i mężczyzn (praca zawodowa) (Chybicka, Kosakowska-Berezecka, Pawlicka, 2012). Oczekiwania te z jednej strony - wzmacniają niekorzystne stereotypy, utrudniając kobietom funkcjonowanie na rynku pracy lub - w przypadku obowiązków rodzinnych - wymuszając wycofywanie się (Borowska, Branka, 2011), z drugiej - czyniąc łączenie życia rodzinnego i zawodowego zwyczajową normą, a nie kwestią wyboru (Polkowska, Łucjan, 2013).

Kobiety. W przeciwieństwie do reprezentantek wcześniejszych pokoleń współczesne 50-60-latki miały dostęp do nauki i możliwość studiowania. Zachęcano je do podejmowania pracy, zapewniając szereg udogodnień, np. system opieki i edukacji, kontrolę zdrowia dzieci, zbiorowe żywienie. Jednocześnie nie promowano nowych wzorów męskich zachowań (włącznie się w prace domowe i opiekę nad dziećmi), a samym kobietom oferowano niższe niż mężczyznom stanowiska i zarobki. Tym samym pokolenie współczesnych kobiet 50+ podejmując pracę miało szansę na usamodzielnianie się, a w konsekwencji decydowanie o sobie i uniezależnianie się (Kienzler, 2015). Jednocześnie oczekiwania społeczne wymuszały koncentrowanie się w pierwszej połowie życia na działaniach na rzecz rodziny.

Pomimo malejącego wpływu presji społecznej, nadal społeczne oczekiwania wymuszają na kobietach jednoczesne angażowanie się na dwóch płaszczyznach: rodzinnej (tradycyjne realizowanie roli) i zawodowej (uzupełnienie domowego budżetu, rzadziej możliwość realizacji zawodowych ambicji). Nawet w przypadku pań skoncentrowanych na karierze, silnie zaznacza się poczucie powinności skłaniającej je do działań zabezpieczających potrzeby członków rodziny. Niemniej jednak zainteresowanie pracą i pragnienie osiągnięcia wyższej pozycji zawodowej często leżą u podstaw kobiecych aktywności zawodowych (Balcerzak-Paradowska, 2008; Sadowska-Snarska, 2008), przy czym nie kolidują one z nastawieniem kobiet na relacje społeczne i troskę o dobro innych w sytuacji pracy (Wojciszke, 2009). W wieku średnim kobiety zyskują „męskie” cechy: np. stanowczość, pewność siebie, autonomię. W pracy wykazują się m.in. ambicjami, obowiązkowością, wytrwałością, sumiennością, ciekawością świata (Sulik, 2010). W przypadku kobiet aktywnych zawodowo zmiana, wraz z odchodzeniem dzieci, struktury domowych i rodzinnych zobowiązań, umożliwiła przebudowę relacji małżeńskich oraz – często opóźnioną – realizację własnych aspiracji (wzrost zaangażowania w pracę, generatywność w podejściu do młodszych pracowników, rozwój zainteresowań, czas dla siebie). Sprzyjają im nowe wzorce zachowań promujące indywidualizm i koncentrację na osobistym rozwoju oraz złagodzenie presji społecznej na kontynuowanie świadczeń na rzecz rodziny, co otwiera się przestrzeń dla realizacji własnych potrzeb i nowych możliwości. Nadal jednak bardziej mamy do czynienia z realizacją różnorodnych ról niż rozwojem *stricte* zawodowym (Jackson, Tal, Sullivan 2003).

Mężczyźni. Mężczyźni w wieku średnim przywiązani są do tradycyjnych ról społecznych. Udział w życiu rodzinnym najczęściej utożsamiają z materialnym zabezpieczaniem potrzeb rodziny, co zgodne jest z adresowanymi do nich podstawowymi oczekiwaniami społecznymi. Mniejszą wagę przykładają do bliskiego kontaktu z bliskimi i okazywania uczuć. W centrum męskich aktywności pozostaje aktywność zawodowa: zadania, działania, cele, w realizacji których mężczyźni wykazują się wytrwałością, niezłomnością, skutecznością (Wojciszke, 2009). Sami mężczyźni duże znaczenie przywiązują do możliwości samorealizacji i osobistych osiągnięć (zdobycia wiedzy, kompetencji, statusu, pozycji), a w samych działaniach – do dominacji, autonomii, sukcesu, skłonności do ryzyka (Chybicka, Kosakowska-Berezecka, Pawlicka, 2012; Gębuś, 2006).

Wiek średni nie przynosi współczesnym mężczyznom oczekiwanego umacniania pozycji i przygotowywania się do emerytury. Częściej pojawia się niepokój o utrzymanie pracy mogący naruszyć wewnętrzną stabilność osoby, struktury rodzinnej, sieci relacji i zobowiązań. W ich psychologicznym profilu pojawiają się nowe typowo „kobiece” cechy osobowe (opiekuńczość, ciepło emocjonalne, bliskość czy empatia), lecz odchodzenie dzieci z domu traktują jako naturalną kolejną rzecz. Z drugiej strony wychodzą z ról dotychczas wyraźnie przypisanych płci męskiej (aktywność zawodowa) angażując się w większym stopniu w działania na rzecz rodziny. Jednakże dokonując bilansu życia mężczyźni raczej koncentrują się na swej aktywności zawodowej, na odnoszonych sukcesach i porażkach.. Rzadko odwołują się do rodzinnych więzi i relacji (Oleś, 2012; Oleś, Kowalczyk, 2004).

METODOLOGIA BADAŃ.

PRZEDMIOT BADAŃ I METODOLOGICZNE KONSEKWENCJE SPOSOBU JEGO DEFINIOWANIA

Formułowanie rekomendacji na użytek organizacji rynku pracy, przekładających się na możliwość tworzenia personalizowanych strategii doradczych, wymaga szczegółowego rozpoznania realnych, a nie jedynie deklarowanych, potrzeb i obszarów zaangażowań. Pytanie o potrzeby i obszary zaangażowań osób w wieku średnim, a zwłaszcza po 50-roku życia, przyjęło postać pytania o stan aktualny, rozpatrywany w powiązaniu ze ścieżką życia i przewidywaniami na temat własnej przyszłości, a rozpatrywanych w kontekście przemian społeczno-ekonomicznych. Przy tak złożonym definiowaniu przedmiotu badań (zaangażowania rodzinno-zawodowe rozpatrywane jako proces, z uwzględnieniem jego różnicowań, genety i mechanizmów)² nie dysponujemy wystarczającym zapleczem teoretycznym. Niemożność dokonania adekwatnej konceptualizacji problemu - z jednej strony i dążenie do nieupraszczania obrazu zjawiska z drugiej, zadecydowały o wyborze podejścia procesualnego i podjęcie próby rekonstruowania przebiegu zjawiska³ (Rzechowska, 2004, 2011, 2014; Rzechowska, Dacka, 2014, 2015), a tym samym przeniesienie poszukiwań badawczych na poziom empiryczny⁴.

Osoby badane. Badaniami objęto 145 osób aktywnych zawodowo w wieku 50-65 lat, w tym: 80 kobiet i 65 mężczyzn.

Cel i problem badań. Celem badań była identyfikacja struktury i genety zaangażowań współczesnych 50-60-latków⁵, w której uwzględniono skomplikowaną - podmiotową i rodzinno-zawodową - sytuację badanych, a pozwalających prze-

2 W dalszej części artykułu określenia te używane są zamiennie; każdorazowo odnoszą się do czasoprzestrzennej konceptualizacji zjawiska.

3 Postulaty zmiany warsztatu metodologicznego, zwłaszcza w przypadku zjawisk o dużym zróżnicowaniu i zmienności w czasie wysuwali m.in. Werner, Sander, Wygotski, Duncker (por. przegląd badań m.in.: Rzechowska, 2008; Arnett, 2004; Fischer, Bidell, 2006; Molenaar, 2004).

4 Teoretyczną podstawę poszukiwań stanowiła potencjalnościowa konceptualizacja rozwoju (Rzechowska, 2004). Rozwój jest tu definiowany jako proces konstruowania aktywności podmiotu w aktywnym kontekście. Aktywny kontekst tworzą te składowe sytuacje, na które podmiot jest wrażliwy. Różne osoby są wrażliwe na odmienne składowe danej sytuacji.

5 Wyjściowo, mając na uwadze poziom złożoności sytuacji rodzinno-zawodowej osób 50+, nie zamierzano eksponować różnic płciowych. Płeć stanowiła jedną ze 169 charakterystyk opisujących każdego z badanych. Analiza dendrogramu i bazy danych ujawniła jej istotność, stąd

widywać kierunki ich przyszłych aktywności. Problem badawczy przyjął postać ogólnie sformułowanego pytania o obszary zaangażowań i potrzeby leżące u ich podstaw. Odpowiedzi udzielano rozwiązując szczegółowe problemy, przyjmując postać pytań o:

- charakterystyki każdej badanych z osób (analiza przypadków);
- właściwości, pozwalające łączyć indywidualne przypadki w grupy o wspólnych charakterystykach, by na tej podstawie budować cząstkowe modele zjawiska, opisywane dalej jako warianty zjawiska;
- kierunki przemian, jakim podlegało zjawisko, by na tej podstawie budować hipotetyczny model transformacji zjawiska.

W celu odtworzenia procesu transformacji obszarów zaangażowań oraz budowania aktualnych zaangażowań i powiązanych z nimi potrzeb, zastosowano *Strategię Rekonstruowania Transformacji Procesu (Strategia RTP)*.

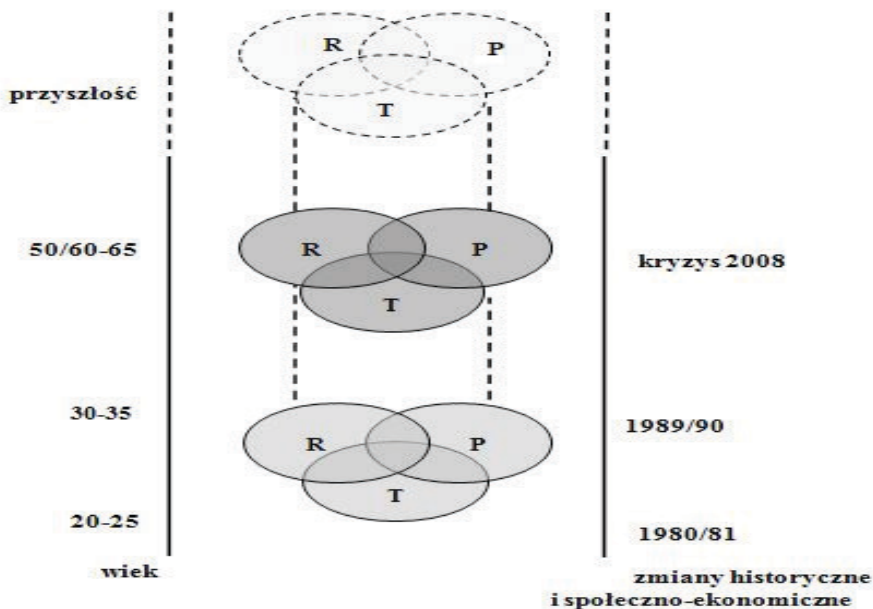
GROMADZENIE DANYCH: OBSZAR POSZUKIWAŃ BADAWCZYCH I METODY

Obszar poszukiwań badawczych. W badaniach procesualnych kierunek poszukiwań wyznaczają:

- 1) *sposób definiowania przedmiotu badań zakładający analizę potrzeb i obszarów zaangażowań w kontekście ich genezy (ścieżki życia i przemian społeczno-ekonomicznych);*
- 2) *wymiary wyznaczające przestrzeń konstruowania indywidualnych ścieżek życia oraz przewidywań na temat własnej przyszłości, obejmujące m.in.:*
 - *charakterystyki osobowe* opisujące aktywność i rozwój własny podmiotu, np. stawiane cele, życiowe plany, oczekiwania, motywacje, wartości, preferencje, oceny, strategie działania, zainteresowania;
 - aktywność i relacje w rodzinie, z przyjaciółmi i znajomymi;
 - aktywność i relacje na płaszczyźnie zawodowej (np. podejmowane działania, ich motywacje, sposoby realizacji, relacje w miejscu pracy);
 - przemiany społeczno-ekonomiczne: lata 1980/1981, 1989/1990, kryzys 2008 i późniejsza sytuacja na rynku pracy.

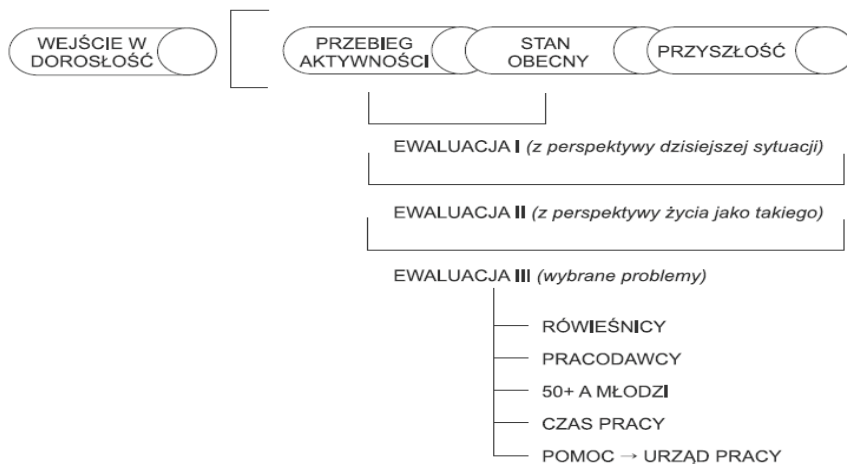
Przebieg ścieżki życia każdego z badanych konstruowano „rozpisując” zaangażowania (jak zmieniają się w czasie na różnych płaszczyznach) oraz śledząc transformacje, jakim podlegały (por. rys. 1).

w analizach wyników zdecydowano się na uwzględnienie kategorii *Płeć*, jako dodatkowego kryterium, co przełożyło się na sposób sformułowania problemu badawczego.



Rys. 1. Schemat rekonstruowania ścieżki życia jednostki: odtwarzanie biegu życia z wyodrębnieniem zaangażowań na różnych płaszczyznach (*R* – rodzina, *P* – praca, *T* – kontakty towarzyskie), rozpatrywanych na tle przemian społeczno-ekonomicznych

Metoda. Idiograficzne dane o badanych oraz ich zmieniających się w czasie potrzebach i obszarach zaangażowań, gromadzono z użyciem wywiadu eksploracyjnego oraz kwestionariusza (stanowiły one zmodyfikowaną wersję narzędzi przedstawianych w Rzechowska, 2010, s. 123-132). Oba narzędzia służyły pozyskaniu dużej liczby potencjalnie istotnych informacji na temat rozwoju osobowego i zaangażowań. Informacje te stanowiły podstawę rekonstruowania indywidualnych ścieżek życia, odzwierciedlających zmieniające się w czasie zaangażowania rodzinne, przyjacielskie i zawodowe oraz transformacje osobowe, a finalnie – zmieniające się potrzeby leżące u podstaw podejmowanych aktywności. Pozyskane informacje stanowiły podstawę rekonstruowania indywidualnych ścieżek życia, odzwierciedlających genezę aktualnego stanu oraz przyszłe zaangażowania. Temu celowi podporządkowano konstrukcję wywiadu i sposób formułowania pytań (por. rys 2).



Rys. 2. Ramowy schemat wywiadu (por. także rys. 1)

Celem wywiadu było odtworzenie indywidualnych ścieżek każdego z badanych z uwzględnieniem zmian dokonujących się na kolejnych etapach ich życia: wchodzenia w dorosłość, przemian w okresie wczesnej i średniej dorosłości, stanu w czasie realizowania badań oraz tego, co potencjalnie stanowiło odzwierciedlenie dokonujących się w tle transformacji politycznych i gospodarczych przełomów (informacji o odbiorze przemian, zaangażowaniu, nadziejach i niepokojach, ocenach, interpretacjach, przewidywaniach, uciążliwościach, zyskach, stratach i in.). Temu celowi podporządkowano konstrukcję wywiadu i sposób formułowania pytań. Pytania formułowano dość ogólnie, tak, by odpowiedzi badanego w sposób możliwie pełny oddawały to, co miało miejsce w biegu życia jednostek i odzwierciedlało zmieniające się właściwości podmiotów oraz ich aktywności realizowane na wybranych płaszczyznach, a także odzwierciedlały zmiany w sposobach definiowania świata, własnych relacji ze światem i ich regulacji.

Sposób realizacji badań. Badania prowadzono indywidualnie. Trwały około dwóch godzin. Odbywały się w miejscu wskazanym przez osobę badaną (np. w jej domu). W trakcie badania sporządzano szczegółowe notatki lub – najczęściej – nagrywano za zgodą badanego jego wypowiedzi. Uczestników badań pozyskiwano metodą śnieżnej kuli lub korzystając z kontaktów prywatnych.

ANALIZA DANYCH I JEJ POZIOMY: STRATEGIA RTP

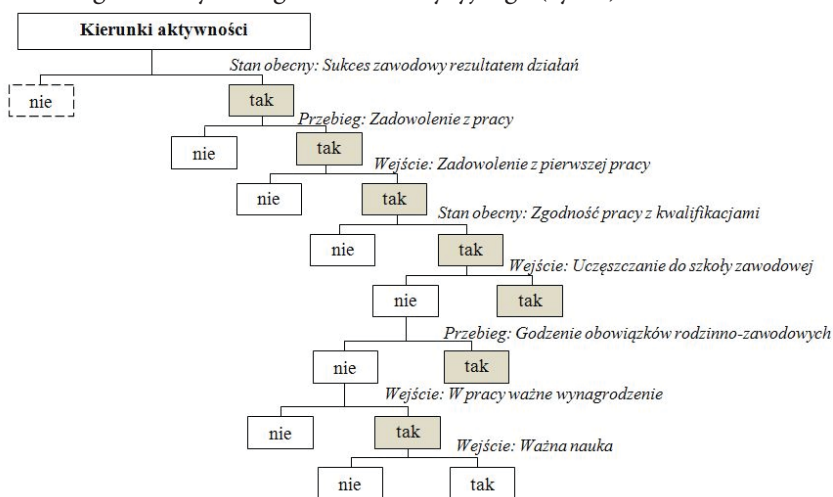
Strategia Rekonstrukcji Transformacji Procesu. Strategia RTP jest procedurą pozwalającą wyjść poza istniejące teorie i modele i - na drodze empirycznej - sięgać do „nowych pokładów danych”, nieobecnych we wcześniejszych opracowaniach teoretycznych. Ukierunkowana jest na rekonstruowanie przebiegów zjawiska w jego zmienności i różnorodności. Analiza realizowana jest na dwóch poziomach.

Poziom I: Analiza pojedynczego przypadku. Analizę ukierunkowano na wyłonienie istotnych charakterystyk odzwierciedlających subiektywny obraz ścieżki ży-

cia i towarzyszących jej przemian społecznego-ekonomicznych (rys. 2). Analiza obejmowała kolejno⁶ trzy etapy: (1) szczegółową rekonstrukcję i zapis wypowiedzi - z wykorzystaniem nagrań i notatek – odzwierciedlający ich jednostkowy charakter; (2) wstępną analizę porządkującą tematycznie i strukturyzującą zebrany materiał; (3) obiektywizowanie subiektywnego obrazu każdej ze ścieżek życia poprzez (a) tworzenie empirycznie wypracowanych sieci kategorii umożliwiającej ujednolicony, a przez to porównywalny, opis każdego przypadku oraz (b) powtórny zobiektywizowany zapis każdego z wywiadów. Powstałe zapisy stanowią punkt wyjścia dla tworzenia pierwotnej bazy danych (*Poziom II, etap 1*).

Poziom II. Analiza zbioru przypadków. Analiza ukierunkowana jest na zrekonstruowanie częściowych modeli potrzeb i obszarów zaangażowań, i - na podstawie analizy ich wzajemnych powiązań - budowanie modelu transformacji zjawiska. Obejmowała trzy etapy:

1. *Baza danych i algorytm Quinlana (wyłonienie zbiorów przypadków o podobnych charakterystykach).* Podstawę analizy stanowiły charakterystyki z bazy danych, szczególnie opisującej jednostkowe ścieżki życia. Analiza zmierzała do wyłonienia zbiorów przypadków (ścieżek życia) o podobnych charakterystykach z zastosowaniem algorytmu C4.5 Quinlana (Quinlan, 1993; Gatnar, 1998), jednej z metod symbolicznego klasyfikowania danych (*data mining methods*). Podstawę generowania drzewa decyzyjnego stanowiło kryterium: *Kierunki podejmowanych aktywności*. Jego ogólny charakter pozwalał odzwierciedlić płaszczyzny oraz sposoby realizowania zaangażowań (potrzeby, cele, motywacje, i in.).
2. *Drzewo decyzyjne i rekonstruowanie częściowych modeli zjawiska.* Wyjściowe dane, stanowiące podstawę rekonstruowania częściowych modeli zjawiska wyznaczała struktura drzewa decyzyjnego (dendrogramu). Poniżej przedstawiono fragment uzyskanego drzewa decyzyjnego (rys. 3).



Rys. 3. Fragment dendrogramu stanowiący podstawę rekonstruowania częściowego modelu zaangażowań

6 Procedurę przetwarzania danych przedstawiono w: Rzechowska, 2010, s. 55-71.

Prześledzenie kolejnych gałęzi dendrogramu i kategorii, stanowiących kryteria kolejnych podziałów. Zbiór wyłonionych kategorii uzupełniano kategoriami z bazy danych. Stanowiły one podstawę. Stanowiły one punkt wyjścia do rekonstruowania cząstkowych modeli (zwanymi dalej wariantami).

3. *Konstruowanie hipotetycznego modelu transformacji zjawiska.* W podejściu procesualnym zjawisko definiowane jest jako proces transformacji, którego przebieg odzwierciedlają cząstkowe modele (warianty). Szczegółowa analiza wewnętrznej struktury każdego z wariantów oraz ich genetycznych powiązań, stanowiła podstawę budowania hipotetycznego modelu zjawiska w toku transformacji.

Zastosowanie *Strategii RTP* pozwala na to, by dane idiograficzne stały się podstawą formułowania uogólnień (modelu transformacji zjawiska).

OCENA WIARYGODNOŚCI UZYSKANYCH DANYCH

Na poziomie analizy przypadku zabezpieczenie wartości (wiarygodności) badań obejmuje opracowywanie wyników przez niezależnych sędziów kompetentnych (por. rys 2). Na poziomie analizy zbioru przypadków wiarygodność badań oceniano określając: (1) błąd, jakim obciążone było drzewo decyzyjne (tu: błąd 6,2 %, przy dopuszczalnym 25% poziomie błędnych zakwalifikowań oraz (2) spójność wewnętrznej organizacji każdego z cząstkowych modeli zjawiska i wewnętrznej organizacji modelu jako całości.

POTRZEBY I OBSZARY ZAANGAŻOWAŃ OSÓB W WIEKU ŚREDNIM: WYNIKI BADAŃ

DENDROGRAM, BAZA DANYCH I MODYFIKACJA KIERUNKU ANALIZ

Obraz potrzeb i powiązanych z nimi obszarów zaangażowań stanowi funkcję indywidualnych (rozwojowych i osobowych) charakterystyk podmiotu oraz jego skomplikowanej sieci rodzinno-zawodowych relacji, ról i zadań, realizowanych w toku postępujących przemian społeczno-ekonomicznych. Informacje o złożoności, dynamice i jakościowym zróżnicowaniu zjawiska znalazły odzwierciedlenie w zastosowanych w bazie danych kategoriach opisu (por. wyżej: *Gromadzenie danych...*). Pomimo wieloaspektowego ujmowania obszarów i sposobów realizowania zaangażowań w biegu życia oraz przebiegu aktualnych i wizji przyszłych aktywności, w struktura dendrogramu została zdominowana przez kategorie odnoszące się bezpośrednio lub pośrednio do aktywności zawodowej. Na plan pierwszy wysuwały się następujące zagadnienia:

1. *Etap wchodzenia w dorosłość:*
 - *ja i przygotowanie zawodowe:* osiągnięty poziom edukacji, łączenie pracy i nauki;
 - *ja i pierwsza praca:* wyobrażenia pracy, plany zawodowe: ich posiadanie realizowanie;

- *charakterystyki osoby*, określające, co uznają za ważne w pracy: zarobki, doskonalenie się zawodowe, stosunek do pracy (odpowiedzialność), zadowolenie z pierwszej pracy.
2. Przebieg aktywności w dorosłym życiu:
- *ja i moje kompetencje*: zadowolenie z posiadanych kwalifikacji, zadowolenie z samej pracy;
 - *ja w systemie rodzinno-zawodowym*: godzenie obowiązków rodzinno-zawodowych (sposób godzenia, trudności w godzeniu); uruchamiane motywacje (potrzeby rodziny motywacją osiągnięć zawodowych, i - zwrotnie - praca źródłem poczucia stabilizacji zawodowej);
 - *ja i rozwój własny*: osiągnięcia motywowane dążeniem do własnego rozwoju, szkolenie się, czas wolny dla siebie.
3. W aktualnej sytuacji:
- *ja i ocena własnej aktywności zawodowej*: praca ważną wartością, sukces zawodowy rezultatem działań własnych, zgodność pracy z nabytymi kwalifikacjami.

Zbiór wyłonionych charakterystyk sugeruje, iż na starcie w dorosłe życie, charakter zawodowych zaangażowań wyznaczały: przygotowanie do pracy, sposób definiowania celu podjęcia pracy i sposobu realizowania obowiązków, zadowolenie z pracy. W późniejszym okresie o zaangażowaniu zawodowym decydowały: zadowolenie z pracy i posiadanych kwalifikacji, zakres „własnej” decyzyjności (czas wolny, możliwość własnego rozwoju i podwyższania kompetencji), charakter sprzężeń zwrotnych: rodzina-praca (zdolność do integracji zobowiązań, uruchamiane motywacje). Obecny charakter zaangażowań zdają się wyznaczać dokonywane bilanse (sprawczość, kompetencje, miejsce pracy w życiu).

Kategorie te, występując w różnych konfiguracjach, wyznaczały podstawowe ramy obrazu zaangażowań charakterystycznych dla poszczególnych, wyznaczonych strukturą dendrogramu, grup. „Wpisywano” w nie charakterystyki zaczerpnięte z bazy danych, tworząc każdorazowo podstawę dla rekonstruowania kolejnego wariantu. Charakterystyki te najczęściej dotyczyły specyfiki potrzeb i zaangażowań realizowanych na innych płaszczyznach (por. rys. 1 i 2). Przeszukiwanie bazy danych ujawniło, iż tym samym charakterystykom podstawowym, wspólnym osobom obu płci, towarzyszyły zbiory charakterystyk, odnoszących się tylko do kobiet lub tylko do mężczyzn. Zdecydowano się więc na niezależne rozpatrywanie obszarów zaangażowań i potrzeb, w oparciu o zbiór „wspólnych” ramowych charakterystyk i charakterystyk opisujących osoby danej płci (por. przypis 4). W wyniku analiz zrekonstruowano dwa modele odzwierciedlające odmienny charakter i genezę kobiecych i męskich potrzeb i zaangażowań.

Badania zmierzały do określenia zróżnicowania potrzeb i obszarów zaangażowań u kobiet i mężczyzn w wieku średnim. Zrekonstruowano cztery warianty kobiece, opisywane dalej jako *Warianty* K_1 - K_4 oraz pięć wariantów męskich, określane *Wariantami* M_1 - M_5 . W toku analiz wyłoniono więcej wariantów, lecz w artykule ograniczono się do zaprezentowania tylko tych wybranych, które odzwierciedlały

istotę i kierunek zmian kobiecych i męskich zaangażowań rodzinno-zawodowych. W prezentacji każdego z wariantów przedstawiano: (1) obszary zaangażowań (i realizowane cele), (2) wiodące potrzeby w biegu życia i kierunek ich zmian (3) zasoby, jakimi dysponują badani, a które mogą stanowić zaplecze dla ich aktywności na rynku pracy.

KOBIETY: OD INTEGRACJI ZAANGAŻOWAŃ RODZINNO-ZAWODOWYCH Z WŁASNYM ROZWOJEM I WSPIERANIEM MŁODYCH DO KONCENTRACJI NA UTRZYMANIU PRACY I ŚRODKACH NA POTRZEBY RODZINY

Analizując sytuację kobiet 50+ z perspektywy potrzeb rynku pracy zwrócono uwagę na szereg tendencji, jakie się w ich trakcie wyłoniły:

- w centrum kobiecych zaangażowań znajdowały się i znajdują się problemy rodziny;
- kobietom w różnym zakresie udaje się zintegrować zaangażowania zawodowe i rodzinne;
- kobiety, bez względu na sytuację rodzinno-zawodową, zwracają uwagę na uczciwość i rzetelność w wykonywaniu pracy;
- obecne zawodowe zaangażowania kobiet mają zróżnicowany charakter: od wzrostu zaangażowania w pracę (rozwoj zawodowy i generatywna postawa wobec młodszych pracowników) przez „służenie sobą” innym (nabytymi doświadczeniami, pomocą i troską o dobre relacje) po wymuszone sytuacją (potrzeba materialnego zabezpieczenia rodziny), ale należyte wywiązywanie się z obowiązków;
- u podstaw ich zachowań leżą różne potrzeby: od chęci rozwoju przez bycie użyteczną po zapewnianie sobie poczucia bezpieczeństwa (trudności w uzyskaniu i utrzymaniu pracy) i utrzymywanie *status quo* (zogniskowanie na materialnym zabezpieczeniu rodziny).

Poniżej przedstawiono szczegółowe charakterystyki wariantów (por. rys. 4).



Rys. 4. Warianty K_1 - K_4 ; kierunki zmian

Wariant K₁: Praca szansą rozwoju i wspierania innych. Zintegrowana aktywność rodzinno-zawodowa

Zaangażowania: rodzina-praca. Już wchodząc w życie kobiety angażowały się w aktywność rodzinną i zawodową, przy czym obszarem dominującym była rodzina. Kobiety organizowały codzienne życie najbliższych, brały na siebie odpowiedzialność za wychowanie i edukację dzieci. W pracy starały się o wysoki poziom wykonywania zadań i zdobywanie wiedzy, dążąc do uzyskania awansu zawodowego. Z pomocą matek podejmowały skuteczne próby godzenia obowiązków rodzinno-zawodowych.

Zmiana ról, zmiana potrzeb. Dziś zaangażowanie przesuwają się w kierunku zaangażowań zawodowych i własnego rozwoju. Kobiety odkrywają sensowność wcześniej podejmowanych, a związanych z nabywaniem zawodowych kompetencji, decyzji. Chętnie występują w roli mentorek, dzieląc się wiedzą i doświadczeniem. Na gruncie rodzinnym podejmują się opieki nad wnukami (wychowanie, pomoc) i rodzicami (pomoc w codziennych obowiązkach).

Przestrzenie nowych zaangażowań. Kontynuowanie podnoszenia kwalifikacji, połączone z naturalną potrzebą wspierania młodych pracowników, wchodzenia w rolę mentora i eksperta, przy jednoczesnym bezkolizyjnym łączeniu znacznych obciążeń rodzinnych z zaangażowaniami zawodowymi, czyni z tej grupy kobiet pracowników, szczególnie predestynowanych do budowania sieci życzliwych, motywujących i wspierających relacji oraz elastycznego wprowadzania w obowiązki lub czuwania nad ich realizacją.

Wariant K₂: Praca szansą wspierania innych. Bezkolizyjne łączenie obowiązków rodzinno-zawodowych

Zaangażowania: rodzina-praca. Przez całe życie w centrum zainteresowań pozostawała rodzina (codzienne obowiązki, wychowanie, opieka, kształcenie dzieci, później – ich finansowe wspieranie). Działania te motywowane były chęcią zaspokojenia potrzeb bliskich i zapewnienia im materialnego bezpieczeństwa. Jednocześnie kobiety rzetelnie i odpowiedzialnie wypełniały obowiązki zawodowe. W pracy ceniły stabilność i stałość zatrudnienia.

Zmiana ról, zmiana potrzeb. W początkowym okresie dorosłego życia badane koncentrowały się na wspieraniu najbliższych, głównie dzieci. Z czasem przeniosły działania pomocowe na wnuki i rodziców oraz wyszły poza krąg rodzinny. Wspierały młodych pracowników, dzieląc się nabytą wiedzą i umiejętnościami. Przyjmowanie przez innych oferowanej przez nie pomocy dawało istotne dla nich poczucie użyteczności.

Przestrzenie nowych zaangażowań. Poszerzający się krąg wspieranych osób, zaangażowania motywowane chęcią pomocy innym i bycia użyteczną, umiejętność godzenia zobowiązań zawodowych i rodzinnych, rzetelność i odpowiedzialność w pracy, dążenie do stabilizacji czynią z tej grupy kobiet niezawodnych pracowników, realizujących się w działaniach na rzecz innych (pomoc, dzielenie się kompetencjami, budowanie dobrej atmosfery w miejscu pracy), a zarazem rzetelnie wykonujących powierzone zadania.

Wariant K₃: Stabilność pracy źródłem bezpieczeństwa. Zaangażowanie w relacje z wnukami

Zaangażowania: rodzina-praca. Silnie skoncentrowane na życiu rodzinnym. Jako jedyne eksponowały emocjonalne zaangażowanie w relacje z mężem i dziećmi. Same także czuły się kochane. Wychowały dzieci, czuwały nad ich edukacją, lecz nie podawały szczegółów, tak, jak czyniły to poprzedniczki. Wchodząc w życie zawodowe napotkały na trudności w znalezieniu pracy. Zdobytą pracę traktowały jako konieczność, lecz w pracy wykazywały się pracowitością i odpowiedzialnością. Wysoko ceniły stabilność zatrudnienia dającą im poczucie bezpieczeństwa. Starania o utrzymanie pracy realizowały w różny sposób: na wcześniejszym etapie – koncentrując się na spełnianiu oczekiwań pracodawców, na późniejszym – angażując się w rozwój firmy, w pierwszej kolejności mając na względzie utrzymanie pracy. Swoje poczucie bezpieczeństwa opierały na relacjach rodzinnych. Aktualnie uczestniczą w opiece nad wnukami.

Zmiana ról, zmiana potrzeb. W opisie biegu życia tej grupy kobiet przewija się wątek zapewnienia sobie poczucia bezpieczeństwa. Na każdym etapie pracy starały się jak najlepiej wykonywać swoje obowiązki: podporządkowując się pracodawcom lub – w ostatnich latach – stosując „ucieczkę do przodu” i angażując się w działania innowacyjne w firmie, u których podstaw nadal pozostaje chęć zapewnienia sobie poczucia bezpieczeństwa. Samej aktywności zawodowej przypisują coraz większe znaczenie.

Przezwyciężenie nowych zaangażowań. W poprzednich wariantach na plan pierwszy wysuwały się: niezależność, doświadczenie, kompetencje i bezinteresowne działania na rzecz innych, wskazujące na względne poczucie bezpieczeństwa. U reprezentantek *Wariantu K₃* aktywność zawodowa wiązała się z poczuciem zagrożenia, niwelowanym pozornym zaangażowaniem w pracę: dążeniem do uzyskania akceptacji dla swoich działań lub wymuszoną inicjatywą i innowacyjnością. W przypadku tej grupy kobiet ustabilizowanie sytuacji zawodowej zmieniłoby motywację podejmowanych działań pozwalając zainteresowanym na wykorzystanie potencjału.

Wariant K₄: Zmiana roli pracy. Praca źródłem dochodu. Koncentracja na potrzebach rodziny

Zaangażowania: rodzina-praca. Badane od początku angażowały się w organizowanie życia rodzinnego, sprawowanie opieki, wychowanie i kształcenie dzieci. Podkreślały potrzebę tworzenia dobrych warunków materialnych dla rozwoju dzieci. Rozpoczynając pracę wysoko ceniły możliwość zdobywania wiedzy i umiejętności zawodowych. Dążąc do zawodowych sukcesów sumiennie i odpowiedzialnie wykonywały powierzone zadania. Z biegiem czasu następował spadek ich zaangażowań zawodowych (badane nie precyzują jego przyczyn). Ich uwaga całkowicie zogniskowała się na życiu rodzinnym, a celem pracy stało się zabezpieczenie warunków materialnych rodziny.

Zmiana ról, zmiana potrzeb. Początkowe zaangażowanie w pracę i upatrywanie w niej szansy na rozwój, ustępuje - wraz utratą nadziei na sukces zawodo-

wy i ze wzrostem rodzinnych obowiązków – traktowaniu pracy jako konieczności zapewniającej rodzinie środki materialne. Mając na uwadze potrzeby rodziny dążą do utrzymania pracy.

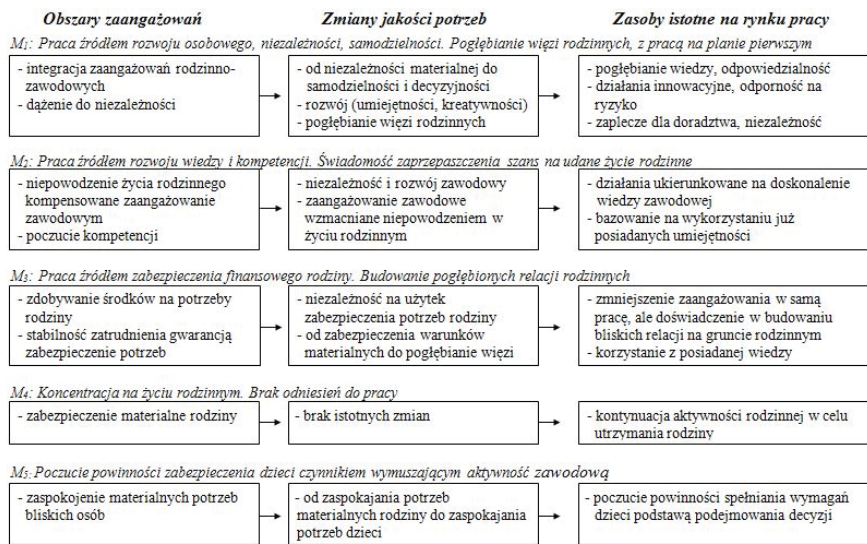
Przestrzenie nowych zaangażowań. Kobiety przewidują kontynuowanie aktywności zawodowej w jej obecnej postaci. Nie formułują oczekiwań dotyczących pracy. Pomimo przypisywania dużej wartości życiu rodzinnemu, nie odnoszą się ani do swojej przyszłości, ani do przyszłości członków rodziny. Dla tej grupy kobiet praca stanowi obciążającą, lecz akceptowaną, konieczność.

MĘŻCZYŹNI: OD UMACNIANIA ZAWODOWEJ POZYCJI DO WYCOFYWANIA SIĘ Z ZAANGAŻOWAŃ ZAWODOWYCH

Analiza wyników zaangażowań mężczyzn po 50. r.ż. skazuje na odmienną, niż u kobiet, charakter i genezę ich aktywności zawodowej:

- podstawową, aczkolwiek różnie motywowaną i realizowaną, aktywnością jest praca zawodowa;
- mężczyźni mają trudności z integrowaniem zaangażowań zawodowych i rodzinnych, a zaangażowania rodzinne najczęściej utożsamiają z materialnym zabezpieczeniem rodziny;
- obecne zawodowe zaangażowania mężczyzn mają zróżnicowany charakter: od kontynuacji rozwoju zawodowego i rosnącej innowacyjności (przy integracji życia rodzinnego i zawodowego) przez korzystanie z nabytych kompetencji i umacnianie własnej pozycji (powiązane z zabezpieczaniem rodziny) po koncentrację na realizacji potrzeb rodziny z malejącym zaangażowaniem zawodowym w tle (od zapewnienia rodzinie dobrych warunków funkcjonowania po wycofywanie się z zaangażowań rodzinnych i wycinkowe zaspakajanie potrzeb dzieci);
- cenią samodzielność, niezależność, własne kompetencje, ale w małym stopniu zainteresowani młodymi pracownikami; jeśli już wspierają młodych – u podstaw ich zaangażowań leży możliwość eksponowania nabytych zasobów i umacnianie zawodowej pozycji.

Poniżej dokonano charakterystyki poszczególnych wariantów (por. rys. 5).



Rys. 5. Warianty M_1 - M_5 ; kierunki zmian

Wariant M_1 : Praca źródłem rozwoju osobowego, niezależności, samodzielności. Pogłębianie więzi rodzinnych, z pracą na planie pierwszym

Zaangażowania: rodzina-praca. Wchodząc w dorosłe życie mężczyźni skoncentrowani byli na uzyskaniu niezależności od rodziców i samodzielności. Praca stanowiła główny obszar aktywności. Ważny był rozwój: zarówno zawodowy (wiedza, kompetencje, umiejętności), jak i osobowy (wysokie standardy pracy: odpowiedzialność, sumienność, pracowitość, dążenie do mistrzostwa w realizowaniu zadań). Zaangażowanie w życie rodzinne utożsamiali ze stworzeniem dobrych warunków życia członkom rodziny. Dużą wagę przywiązywali do edukacji dzieci. Ostatnie lata przyniosły zmianę sposobu funkcjonowania w roli męża i ojca: przejście od działań zabezpieczających do budowania pogłębianych relacji z żoną i dziećmi. W życiu zawodowym dążenie do niezależności przyjęło postać zapewnienia sobie możliwości decydowania o kierunkach podejmowanych działań, ale i przyjmowania odpowiedzialności za skutki podejmowania ryzyka.

Zmiana ról, zmiana potrzeb. W biegu życia nastąpiła gruntowna przemiana sposobu definiowania siebie oraz realizowania ról zawodowych i rodzinnych. Pierwotna integracja zaangażowań (niezależność od rodziny pochodzenia i zabezpieczenie warunków własnej rodziny) przekształcona zostaje w zintegrowane zaangażowania w życie zawodowe (niezależna pozycja i decyzyjność) i rodzinne (budowanie pogłębianych relacji).

Przestrzenie nowych zaangażowań. Reprezentanci tej Wariantu M1 mają szczególne predyspozycje do pracy wymagającej ciągłego dokształcania się i otwartości na nowe rozwiązania, wdrażania innowacyjnych pomysłów, wymagającej zdolności organizacyjnych, odpowiedzialności i stałego monitorowania, w działaniach doradczych.

Wariant M₂: Praca źródłem rozwoju wiedzy i kompetencji. Świadomość zaprzestania szans na udane życie rodzinne

Zaangażowania: rodzina-praca. Reprezentanci tego wariantu od wejścia w dorosłe życie do chwili obecnej skoncentrowali na pracy. Czuli się odpowiedzialni za zapewnienie rodzinie środków materialnych, nie wykazywali jednak wystarczającego zainteresowania jej problemami. W aktywności zawodowej upatrywali źródła zadowolenia i możliwości rozwoju (nabywanie wiedzy, poznawanie nowości, poszerzanie kompetencji). Osiągane sukcesy pozwalały rekompensować doświadczane niepowodzenie w życiu rodzinnym (trudne przeżycia związane z rozwodem lub samotnością). Mężczyźni wyrażają żal, że nie zapobiegli rozpadowi małżeństwa i rozbiuciu rodziny. Utrzymują kontakt z dziećmi, wspieranie je materialnie

Zmiana ról, zmiana potrzeb. Praca zawodowa wyznaczała i wyznacza kierunek zaangażowań badanych. Po rozpadzie życia rodzinnego, dodatkowo stała się aktywnością kompensującą porażkę. Wchodząc na rynek pracy badani koncentrowali się na nabywaniu wiedzy, kompetencji i umiejętności. Dziś raczej dostrzegają i podkreślają znaczenie zawodowych i życiowych doświadczeń. W mniejszym stopniu zainteresowani są ich poszerzaniem, choć deklarują chęć uczestniczenia w kursach i szkoleniach.

Przestrzenie nowych zaangażowań. Działania ukierunkowane na wykorzystywanie w pracy już zdobytej wiedzy i umiejętności. Zaangażowanie w dzielenie się doświadczeniem z innymi. Kursy i szkolenia pozwolą doskonalić już posiadane zasoby. Raczej nie przyczynią się do podejmowania działań nadmiernie różniących się od dotychczas wykonywanych

Wariant M₃: Praca źródłem zabezpieczenia finansowego rodziny. Budowanie pogłębionych relacji rodzinnych

Zaangażowania: rodzina-praca. Główny obszar zaangażowań tej grupy mężczyzn stanowiła aktywność zawodowa. Jej podstawowym celem było: początkowo – uniezależnienie się od rodziców (a często jej materialne wspieranie), później - uzyskiwanie środków finansowych na zaspokojenie potrzeb żony i dzieci. Dobro bliskich, chęć zabezpieczenia im dobrych warunków życia, leżały u podstaw starań o utrzymanie stabilności i stałości zatrudnienia. Obecnie badani angażują się w coraz większym stopniu w życie rodzinne, zaś ono samo uległo znaczącej transformacji. Wcześniejsza koncentracja na zapewnieniu rodzinie materialnego bezpieczeństwa przeszła w pogłębianie więzi rodzinnych (poświęcanie uwagi problemom członków rodziny, doradzaniu, okazywaniu zrozumienia, wspieraniu, pomocy materialnej).

Zmiana ról, zmiana potrzeb. Od momentu wejścia w dorosłość praca zawodowa była wiodącą aktywnością, lecz miała na celu przede wszystkim potrzeby innych. Aktualnie rola pracy nie zmienia się, lecz zaangażowania mężczyzn przesuwały się w kierunku pogłębiania więzi rodzinnych oraz indywidualizowanego wspierania i pomocy materialnej.

Przestrzenie nowych zaangażowań. W działaniach zawodowych wykorzystywanie posiadanej wiedzy i doświadczeń w budowaniu bliskich relacji.

Wariant M₄: Koncentracja na życiu rodzinnym. Brak odniesień do pracy

Zaangażowania: rodzina-praca. Rozpoczynając dorosłe życie badani angażowali się w życie rodzinne (pomoc żonie w codziennych obowiązkach, troska o wychowanie dzieci i wspieranie ich edukacji). Cieszyli się z sukcesów szkolnych dzieci. Jednocześnie czuli się odpowiedzialni za materialne zabezpieczenie środków dla rodziny i do takiej roli sprowadzali swą aktywność zawodową. Praca angażowała czasowo, lecz badani nie wychodzili poza konieczne wymagania. W wypowiedziach eksponowali życie rodzinne.

Zmiana ról, zmiana potrzeb. Przez całe życie aktywność zawodowa spostrzegana jako źródło dochodu, a badani koncentrowali się na rolach rodzinnych. Obecnie nadal praca pozostaje na dalszym planie, a badani rzadko się do niej odnoszą.

Przestrzenie nowych zaangażowań. Jednym motywem kontynuacji zatrudnienia jest utrzymanie rodziny. Badani jednak ograniczają się do wykonywania niezbędnych obowiązków.

Wariant M₅: Poczucie powinności zabezpieczenia dzieci czynnikiem wymuszającym aktywność zawodową

Zaangażowania: rodzina-praca. Całość życia badanych koncentrowała się wokół zdobywania środków materialnych. Pomimo deklaracji zadowolenia z życia rodzinnego, koncentrują się zaspokajaniu podstawowych potrzeb najbliższych. Nie wspominają o staraniach związanych z wychowaniem dzieci i budowaniem bliskich relacji. Obecnie nadal czują się zobowiązani do zabezpieczenia finansowego rodziny. Koncentrują się na zaspokajaniu potrzeb zgłaszanych przez dorosłe dzieci.

Zmiana ról, zmiana potrzeb. Swoją życie zawodowe budowali wokół zabezpieczenia finansowego rodziny. Systematycznie czynili to. Stopniowo tracili z oczu życie własnej rodziny, finansując izolowane potrzeby dzieci. Nie zbudowali głębszych więzi rodzinnych.

Przestrzenie nowych zaangażowań. Praca sama w sobie nigdy nie stanowiła centrum zainteresowań badanych. Dążyli do zaspokojenia potrzeb dzieci drogą dostarczania im wymaganych środków. Tu już nawet nie szczególna troska jako taka o dzieci leży u podstaw pracy, lecz poczucie powinności spełniania ich wymagań. Bez wsparcia z zewnątrz trudno oczekiwać zaangażowań zawodowych.

Naszkicowane wariantowe portrety 50+ ujawniają specyfikę kobiecych i męskich systemów wzajemnie powiązanych zaangażowań rodzinno-zawodowych o różnym poziomie integracji.

POTRZEBY I OBSZARY ZAANGAŻOWAŃ: WNIOSKI I IMPLIKACJE DLA ORGANIZACJI RYNKU PRACY

Potrzeby, obszary zaangażowań i kierunki podejmowanych działań zmieniają się wraz z wiekiem. Okres średniej dorosłości to czas istotnych przemian osobowych, zmian w sposobach definiowania siebie, świata i relacji ze światem. To także czas

transformacji organizacji życia rodzinnego i relacji wewnątrzrodzinnych: relacji małżeńskich, z dziećmi, rodzicami i wnukami. Przedstawione w artykule analizy odsłoniły złożoność wewnętrznej struktury i zróżnicowanie potrzeb oraz zaangażowań rodzinno-zawodowych oraz ich wzajemnych powiązań u osób obu płci. Wypracowane wnioski pozwalają skonkretyzować i uszczegółowić naszkicowany w teoretycznej części artykułu obraz zaangażowań osób w wieku średnim.

KOBIETY I MĘŻCZYŻNI NA RYNKU PRACY: SPECYFIKA FUNKCJONOWANIE I IMPLIKACJE

Analiza zaangażowań, i leżących u ich podstaw potrzeb, wykazuje, iż - w przypadku kobiet i mężczyzn po 50. r.ż. - mają one odmienną konstrukcję i genezę.

Umiejscowienie aktywności zawodowej w strukturze życia. Strukturę kobiecego życia wyznacza sposób organizacji życia i zabezpieczania potrzeb rodziny, w dużym stopniu rzutujące na charakter zaangażowań zawodowych. U mężczyzn umiejscowienie aktywności zawodowej w strukturze życia (centralne - peryferyjne) wyznacza funkcje pracy oraz sposoby realizowania zaangażowań rodzinnych.

Zróżnicowanie i powiązania zaangażowań rodzinno-zawodowych. W przypadku kobiet życie rodzinne i troska potrzeby najbliższych stanowi centrum zaangażowań, a zarazem istotny punkt odniesienia. Wraz z usamodzielnianiem się dzieci obserwuje się różne zmiany w kobiecej aktywności zawodowej. Praca może zyskiwać na znaczeniu i wiązać się intensyfikowaniem działań (K_1) i/lub nabywaniem świadomości wartości i znaczenia posiadanych kompetencji (K_2). W obu przypadkach kobiety mają tendencje do dzielenia się nabywanymi (K_1) lub już posiadanymi (K_2) zasobami z młodszymi pracownikami. Odmiennie sposoby działania obserwuje się u pań skoncentrowanych na rodzinie. Te, które doświadczyły trudności w uzyskaniu lub utrzymaniu pracy, swoje zaangażowania przekierowują na zabezpieczenie się przed utratą pracy (K_3). Jedną ze strategii – co wydaje się zaskakujące – jest aktywne podejmowanie działań innowacyjnych. Nawet w sytuacji, gdy celem pracy kobiet jest materialne zabezpieczenie rodziny, przestrzegają one standardów w wypełnianiu obowiązków (K_4). Kobiety wszystkich grup zwracają uwagę na rzetelność i obowiązkowość w wykonywaniu pracy.

U mężczyzn na plan pierwszy wysuwają się działania własne i wiodący obszar aktywności własnej. Dla większości jest nim praca, dla części – rodzina (z wyboru lub na skutek rozczarowań zawodowych). W przeciwieństwie do kobiet, mają one przełożenie na sposób realizowania obowiązków zawodowych. Ważny jest podstawowy cel pracy: rozwój osobowy i samorealizacja, status i uznanie lub zabezpieczenie materialne (tworzenie warunków zapewniających dobre warunki życia bądź zabezpieczenie podstawowych potrzeb). Dla mężczyzn z *Wariantów* M_1 i M_2 praca była i jest wiodącą aktywnością. W pierwszym przypadku miała miejsce udana integracja obowiązków rodzinnych i zawodowych. Pogłębianiu zaangażowań w obu obszarach. Rosnąca rola życia rodzinnego, troska o rodzinę i pogłębianie więzi współwystępowały z rozwojem osobowym, niezależnością, podejmowaniem nowatorskich, niekiedy ryzykownych, działań. W przypadku drugim

– w sytuacji niepowodzeń rodzinnych, zaangażowaniu w rozwój własny i dążeniu do mistrzostwa towarzyszyły świadomość życiowej straty, kompensowana zaangażowaniem w kontakty z dziećmi. Mężczyźni z grupy M_3 , ukierunkowani na zapewnienie rodzinie dobrych warunków rozwoju, są skłonni budować swój status i pozycję na kompetencjach. Będą raczej dzielić się już posiadanymi zasobami niż poszukiwać nowych wyzwań. U mężczyzn M_4 , z rodziną i pogłębianiem więzi, na planie pierwszym, obserwuje się, co prawda, spadek zaangażowań zawodowych. Jednakże doświadczenia rodzinne w budowaniu bliskich relacji mogą okazać się użyteczne na rynku pracy (wyniki badań wskazują, że tego rodzaju umiejętności występują raczej u kobiet). O ile kobiety, znajdujące się w najtrudniejszych warunkach, są skoncentrowane na obowiązkach rodzinnych, lecz dbają o jakość wykonywanej pracy (K_4), o tyle mężczyźni, wycofują się i z zaangażowań zawodowych i rodzinnych (M_3). Epizodycznie wspierają materialnie dorosłe już dzieci motywowane poczuciem powinności.

Wybrane różnice w kobiecych i męskich aktywnościach. U osób obu płci pojawiają się zbliżone, lecz odmiennie motywowane działania. Należą tu m.in.:

- *odniesienie do aktywności zawodowej w najbliższym okresie życia:* dla większości mężczyzn aktywność zawodowa stanowi wyczerpujący się obszar zaangażowań, dla dużej części kobiet – staje się obszarem nowych możliwości, wykazania się kompetencjami i budowania relacji.
- *dzielenie się wiedzą z młodszymi pracownikami:* u kobiet jest przejawem generatywności (troska i opieka, wprowadzanie młodych w nowe zadania - K_1 - K_2), u mężczyzn – stanowi sposób eksponowania i potwierdzania własnych kompetencji, niezależności, podkreślania statusu (M_1 - M_3);
- *motywacja zachowań innowacyjnych i nowatorstwa:* u kobiet jest to „uciekanie do przodu”, wychodzenie naprzeciw spodziewanym trudnościom uwarunkowane chęcią utrzymania pracy (K_3), u mężczyzn – ekspansywne dążenie do poszerzenia obszaru działań i chęcią sprawdzenia się (M_1);
- *budowanie relacji na gruncie zawodowym:* u kobiet troska o innych przenoszona jest na obszar zawodowy, nawet w kontekście wypowiedzi o umiejętnościach pojawia się wątek możliwości dzielenia się nimi z młodszymi; mężczyźni częściej traktują relacje powierzchownie i instrumentalnie; mężczyźni (M_4) z doświadczeniami zdobytymi na gruncie rodzinnym mogą okazać się
- *mentoring:* motywacje leżące u podstaw zdobywania doświadczeń, a także chęci dzielenia się nimi z innymi, wskazują na kobiety jako bardziej efektywne mentorki; kompetentni nastawieni na wyzwania lub budowanie prestiżu mężczyźni mogą okazać doskonałymi merytorycznie, lecz nieefektywnymi mentorami; być może „rodzinni”, nie nastawieni na zawodowe sukcesy, mężczyźni z *Wariantu* M_4 mogą okazać się cenionymi mentorami.

*

Z uzyskanych danych można wyprowadzić szereg implikacji istotnych dla organizacji rynku pracy osób w wieku średnim. Zarysowane wyżej tendencje i kierunki przemian oraz sygnalizowane szczegóły mogą stanowić podstawę opracowania

swoistych map, odzwierciedlających potencjalne kierunki kobiecych i męskich zaangażowań, a te – do formułowania przewidywań. Nawet, jeśli będzie to obraz niepełny - sama idea i pierwsze wyniki – mogą znaleźć zastosowanie w tworzeniu spersonalizowanych warunków i sposobów regulowania przepływu dojrzałych pracowników na rynku pracy. Proponowane podejście i uzyskane wyniki będą szczególnie użyteczne w tworzeniu procedur diagnostycznych oraz zindywidualizowanych strategii wspierających, uwzględniających osobowo-rozwojowe charakterystyki osób 50+ i specyfikę ich zaangażowań na różnych płaszczyznach. Ponadto ujawnione zależności dowodzą wartości rozpatrywania realnych powiązań zaangażowań rodzinnych i zawodowych. Ich izolowane rozpatrywanie lub zogniskowanie na weryfikacji założonych zależności może prowadzić do nieprawdziwych bądź niepełnych wniosków.

LITERATURA

- Arnett J. (2004), *Emerging adulthood: The winding road from late teens through the twenties*, New York, Oxford University Press.
- Albisetti V. (2008), *Piękno średniego wieku*, Kielce, Wydawnictwo Jedność.
- Appelt K. (2004), Środkowy okres dorosłości. Jak rozpoznać potencjał dojrzałych dorosłych?, w Brzezińska A. I. (red.), *Psychologiczne portrety człowieka*, Gdańsk, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Balcerzak-Paradowska B. (2008), Rozwiązania w zakresie ułatwienia godzenia życia zawodowego z rodzinnym jako element polityki rodzinnej, w Sadowska-Snarska C. (red.), *Równowaga Praca-Życie-Rodzina*, Białystok, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej.
- Bee H. (2004), *Psychologia rozwoju człowieka*, Poznań, Zysk i S-ka.
- Branka M., Borowska M. red. (2011), *Równość szans kobiet i mężczyzn a rynek pracy. Poradnik dla instytucji rynku pracy*, Warszawa, Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich.
- Brzezińska A. I. (red.), (2008), *Psychologiczne portrety człowieka*, Gdańsk, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Bondyra K., Dolaty H., Jagodziński W., Postaremczak D. red. (2013), *Radość z pracy. Innowacyjne formy wspierania aktywności zawodowej osób 50+*, Poznań, M-Druk Zakład Poligraficzno-Wydawniczy Janusz Muszyński.
- Carstensen L. L., Pasupathi M., Mayr U. and Nesselroade J. R. (2000), Emotional Experience in Everyday Life Across the Adult Life Span, *Journal of Personality and Social Psychology*, nr 79, s. 644-655.
- Chybicka A., Kosakowska-Berezecka N., Pawlicka P. (2012), *Podróże między kobiecością a męskością*, Kraków, Oficyna Wydawnicza Impuls.
- Dainesse S. M., Allemand M., Ribeiro N., Bayram S., Martin M., Ehlert U. (2011), Protective Factors in Midlife, *GeroPsych*, nr 24, s. 19-29.
- Erikson E. H. (1997), *Dzieciństwo i społeczeństwo*, Poznań, Dom Wydawniczy REMBIS.
- Fischer K. W., Bidell T. R. (2006), Dynamic development of action, thought, and emotion, w Damon W., Lerner R. M. (red.), *Theoretical models of human development. Handbook of child psychology* (1), New York, Wiley, s. 313-399.
- Gach G., Kasianiuk G., Krzesiński P., red. (2015), *Szanse na rynku pracy osób 50+*, Lublin, Wojewódzki Urząd Pracy w Lublinie.
- Gatnar E. (1998), *Symboliczne metody klasyfikacji danych*, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Gębuś D. (2006), *Rodzina tak, ale jaka?*, Warszawa, Wydawnictwo Akademickie „Żak”.
- Greenglass E. (2004), Różnice wynikające z ról płciowych, wsparcie społeczne i radzenie sobie ze stresem, w Sęk H., Cieślak R. (red.), *Wsparcie społeczne, stres i zdrowie*, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN, s. 138-151.

- Harper S., Khan H. T. A., Saxena A., and Leeson G. (2006), Attitudes and Practices of Employers towards Ageing Workers: Evidence from a Global Survey on the Future of Retirement, *Ageing Horizons Issue*, nr 5.
- Helms, D. B., Turner, J. S. (1999), *Rozwój człowieka*, Warszawa, Wydawnictwo Szkolne i Pedagogiczne.
- Jackson M.A., Tal A.I. Sullivan A.R. (2003), Hidden Biases in Counseling Women Balancing Work and Family Concerns, w Kopala M., Keitel M. A. (red.), *Handbook of Counseling Women*, Thousand Oaks, CA., Sage, rozdz. 11.
- Kienzler I. (2015), *Kobieta w Polsce Ludowej. 1944 -1989 Kronika PRL*, Warszawa, Edipresse-Kolekcje.
- Kryńska E., Krzyszkowski J., Urbaniak B., Wiktorowicz J. (2013), *Diagnoza obecnej sytuacji kobiet i mężczyzn 50+ na rynku pracy w Polsce. Raport końcowy*, Łódź, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Komorowska M. (2012), Problemy nastolatek w ciąży, *Remedium*, nr 1, s.6-7.
- Kozubek M. T. red. (2013), *Starość – nie radość. Aktywność osób starszych i solidarność międzypokoleniowa*, Katowice, Drukarnia G. S. Sp. z o. o.
- Lachman M. E. (2004), Development in midlife. *Annual Review of Psychology*, 55(1), s. 305–331.
- Lachowska B. (2012), *Praca i rodzina konflikt czy synergia. Konflikt i facylitacja między rolami rodzinnymi i zawodowymi-uwarunkowania i znaczenie dla jakości życia kobiet i mężczyzn*, Lublin, Wydawnictwo KUL.
- Levenson M. R., Crumpler C. A. (1996), Three models of adult development, *Human development*, nr 39, s. 135-149.
- Machol-Zajda L., Sadowska-Snarska C., red. (2014), *Rynek pracy i polityka społeczna w XXI wieku. Aktualne problemy*, Białystok-Warszawa, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych w Warszawie.
- McAdams D. P. (2001). *Generativity in midlife*, w Lachman M. E. (red.), *Handbook of Midlife development*, New York, John Wiley Sons, Inc, s. 394-443.
- Miller J. F., Chapman R. S. (1981), The Relation between Age and Mean Length of Utterance in Morphemes, *Journal of Speech, Language, and Hearing Research*, t. 24, s. 154-161.
- Molenaar P. C. M. (2004), A Manifesto on Psychology as Idiographic Science: Bringing the Person Back Into Scientific Psychology, *Measurement*, nr 2, s. 201-218.
- Moneta-Malewska M. (2003), *Dla siebie i dla innych*, Warszawa, Wydawnictwo Szkolne i Pedagogiczne.
- Munnell A. H., Sass S., Soto M. (2006), Employer attitudes towards older workers: survey results, *Work Opportunities for Older Americans*, nr 3.
- Olejnik M.(2008) Średnia dorosłość. Wiek średni, w Harwas–Napierała B., Trempała J. (red.), *Psychologia rozwoju człowieka. Charakterystyka okresów życia*, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN, t. 2.
- Oleś, P., Kowalczyk, M. (2004), Przełom „połowy życia” u kobiet i mężczyzn: implikacje dla wieku średniego i starszego, *Lęk i Depresja*, nr 9, s. 57-68.
- Oleś P., Batory A. red. (2008), *Tożsamość i jej przemiany a kultura*, Lublin – Warszawa, PWN – Wydawnictwo KUL.
- Oleś P. (2011), *Psychologia człowieka dorosłego*, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Ostoja-Zawadzka, K. (1999), Cykl życia rodzinnego, w Barbaro B. De (red.), *Wprowadzenie do systemowego rozumienia rodziny*, Kraków, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Quinlan J. R. (1993), *C4.5: Programs for machine learning*, San Mateo, California, Morgan Kaufman Publishers, Inc.
- Pasternak-Malicka M. (2014), Aktywność zawodowa młodych osób na rynku pracy i ich skłonność do podejmowania nieformalnego zatrudnienia, *Economics and Management*, nr 3, s. 127-143.
- Perek-Białas J., Turek K. (2011), Starszy pracownik z punktu widzenia pracodawcy, dostęp 23 lipca 2015,

- http://www.academia.edu/2433953/_2011_Starszy_pracownik_z_punktu_widzenia_pracodawcy_in_Ku_socjologii_staro%C5%9Bci.
- Pietrasiński Z. (1990), *Rozwój człowieka dorosłego*, Wydawnictwo Wiedza Powszechna.
- Postulszna M. (2012), Aktywność rodzinna i społeczna osób starszych, *Nowiny Lekarskie*, nr 81, s. 75-79.
- Polkowska D., Łucjan I. (2013), Przemiany aktywności zawodowej kobiet w wybranych krajach UE w świetle danych statystycznych. Analiza porównawcza, *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy*, nr 33, s.140-148.
- Rzechowska E. (2004), *Potencjalność w procesie rozwoju: mikroanaliza konstruowania wiedzy w dziecięcych interakcjach rówieśniczych*, Lublin, RW KUL.
- Rzechowska E. (2008), Metoda mikrogenetyczna: klasycy psychologii w poszukiwaniu pogłębionego opisu zmian w rozwoju człowieka, w: Rydz E., Musiał D. (red.), *Z zagadnień psychologii rozwoju człowieka*, Lublin, TN KUL, t. II, s. 13-32.
- Rzechowska E. red. (2010), *Dojrzały pracownik na rynku pracy: Jak zabezpieczyć przed wykluczeniem społecznym osoby 50+?*, Lublin, Wydawnictwo Lubelskiej Szkoły Biznesu.
- Rzechowska E. (2011), Podejście procesualne: warianty badań nad procesami w mikro- i makroskali, *Roczniki Psychologiczne*, t. XIV, s. 127-157.
- Rzechowska, E., Dacka M. (2014), Kształtowanie się zadowolenia z życia w relacjach rodzinnych i zawodowych u osób w wieku średnim zagrożonych utratą pracy, w: Janicka I., Znamiecka-Sikora M. (red.), *Rodzina i kariera. Równoważenie czy konflikt ról?*, Łódź, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, s. 367-388.
- Rzechowska E., Dacka M. (2015), Pomiędzy rodziną a pracą: poczucie sensu życia w wieku średnim w sytuacji zagrożenia stabilności zawodowej, w: Ertelt B. J., Górna J. (red.), *Aktywizacja zawodowa osób 50+ wyzwaniem dla rynku pracy*, Częstochowa, Wydawnictwo im. Stanisława Podobińskiego Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie, s. 57-90.
- Sadowska-Snarska C., red. (2008), *Kierunki działań w Polsce na rzecz równowagi praca – życie – rodzina*, Białystok, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej.
- Skirbekk W. (2008), Age and Productivity Capacity: Descriptions, Causes and Policy Options, *Ageing Horizons*, nr 8, s. 4-12.
- Sulik M. (2010), *Kobiety w nauce. Podmiotowe i społeczno-kulturowe uwarunkowania*, Katowice, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Whitbourne S. K., Sneed J. L., Sayer A. (2009), Psychosocial Development From College Through Midlife: A 34-Year Sequential Study, *Developmental Psychology*, nr 45, s. 1328–1340.
- Wojciszke B. (2009), *Kobieta zmienną jest*, Gdańsk, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.



Agata Opolska – Bielańska

Uniwersytet Warszawski, Wydział Dziennikarstwa i Nauk
Politycznych, Zakład Technologii Informacyjnych Mediów
E-mail: agopol@tlen.pl

CSR - narzędzie przemian na rynku pracy

Abstract

Long awaited and quick changes to the labour market are forcing changes to be implemented in regards to social responsibility of a company. More often, other than the financial aspect, companies are turning their attention to ethical aspects, both societal and ecological functions of a company. Thanks to this, companies responsible for this expected social change are raising their public image. Taking part in CSR, businesses better identify their employees with the company goals, as well as take responsibility for the expectations of its stakeholders. Letting go the notion of strictly profits and recognizing new advantages to be in line with society's attitude towards business, is proof of an increasing awareness from the public. Meeting the various challenges associated with the current awareness allows a business to increase its economical profits.

Keywords: Corporate Social Responsibility, stakeholders; labor market; strategic management; social responsibility, business ethics

1. WPROWADZENIE

Dynamiczny postęp technologiczny, coraz większe oczekiwania wobec pracowników, szybko zmieniające się trendy można zauważyć w każdej dziedzinie życia i biznesu. Zwiększające się tempo działań, globalizacja, rozwój technologii informacyjnych zniosły bariery w postaci odległości i pozwoliły na sprawne obserwowanie i analizowanie rynków pracy na całym świecie. Spowodowało to możliwość kontrolowania oczekiwań stawianych pracodawcom i pracownikom wobec siebie wzajemnie. Następujące po sobie modyfikacje wymusiły zmiany na rynkach pracy, następnie wprowadziły reformy w biznesie, a w konsekwencji zwrócenie uwagi na interesy i potrzeby ludzi. Rozwój ten zapoczątkował aktywność społeczności lokalnej, która dała możliwość nawiązania dialogu pomiędzy przedsiębiorcami i interesariuszami. Podczas tej współpracy dostrzeżono wiele korzyści wynikających dla obu stron. Społeczeństwo miało otrzymać gwarancję poszanowania praw i możliwość rozwoju, z kolei właściciele przedsiębiorstw upatrywali w zaistniałej współpracy optymalizacji zysków, poprawę wize-

rynku, promowanie wartości etycznych i ekologicznych. Miało to zapewnić lepszą pozycję wobec konkurencji i zapewnienie rzetelności pracy pracowników.

Początki współpracy pomiędzy zarządem a pracownikami i szybko osiągalne pozytywy płynące ze współpracy stały się początkiem społecznej odpowiedzialności biznesu, znanej w literaturze pod skrótem CSR (*Corporate Social Responsibility*). Filozofia zarządzania w sposób społecznie odpowiedzialny i sprawny została wdrażona w strategię firm. Stała się pewnego rodzaju walką o zdobycie wiodącej pozycji w pozytywnym działaniu na rzecz interesu publicznego. W Polsce działalność CSR, z powodu problemów ekonomiczno – historycznych budzi jeszcze (niekiedy) nieufność. Upatruje się w niej korzyści marketingowo – finansowych, łączy się ją z public relations. Jednakże otwarcie granic i nawiązywanie relacji międzynarodowych przyczynia się w znacznej mierze do wdrażania i promowania przez firmy polskie, instytucje publiczne, przedsiębiorstwa non – profit, a także przedsiębiorstwa medialne praktyk CSR. Powstanie certyfikatów weryfikujących i kontrolujących działalność społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwach, prowadzenie badań i rosnące angażowanie się firm w projekty naukowe dotyczące społecznej odpowiedzialności oraz wdrażanie strategii zrównoważonego rozwoju stanowią niezliczone dowody na rosnącą rolę tego zagadnienia.

Przedstawione powyżej czynniki stanowią argumenty za silnym wpływem społecznej odpowiedzialności biznesu jako narzędziem do przemian na rynku pracy. Dostrzegając istotny wpływ popularyzacji założeń CSR na marketing, public relations a także przewagę konkurencyjną należy zastanowić się i przeanalizować oczekiwania rynku pracy XXI wieku. Należy przyjąć założenie, że zastosowanie narzędzi CSR na rynku pracy wpłynie pozytywnie na wizerunek firmy, zaangażowanie personelu w wykonywaną pracę, a w konsekwencji wymusi wprowadzenie istotnych zmian w obecnym biznesie.

2. ISTOTA SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI W STRATEGII PRZEDSIĘBIORSTWA

Analizując miejsce społecznej odpowiedzialności w biznesie należy rozważyć relacje biznes a CSR. Narasta bowiem uwrażliwienie klientów na problematykę biznesu prowadzonego w sposób odpowiedzialny, co połączone jest z szerzącym się zainteresowaniem społeczeństwa obszarem etyki biznesu. Zauważyć można, że istotną rolą biznesu jest efektywne gospodarowanie zasobami w celu maksymalizacji zysku przy równoczesnym nie naruszaniu przepisów prawa. Jednakże obecnie oczekuje się od przedsiębiorców nieco więcej. Poszukujemy w ich działaniach rozwiązań, które będą korzystne dla wszystkich interesariuszy. Takie zorientowanie na zagadnienie staje się teorią etyczności firmy. Praktyka odpowiedzialności biznesu to z kolei poszukiwanie optymalnych sposobów tworzenia dynamicznej równowagi na wymiarach ekonomicznym, społecznym i ekologicznym w relacjach z interesariuszami. Należy nie zapomnieć o ochronie i rozwoju zasobów potrzebnych w przyszłości (Rok 2013: 424).

W obrębie swoich działań, każde przedsiębiorstwo może angażować się w działalność społecznej odpowiedzialności. Działalność ta spostrzegana jest w kształ-

towaniu kapitału społecznego, doskonaleniu systemu zarządzania, budowaniu kapitału organizacyjnego, wdrażaniu innowacyjnych rozwiązań w celu wspólnego dobra, a także tworzeniu możliwości rozwoju. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa określana jest jako proces poznawania i wdrażania zmieniających się oczekiwań społecznych, ekologicznych w strategię zarządzania firmą. Definiując społeczną odpowiedzialność biznesu trudno o jednoznaczną terminologię. Pojęcie to jest interdyscyplinarne i złożone. Odwołuje się do kilku fundamentów teoretycznych, korzysta z dorobku licznych podejść badawczych, jest głęboko zakorzeniona w naukach humanistycznych i społecznych oraz w ogólnie rozumianej praktyce biznesu. CSR analizowana jest bardzo szeroko, gdyż obejmuje wiele aspektów działalności przedsiębiorstwa. Holistycznie ujmując zagadnienie, dotyczy ono zarówno relacji organizacji z otoczeniem (wymiar zewnętrzny) jak i procesów zachodzących wewnątrz organizacji (wymiar wewnętrzny) (Bartkowiak 2011: 25). Współczesna nauka ogólnie ujmując społeczną odpowiedzialność biznesu określa ją jako relację między biznesem i społeczeństwem a co z tym jest kojarzone etyką i ekologią. Prowadzenie biznesu w sposób uwzględniający wartości etyczne, prawo, szacunek dla pracowników, społeczeństwa i środowiska (Rok 2004: 18) będzie oznaczać nie tylko podejmowanie działań nieszkodliwych społecznie, ale w znacznej mierze ukierunkowane na interesariuszy (Nakonieczna 2008: 9). W działaniu, będzie to spostrzegane w każdym procesach zachodzących wewnątrz organizacji, które uwzględnić będą interes społeczny. Można to rozumieć jako zawarcie „kontraktu społeczno – moralnego” pomiędzy firmą a odbiorcą (społeczeństwem). Wyznacznikiem tej (pozytywnej) relacji będzie rozwój i sukces ekonomiczny przedsiębiorstwa. Celem niniejszej relacji ma być wzrost dobrobytu społecznego (Paliwoda – Matiolańska 2009: 88). Tak więc społeczna odpowiedzialność biznesu jest koncepcją, której istotą jest nawiązywanie dialogu organizacji ze środowiskiem - w którym funkcjonuje i kształtowanie przez nią relacji z interesariuszami w sposób realizujący aspiracje wszystkich stron (Gołaszewska – Kaczan 2009: 52). Ta interakcja charakteryzuje się różnym stopniem złożoności i intensywności. Zmiana warunków gospodarczych przyczynia się do coraz większego nacisku społecznego jaki wywierają podmioty gospodarcze. Aby im sprostać dokonują one rewizji swoich celów strategicznych włączając cele społeczne i środowiskowe (Rudnicka 2012: 19).

Stosowanie skrótu CSR (ang. *Corporate Social Responsibility*) sugeruje w swym znaczeniu międzynarodowe korporacje, firmy o dużym zasięgu globalnym (Visser et al. 2007: 122 - 123). Jednakże należy pamiętać, że w każdej gospodarce występują mniejsze organizacje i w swojej ilości i skali oddziałują silnie na otoczenie. A zatem reguły etycznego działania opierają się na fundamentach etyki biznesu oraz ich zarządu, pracowników i interesariuszy.

Największym wyzwaniem dla polskich firm jest nadal zbyt niski poziom wiedzy dotyczący CSR, a także narzędzi jakich można użyć do wdrażenia CSR w strategię firmy oraz wzoru dobrych praktyk. Istnieje nadmierny nacisk na krótkoterminowe cele, niewielkie zaangażowanie i wsparcie zarządów i kluczowych menedżerów dla idei CSR. Istotne jest zatem upowszechnianie wiedzy o pozytywnych skutkach korelacji biznesu odpowiedzialnego społecznie a sukcesem rynkowym. Przyjęty

w 2002 roku przez Giełdę Papierów Wartościowych (GPW) w Warszawie zbiór standardów ładu korporacyjnego zawierający normy i standardy etyczne wprowadził do praktyki w listopadzie 2009 roku Respect Indeks (Bogdanenko 2011: 19). Jest to Indeks spółek odpowiedzialnych społecznie notowanych na GPW. Stwarza on możliwość przybliżenia się polskich firm do idei CSR, dając możliwość czerpania dobrych praktyk dla następujących chętnych firm.

Wychodząc z założenia, że istnieje silny związek pomiędzy przedsiębiorstwem a społeczeństwem należy zwrócić uwagę na wielorakie korzyści jakie te działania niosą za sobą. Kształtują się one w następujących efektach (Porter, Kramer 2006: 78 - 92):

1. edukacja i opieka zdrowotna są konieczne do stworzenia efektywnej siły roboczej
2. bezpieczne produkty i warunki pracy przyciągają klientów, obniżają koszty wewnętrzne, związane z ewentualnymi wypadkami
3. racjonalne wykorzystanie zasobów korzystnie wpływa na produktywność biznesu
4. poszanowanie prawa ogranicza ryzyko działalności
5. regulaminy i standardy proceduralne zabezpieczają konsumentów i kontrahentów, powodując wzajemne zaufanie
6. programy socjalne podnoszą jakość życia ludzi, standardy społeczne oraz zażyłość regionów
7. rzetelne działania ograniczają konieczność wprowadzania modyfikacji rozwiązań prawnych przyczyniając się do ich stabilizacji.

Wieloaspektowość odpowiedzialności biznesu wywołuje coraz większe zainteresowanie niniejszą teorią w świecie nauki, co przekłada się na podejmowanie licznych praktyk przez firmy. Rozwój koncepcji zmodyfikował podejście do niej. Pierwsze działania oscylowały wokół altruizmu przedsiębiorców, a działania miały wymiar fakultatywny. Poprzez wzrost norm, standardów branżowych, wytycznych organizacji międzynarodowych, a także norm obowiązującego powszechnie prawa koncepcja społecznej odpowiedzialności nabrała charakteru obligatoryjnego. Stawiane menedżerom firm wytyczne wymuszają wdrażenie zmian wewnętrznych, takich jak chociażby równouprawnienia płci, procesy produkcji, wielkości emisji. Obrazuje to użyteczność stosowania CSR w firmach, poprzez osiągnięte wyniki przedsiębiorstw, które są liderami pod względem praktykowania zasad zgodnych z ideą społecznej odpowiedzialności.

3. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ JAKO NOWY ELEMENT W STRUKTURZE RYNKU PRACY

Zastanawiając się nad historią społecznej odpowiedzialności biznesu należy zwrócić uwagę, że tam gdzie człowiek i wykowana przez niego praca tam jest odpowiedzialność pracodawcy za panujące warunki pracy, szerzone idee, prowadzoną etykę, promowane poglądy czy dbanie o otoczenie i terminowe rozliczanie się z pracownikiem. Czasy niewolnictwa pozostawiły piętno wyzysku człowieka

przez człowieka dla jego potrzeb i spełniania oczekiwań. Okres wojen i zniewagi człowieka w istoty sposób wpłynął na niehumanitarne wzajemne postrzeganie ludzi. Początek XX wieku to okres powstawania w Stanach Zjednoczonych wielkich korporacji przemysłowych, których jedynym celem był zysk. Posługując się wpływami i posiadając ogromne rozmiary szerzyły zasady antyspołeczne bez lęku o konsekwencje. Wywarły one znaczące piętno na kształtującym się wówczas społeczeństwie, zwłaszcza w okresie amerykańskiej dominacji gospodarczej (Rybak 2004: 16). Szerzona przez korporacje filozofia spotkała się z interwencją rządu amerykańskiego w celu ukrócenia nieetycznych działań. Powstały ustawy regulujące relacje pomiędzy państwem – biznesem – ludźmi. Zwrócono uwagę na duży wpływ korporacji na społeczeństwo i możliwość promowania społecznych zachowań, dalece wykraczających poza maksymalizację zysku. Polityka New Deal wprowadzona przez F.D. Roosevelta w swoich założeniach chroniła inwestorów, małych przedsiębiorców i pracowników (Rybak 2004:17). W konsekwencji przedsiębiorstwa miały brać czynny udział w podnoszeniu dobrobyt społecznego. Należy zwrócić uwagę, że w państwach islamskich funkcjonuje instytucja Zakatu, która jest obowiązkowym podatkiem na rzecz potrzebujących. Głównym celem niniejszego działania jest ograniczanie różnic społecznych, co przyczynia się do powszechnej odpowiedzialności i integracji społeczeństwa islamskiego (Hassan, Lewin 2007).

Zwrócenie uwagi na aspekt społeczny rozszerzyło się na następne dwa ruchy – ekologiczny i konsumencki. Wprowadzona przez państwo legislacja dotyczyła bezpieczeństwa i higieny pracy, ochrony środowiska naturalnego, a także przygotowano standardy bezpieczeństwa dla towarów konsumpcyjnych. W roku 1973 został ogłoszony Manifest z Davos, który wskazywał na misję przedsiębiorstwa jako służby bazującej na odpowiedzialności wobec klientów, społeczeństwa, współpracowników, dostawców (Paliwoda-Matiolańska 2009: 27). Cztery lata, później w 1977 roku przyjęto w USA Zasadę Sullivana, będącą zbiorem przepisów dla amerykańskich biznesmenów mających swoje firmy w Republice Południowej Afryki. Zobowiązywali się oni do przeprowadzania szkoleń dla miejscowych pracowników, zatrudniania ich na stanowiskach kierowniczych, działania na rzecz poprawy jakości życia – zabraniając dyskryminacji ze względu na pochodzenie rasowe (Bernatt 2009: 24).

Wraz z nowelizacją prawa zmieniło się podejście przedsiębiorców do działań społecznych. Opracowanie standardów, wytycznych i kodeksów ładu korporacyjnego doprowadziło do instytucjonalizacji CSR w latach 90. XX wieku (Visser 2016: 1).

W Europie CSR rozumiany był jako zaangażowanie przedsiębiorstwa w działalność poprawiającą życie innych ludzi, która nie jest rozumiana wyłącznie jako pomoc materialna (Kostera 2008: 454). Wspólnota Europejska przyczyniła się w ten sposób do szerzenia polityki odpowiedzialnego biznesu, która przejawia się w działaniach podmiotów gospodarczych, społecznych i politycznych. W 2000 roku podczas unijnego szczytu w Lizbonie Rada Europejska zatwierdziła dziesięcioletni program społeczno-gospodarczy określany mianem strategii lizbońskiej, w której wyznaczono cel oraz strategię procedur zwanych procesem lizbońskim.

Celem porozumienia było stworzenie z Unii Europejskiej konkurencyjnej i zorientowanej na konkurencję i wiedzę gospodarki świata przystosowanej do wdrażania strategii zrównoważonego rozwoju (Brzeziński 2012: 11-17). Konkluzją niniejszych działań była publikacja Zielonej Księgi Społecznej Odpowiedzialności Biznesu (*Green Paper on Corporate Social Responsibility*) w 2001 roku przez Komisję Europejską. Zawiera ona definicję CSR, wskazuje na ważną rolę idei społecznej odpowiedzialności w polityce gospodarczej Unii Europejskiej, a także stanowi koncept dobrowolnego wdrażania przez firmy zadań społecznej protekcji środowiska oraz partnerstwa z ogółem zaangażowanych (Kostera 2012: 454 - 455).

Następnym elementem rozwoju CSR było przyjęcie Białej Księgi Odpowiedzialności (*White Paper on Corporate Social Responsibility*), która stanowi płaszczyznę operacyjną europejskiej międzynarodowej społeczności. Zauważono również potrzebę wdrażania w życie programu edukacyjnego opierającego się na wymianie dobrych praktyk i studium przypadku. Jednym z dodatkowych postanowień było wdrożenie systemu rozwoju narzędzi społecznej odpowiedzialności poprzez stworzenie Europejskiego Forum Interesariuszy i przyjęcie wzorca CSR do całokształtu strategii unijnych czy komponowaniu regulaminów etycznych (Szydzińska 2005: 44-46).

W czerwcu 2010 r. Rada Europejska pod nazwą „Europa 2020 – strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu” ratyfikowała następny długookresowy wspólnotowy program rozwoju gospodarczego i społecznego. Zastąpił on tym samym strategię lizbońską, której realizacja przypadła na lata 2000-2010. Projekt „Europa 2020” korzysta z osiągnięć i doświadczeń znanych z wdrażania poprzedniej koncepcji.

Jak wskazują powyższe historyczne kroki rozwój społecznej odpowiedzialności biznesu nie jest nową strategią lecz elementem, który zakorzenia się w strukturze działania firmy, a co za tym idzie w strukturze rynku pracy. Jak nadmienione zostało na początku, wymusza to rynek, klienci, interesariusze oraz środowisko. CSR zakłada konieczność uwzględnienia przez menedżerów skutków działalności gospodarczej związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorcy w określonym środowisku – społecznym i naturalnym. Istotne jest dlatego patrzenie na działalność przedsiębiorcy z punktu widzenia praw człowieka, praw pracowniczych, ochrony środowiska naturalnego praw konsumenta czy współpracy z lokalnymi społecznościami (Biernatt 2010: 121). Tak obrazują się stosunki pracy jako jeden z podstawowych obszarów wdrażania koncepcji CSR w Polsce. Jak wskazują badania przeprowadzone przez GFK Polonia w styczniu 2009 roku 80% Polaków łączy odpowiedzialną firmę z dbałością o swoich pracowników¹. CSR powinien rygorystycznie respektować wywiązywanie się z obowiązków wynikających z przepisów prawa pracy oraz wprowadzanie dobrowolnych praktyk wykraczających poza zobowiązania prawne przez pracodawców. Najważniejszym postulatem jest realne zobowiązanie przedsiębiorców do dbania o pracowników. Powinno być to priorytetem w dążeniu do poszukiwania przez pracodawców zbioru zasad, będą-

1 Raport z badania Społeczna odpowiedzialność biznesu jako element budowania pozytywnego wizerunku przedsiębiorcy – GFK Polonia, styczeń 2009.

cych podstawą budowania programów CSR w obszarze pracy. Właściwe standardy w miejscu pracy stanowią fundament angażowania się w inne działania jak na przykład wolontariat pracowniczy czy tworzenie fundacji przy zakładzie pracy. Odpowiednie gospodarowanie zasobami ludzkimi wraz z odpowiednimi standardami w stosunkach pracy stanowią o wizerunku przedsiębiorstwa. Ważne jest aby nie spostrzegać CSR wyłącznie w kategorii dobrej woli menedżerów, co skutkować może traktowaniem społecznej odpowiedzialności biznesu jako działania marketingowego. Tworząc indeks zasad i zaleceń będących stałym zobowiązaniem pracodawcy z punktu widzenia prawa pracy, dialogu społecznego i zarządzania zasobami ludzkimi można wskazać następujące reguły przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego (Męcina 2011: 133):

- rozwój mechanizmów informowania i konsultowania, istotnych w procesie ciągłych zmian w organizacji i jej otoczeniu
- pracownicy powinni być spostrzegani w organizacji jako podmiot a nie przedmiot zmian
- gotowość do dialogu i unikanie sytuacji konfliktowych, dzięki możliwości konsultacji i negocjacji, a także możliwości rozwiązywania sporów indywidualnych i grupowych
- wypracowywanie sprawiedliwej i efektywnej ekonomicznie strategii wynagrodzeń powiązanych z wynikami i rozwojem pracowniczym
- rozwój strategii zarządzania elastycznością zatrudnienia w kierunku flexicurity
- inwestowanie w kapitał ludzki jako stały element zarządzania zasobami ludzkimi oraz poprawy pozycji pracowników w organizacji i na rynku pracy
- możliwość angażowania się pracowników w akcje charytatywne i społeczne organizowane przez firmę oraz poza nią
- tworzenie fundacji przy przedsiębiorstwach
- tworzenie programów wewnątrz firmy dla pracowników 50+
- możliwość łączenia obowiązków rodzinnych z zawodowymi, zakaz dyskryminacji i przeciwdziałanie mobbingowi.

Przestrzeń dla takich działań jest niezwykle oczekiwana przez pracowników, ale również wynika z bezpośrednio przyjmowanego na poziomie europejskim dialogu społecznego biznesu i przedstawicieli pracowników porozumień na płaszczyźnie przeciwdziałania stresowi, przemocy i nękania w pracy czy inwestowaniu w kapitał ludzki. Zasady te zebrane są w formie kodeksów etyki lub dobrych praktyk w dokumentacji wielu firm, a zakładowe prawo pracy i dialog wewnętrzny stanowi ich wzmocnienie i pomaga wdrażać w praktyce.

Na koniec rozważań należy zwrócić uwagę na młode pokolenie Y – wykształcone w latach 90 oraz pokolenie Z – urodzone po 1995 roku. Często są oni pomijani i niezauważani na rynku pracy, co może być związane z ich stylem życia i stosunkiem do pracy zawodowej. To oni w znacznej mierze cenią sobie równowagę pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym. Nie przywiązują się do miejsca pra-

cy, co powoduje rotacje zatrudnienia średnio co 3 – 5 lat. Nieobce są im wartości głoszone przez przedsiębiorstwa, a także praktyki CSR prowadzone przez firmę. Rozumieją przez nie - zdolność do pracy w wielokulturowym środowisku, umiejętność filtrowania istotnych danych w szumie informacyjnym, inteligencję społeczną i emocjonalną oraz współpracę w zespołach wirtualnych.

Czynniki te są istotne z racji zmiany rynku pracy, który z racji zmian demograficznych będzie coraz bardziej przychylny pracownikowi. Wyzwaniem rynku pracy XXI wieku będzie zatrzymanie młodych ludzi przed migracjami za lepszą pracą i spełnieniem wymogów zatrudnienia.

Biznes będzie musiał sprostać oczekiwaniom stawianym przez młodych pracowników. Zaliczyć możemy do nich ²:

1. work-life balance – praca powinna umożliwiać godzenie życia zawodowego z życiem prywatnym, co może odbywać się na przykład poprzez zapewnienie elastycznego czasu pracy
2. zmiana systemów motywacyjnych – ważniejszą rolę w przyciąganiu talentów może odgrywać atmosfera pracy czy możliwość rozwoju niż wynagrodzenie
3. zarządzanie zespołami wielopokoleniowymi – polityka zarządzania różnorodnością powinna uwzględniać coraz bardziej zdywersyfikowane, także pod względem wieku, zespoły pracowników
4. społeczna odpowiedzialność pracodawcy – młodzi pracownicy będą egzekwować od zatrudniających dowody na wdrażanie strategii CSR
5. employer branding – w wyborach zawodowych przedstawiciele pokoleń Y i Z będą kierować się wizerunkiem organizacji, stąd potrzeba odpowiedniego zarządzania marką pracodawcy.

Zmiany na rynku pracy są skutkiem zmieniającego się rynku, na którym dominują ludzie. To oni swoimi oczekiwaniami kształtują firmy. Dlatego też można uznać, że CSR staje się narzędziem przemian na rynku pracy.

4. KONKLUZJA

W rozważaniach na temat społecznej odpowiedzialności biznesu na rynku pracy, uwaga w znacznej mierze poświęcona jest modyfikacji przedsiębiorstw na przestrzeni czasowej oraz zmianie oczekiwań pracodawcy do samej działalności firmy jak i do zatrudnionej kadry. Czasy postrzegania przedsiębiorstwa jako wyłącznie miejsca zysku, nie zależnie od metod i źródeł, wydają się odległe. Wkraczamy w erę odpowiedzialności za to, co tworzymy, jak tworzymy i jakie metod stosujemy. Człowiek nie jest środkiem do realizacji celu, ale podmiotem za którego należy brać odpowiedzialność. Człowiek w tym kontekście rozumiany jest jako pracownik, klient, interesariusz, kontrahent. Tworzy środowisko w jakim rozwija się nasz biznes. Jeśli nie zwrócimy uwagi na jego oczekiwania, potrzeby, możliwości czy też zainteresowania nasze istnienie na rynku XXI wieku stanie pod znakiem zapytania. Konkurencja rozumiejąc potrzeby człowieka, z którym współpracuje za-

2 <http://odpowiedzialnybiznes.pl/publikacje/analiza-tematyczna-mlodzi-na-ryнку-pracy/> (z dn. 31.03.2016r.)

oferuje mu to czego on potrzebuje, a czego my nie jesteśmy w stanie dać. Dlatego też właśnie dziś słowa „jesteś odpowiedzialny za to co oswoiłeś” (Saint –Exupery 2000: 62) stają się realistyczne i zyskują w randze etyki biznesu.

Nie należy równocześnie odseparowywać elementu ekonomicznego od CSR, gdyż jest to nieodzowny element funkcjonowania przedsiębiorstwa. Należy natomiast mieć na uwadze, że mając szeroki zasięg dotarcia do ludzi możemy przekazać im wartości przejawiające się w ochronie środowiska, dbaniu o pracowników – respektowaniu ich praw, poszanowaniu interesariuszy. Firma przekazuje społecznie odpowiedzialne normy i wartości, które ma zawarte w swojej strategii, obrazuje je w sposób namacalny –np. fundacje przy korporacyjnych, wolontariat pracowniczy wymuszając podobne działania na konkurencji. Można zarzucić tu działania PR. Tak, ale jest to następny temat do dyskusji, bo jak wskazywać na dobrą praktykę CSR nie informując o niej?

LITERATURA

- Bartkowiak G., Społeczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym, Warszawa 2011
- Bernatt M., Społeczna odpowiedzialność biznesu : wymiar konstytucyjny i międzynarodowy, Warszawa, 2009.
- Biernatt M., Społeczna odpowiedzialność biznesu w relacjach pracy, Problemy Zarządzania 2010, nr 2
- Bogdanienko J., Odpowiedzialność społeczna a strategia organizacji, w: Społeczna odpowiedzialność biznesu Krytyczna analiza red. M. Bernatt, J. Bogdanienko, T. Skoczny, Warszawa 2011
- Brzeziński S., Czynniki kształtujące orientację rynkowej odpowiedzialności społecznej. Marketing i Rynek 2012, nr 11
- Gołaszewska – Kaczan U., Zaangażowanie społeczne przedsiębiorstwa, Białystok 2009
- Hassan K.M., Lewis M.K., Handbook of Islamic Bankin, Northapton 2007
- Męcina J., Standardy w stosunkach pracy i dialog społeczny a społeczna odpowiedzialność biznesu, w: Społeczna odpowiedzialność biznesu Krytyczna analiza, red. M. Bernatt, J. Bogdanienko, T. Skoczny, Warszawa 2011
- Nakonieczna J., Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych, Warszawa 2008
- Nowe kierunki w zarządzaniu : podręcznik akademicki, red. M. Kostera Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008
- Paliwoda – Matiołańska A., Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem, Warszawa 2009
- Porter M.E, Kramer M.R., Strategy and Society, The Link Between Competitive Advantage and CSR, Harvard Business Review, 2006, nr 12
- Rok B., Społeczna odpowiedzialność biznesu, w: Biznes, Etyka, Odpowiedzialność, red. W. Gasparski, Warszawa 2013
- Rok B., Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie, Warszawa 2004
- Rudnicka A., CSR – doskonalenie relacji społecznych w firmie, Warszawa 2012
- Rybak M., Etyka menadżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa, Warszawa 2004
- Saint – Exupery A., Mały Książę, Toruń 2000
- Szydzińska K., Prospołeczna firma. Marketing w Praktyce 2005 nr 11
- Visser W., Matten D., Pohl M., Tolhurst N., The A to Z of Corporate Social Responsibility. A Complete Reference Guide to Concepts, Codes and Organizations, New York 2007

- Visser W. , CSR 2.0. Ewolucja i rewolucja społecznej odpowiedzialności biznesu. [online]. CSR International. [dostęp: 18.03.2016r]. Dostępna w internecie [<http://odpowiedzialnybiznes.pl/pl/bazawiedzy/publikacje/artykuly/csr-2-0-ewolucja-i-rewolucja-spoecznej-odpowiedzialnoscibiznesu,5429.html>]
- Raport z badania Społeczna odpowiedzialność biznesu jako element budowania pozytywnego wizerunku przedsiębiorcy – GFK Polonia, styczeń 2009



Michał Brol

Zakład Psychologii Pracy i Organizacji na Wydziale Pedagogiki
i Psychologii Uniwersytetu Śląskiego
E-mail: brol.michal@gmail.com

Różnice pokoleń na rynku pracy? Nowe spojrzenie na znane zjawisko */ Generational differences on the labor market? A new look at the familiar phenomenon.*

Abstract

In today's organizations, the degree of generational diversity increases among employees, moreover the age difference between employees will further increase due to legal changes in the field of pension rights. The issue of age management becomes more crucial and it is important to see it as a comprehensive issue not only in the particular age group. Discrimination based on age is a common problem in the organization. In the media and among public opinion exist stereotypes about certain generations on the labor market, which can lead to unfair generalizations. Not only the elderly, but also young people are becoming a minority in organizations. The key to understand the reasons for potential conflicts is to focus on a greater role of perceived generational differences rather than the actual.

Keywords: generational differences; generational conflict; diversity management; minority; youth.

1. WPROWADZENIE

W e współczesnych organizacjach zwiększa się stopień różnorodności pokoleniowej wśród pracowników, a rozpiętość różnicy wieku między pracownikami będzie się powiększać chociażby ze względu na zmiany prawne w zakresie niektórych przywilejów emerytalnych. Niezależnie od tego, już teraz

„w wielu organizacjach, w realizację jednego projektu zaangażowane są cztery pokolenia pracowników. Wydłuża się nasze życie (...), proces globalizacji i nowoczesne rozwiązania telekomunikacyjne pozwalają nam często prowadzić pracę bez ograniczeń miejsca i czasu jej realizacji. W takich warunkach na arenie wspólnych działań spotykają się pracownicy z pokolenia weteranów, wyżu demograficznego, pokolenie X i Y” (Stasiła-Sieradzka 2009: 137).

W związku z tym kwestia tzw. zarządzania wiekiem nabiera większego znaczenia i wymaga zwrócenia uwagi na różne aspekty tego zagadnienia. Tym bardziej, że dyskryminacja ze względu na wiek jest częstym problemem w organizacji. Poja-

wijące się w publicystyce i wśród opinii publicznej stereotypy dotyczące określonych pokoleń na rynku pracy mogą prowadzić do pojawiania się specyficznych oczekiwań wobec określonych grup pracowników oraz do krzywdzących generalizacji. Mniejszością w organizacji, ale też szerzej – w społeczeństwie mogą stawać się zarówno osoby starsze, jak i młodzież. Dla zrozumienia powodów ewentualnych konfliktów kluczowe jest rozróżnianie postrzeganych różnic międzypokoleniowych od tych rzeczywistych.

Na postrzeżenie ewentualnych różnic między pracownikami przez samych pracowników, ale także przez opinię publiczną mają wpływ przyjęte w mediach narracje. Czym innym zatem są próby systematyzacji i zwracanie uwagi na określone tendencje, którym podlegają kolejne grupy wchodzące na rynek pracy, a czym innym – pojawiające się uproszczenia. Warto podkreślić, że podleganie określonym tendencjom nie jest przecież równoznaczne z powszechnym im uleganiem. Tymczasem już same nagłówki niektórych informacji mogą nasuwać pytanie, na ile chodzi tylko o sensacyjny ton i zwiększenie zainteresowania, które ma generować tzw. kliknięcia na stronach internetowych portali? Po wpisaniu haseł pokolenie X, Y, Z w internecie, przeczytać można m.in. takie tytuły: „Nadchodzi generacja Y - młodzi, zdolni i nielojalni”, „Najbardziej niebezpieczna cecha pokolenia Y”, „Generacja Z. Młodzi, otwarci, wychowani w dobrobycie, żyjący w świecie wirtualnym, skazani na kryzys”, „Generacja Y kontra generacja X”, „Generacja Z – pokolenie, które zmieni nasz świat”, „Czy należy bać się pokolenia Z?”, „Garnitur kontra klapki, czyli pokolenia X i Y w pracy”, „Generacja Y chce żyć”.

Wczytując się w niektóre opisy poszczególnych pokoleń, zastanowić się można czy i na ile tego typu charakterystyki mogłyby pasować do członków teoretycznie „innych” pokoleń, a może nawet po prostu do każdego człowieka? Przykładowo o „przeciętnym przedstawicielu” jednego z pokoleń można przeczytać, że pragnie pracy, która będzie mu sprawiała przyjemność – a czy pod takim stwierdzeniem nie podpisałoby się wielu pracowników, zwłaszcza gdybyśmy o to zapytali w poniedziałkowy poranek? W psychologii znany jest efekt Barnuma, który „polega na dostarczeniu takiego opisu wyników badania jednostki, że wydaje się unikatowy, a faktycznie pasuje do każdego ze względu na swoją trywialność, banalność, stereotypowość, niejasność i ogólność” (Strelau, Doliński 2015: 78). Efekt ten bywa również nazywany efektem Forera (od nazwy autora eksperymentu) lub efektem horoskopowym. Eksperyment Forera współcześnie potwierzył iluzjonista Derren Brown – opis, jaki otrzymali uczestnicy w trzech krajach odnaleźć można w książce „Sztuczki umysłu. Poznaj mechanizmy ludzkich zachowań”.

2. RÓŻNE KATEGORIE POKOLEŃ

Termin pokolenie przywoływany jest często, gdy mowa o kwestiach związanych z wiekiem (Parry, Urwin 2011) i bywa używany zamiennie z pojęciem generacja. Służy on „do dokonania typologii, wydzielającej jednorodne grupy osób, wyodrębnionych na podstawie wspólnych cech. Wyróżnić można – zgodnie z Mannheimowską tradycją – cztery wykorzystywane w naukach społecznych podejścia do definiowania terminu pokolenie” (Szukalski 2012: 12). Zgodnie z pierwszym z nich, pokoleniem nazywa się „ogół spokrewnionych jednostek, posiadających

wspólnego przodka o tym samym dla wszystkich statusie rodzinnym” (Szukalski 2012: 12). Kolejne podejście jest typowe dla polityki społecznej i „uwzględnienia przede wszystkim (potencjalną) aktywność zawodową, wyodrębniając osoby w wieku przedprodukcyjnym, produkcyjnym i poprodukcyjnym” (Szukalski 2012: 13). Natomiast trzecie podejście „ujmuje pokolenie jako grupę osób w zbliżonym wieku, tj. urodzonych w tym samym okresie, z reguły analizowanym z punktu widzenia roku lub lat pięciu” (Szukalski 2012: 13). Odmienne jest czwarte podejście, odwołujące się „do podobieństwa kulturowego, wynikającego z wpływu traumatycznego doświadczenia, które odcisnęło swe piętno w sposobie myślenia w grupie osób rozpoczynających dorosłość, determinując przebieg ich życia i sposób definiowania rzeczywistości będący wyzwaniem dla sposobu dotąd rozpowszechnionego” (Szukalski 2012: 13). Należy tu poczynić zastrzeżenie, że współcześnie stosowane jest rozszerzone podejście – istotne jest nie tyle wspólne, nadzwyczajne zdarzenie, ale osobny system wartości i światopogląd, ukształtowane w młodości przez kontekst społeczno-polityczny (Szukalski 2012: 14). A zatem „pokolenia nie musi tworzyć trauma” (Fatyga 2005: 152) i w tym podejściu „pokolenie zazwyczaj obejmuje grupę osób urodzonych w 20 kolejnych latach” (Szukalski 2012: 14).

W literaturze przedmiotu odnaleźć można klasyfikacje generacji pracowników różniące się nazewnictwem oraz zakresem dat urodzenia poszczególnych ich przedstawicieli. Alicja Smolbik-Jęczmień (2013: 229) podsumowuje różne typologie, zauważając, że

„najczęściej wskazuje się na cztery podstawowe generacje:

- *Radio Babies (The Silent Generation)* – urodzeni w latach 1922–1944,
- *Baby Boomers* – urodzeni w latach 1945–1964,
- *Generation X (Baby Busters)* – urodzeni w latach 1965–1980,
- *Generation Y (Millennials)* – urodzeni po roku 1980”.

W publicystyce, a także opracowaniach naukowych pojawia się również pojęcie generacji Z, którą tworzyć mają osoby urodzone po 1996 roku i której „przedstawiciele nie znali świata bez Internetu” (Mendryk 2013: 135). W „Gazecie Wyborczej” pisano o nich tak: „W okresie prenatalnym słuchały muzyki z iPod’a czy iPhone’a, którą rodzice przy pomocysłuchawek dostarczali im do brzucha, od kołyski bawią się cybergadżetami, w przedszkolu stają się użytkownikami Internetu, a nawet blogerami (sic!)” (Mendryk 2013: 135).

Pojęcia, które zostały niejako zaszczerpione z opracowań zagranicznych, uzupełniają (częściowo zastępują?) refleksje Witolda Września, który wprowadza nowe pojęcie:

„*Pokolenie Końca Wieku, polski odpowiednik Pokolenia X, składa się z trzech następujących po sobie bliskich generacji: Pokolenia '89 – osób urodzonych mniej więcej w latach 1964-70, Dzieci Transformacji – roczniki 1971-76 i Maruderów Końca Wieku urodzonych w latach 1977-82. Przedstawiciele wszystkich trzech charakteryzowali się, mimo pewnych różnic, znaczną zbieżnością norm, wartości, postaw, motywacji, interesów i realizowanych w stylu życia wzorów zachowań, co pozwoliło*

na zaliczenie nawet dość znacznie różniących się wiekiem osób do jednej, szerszej pokoleniowej zbiorowości” (Wrzesień 2007: 132).

3. POTRZEBA NADANIA ETYKIET POKOLENIOM NA RYNKU PRACY

Media, w tym strony internetowe, ale także różnego rodzaju opracowania w kontekście charakteryzowania pokoleń, częściej podejmują temat pokoleń wchodzących na rynek pracy – co jest zrozumiałe o tyle, że można to uznawać za próbę uporządkowania swego rodzaju nowej sytuacji. Stwierdzenie o jednym z „młodych” pokoleń, że „zostali wychowani na narcyzów, a konfrontacja z rzeczywistością była dla nich wielkim przeżyciem” (Fazlagić 2008: 1), wymaga przywołania kontrowersji, jakie pojawiły się po opublikowaniu książki Jean’a M. Twenge „Generation Me: Why Today’s Young Americans Are More Confident, Assertive, Entitled and More Miserable Than Ever Before” („Pokolenie Ja: Dlaczego współcześni młodzi Amerykanie są bardziej pewni siebie, asertywni, przekonani o własnej wyjątkowości oraz bardziej nieszczęśliwi niż kiedykolwiek wcześniej”). Niektórzy przestrzegali przed wyższym wskaźnikiem narcyzmu wśród osób urodzonych po 1980 roku. Dyskusję sprowokowały wyniki jednych z badań, sugerujące, jakoby „dzisiejsza” młodzież była bardziej skoncentrowana na sobie niż na tym, co się dzieje dookoła (Rosenbloom 2008: 1). Metodologia tych badań wzbudziła wątpliwości i mimo, że inni badacze nie odnaleźli podstaw naukowych, by jednoznacznie potwierdzić występowanie tzw. epidemii narcyzmu (Donnellan, Trzesniewski, Robins 2009: 498–501), to i tak sam fakt formułowania tego typu tez pod adresem młodych ludzi może skutkować zjawiskiem samospełniającej się przepowiedni – „jeśli wciąż będzie się przylepiać młodzieży etykiety narcyzmu i egocentryzmu, to młodzi ludzie w końcu w to uwierzą i naprawdę zaczną zachowywać się zgodnie z przypisywaną im reputacją” (Rosenbloom 2008: 1).

W badaniu ankietowym zrealizowanym przez OBOP, w którym pytano „Jaka jest dzisiejsza młodzież?” 72% respondentów uznało, że dzisiaj młodzież jest gorsza niż dawniej, przeciwnego zdania było 3% ankietowanych, zaś 22% ankietowanych prezentowało postawę ambiwalentną (Kokociński 2011: 96). Przyjmując perspektywę odmienności kulturowo-ideologicznej, kategorię społeczną młodzieży rozpatrywać można jako mniejszość, zwracając uwagę na dwukierunkowe relacje przyczynowo-skutkowe: „z jednej strony, to system społeczny wpływa w jakiejś mierze na procesy zmierzające do mniejszościowego traktowania tej kategorii wiekowej, z drugiej strony to sama młodzież odcina się od świata dorosłych poprzez negację jego reguł i wartości” (Kokociński 2011: 95-100). Traktowanie całej grupy młodzieży jako mniejszości może prowadzić w konsekwencji do procesu wykluczania społecznego (Kokociński 2011: 97). Pojęcie mniejszości i większości najczęściej kojarzone jest z liczebnością (mniej/więcej), ale te dwa terminy zyskały konotację socjopolityczną (rządy większości), socjoreligijną (mniejszość jako heretycy), socjoekonomiczną (większość dokonuje podziału dóbr) oraz socjodemograficzną (np. mniejszości etniczne) (Seyranian, Atuel i Crano 2008; za: Brol 2014: 105). Istotne jest także, że

„mniejszość kojarzona jest z negatywnymi zjawiskami takimi jak stygmatyzacja,

ostracyzm, gnębienie, wykluczenie albo z przeciwstawianiem się ustalonym (przez większość) normom. Z kolei większość kojarzona jest pozytywnie, także jako grupa o wysokim statusie. Definicje mniejszości i większości w psychologii społecznej wskazują na takie ich aspekty jak: wielkość (liczebność), władza/status, pozycja antynormatywna, ale to ten pierwszy aspekt jest najczęściej używany w badaniach eksperymentalnych (Seyranian, Atuel i Crano 2008; za: Broł 2014: 105).

Właśnie do liczebności odniósł się Piotr Szukalski, który zwrócił uwagę na „brak zainteresowania w Polsce konsekwencjami zmian relacji liczbowych pomiędzy poszczególnymi grupami wieku” (Szukalski 2012: 8). Temat tzw. umowy między pokoleniami czy też tzw. solidarności pokoleń powrócił przy okazji wdrażania zmian emerytalnych, ale „zdawać sobie należy sprawę ze sprzeczności kryjących się w używanej zazwyczaj retoryce, w której idealizacji więzi (solidarność) towarzyszą obawy (rywalizacja o zasoby, o ile nie wręcz otwarty konflikt)” (Szukalski 2012: 9). Starzejące się społeczeństwo, postępujący spadek liczby urodzeń, oznaczają w praktyce coraz mniejszą liczbę młodych osób wchodzących na rynek pracy. Młodzi pracownicy w jeszcze większym stopniu stanowią będą mniejszość w wymiarze liczbowym. Zrodzić się jednak może pytanie, czy mniejszością w rozumieniu odmienności kulturowo-ideologicznej będą zarówno najmłodszy, jak i najstarsi pracownicy? Przesłanką dla tak postawionego pytania jest przewidywanie, że rozpiętość różnicy wieku między pracownikami będzie się powiększać ze względu na zmiany społeczno-ekonomiczne (późniejszy wiek przejścia na emeryturę, likwidacje przywilejów określonych grup zawodowych, dalsza praca po uzyskaniu uprawnień emerytalnych).

4. RZECZYWISTE I POSTRZEGANE RÓŻNICE POKOLENIOWE W ZAKRESIE POTRZEB W MIEJSCU PRACY

Jak zauważają autorzy raportu „Młodzi 2011”, wydanego przez Kancelarię Prezesa Rady Ministrów:

„Pod koniec lat dziewięćdziesiątych zaczęli dawać o sobie znać przedstawiciele nowej generacji – ludzie młodzi, ukształtowani przez nowy ustrój. Publicyści rywalizujący o coraz to barwniejsze opisy młodzieży, z ożywieniem szukali w niej cech pozwalających przykleić jej etykietę pokolenia przełomu i nadziei. Badania socjologiczne wykazywały jednak zdumiewające podobieństwo orientacji życiowych i postaw dorosłych i młodzieży” (Boni, Szafranec, Arak 2011: 24).

Jednocześnie w tym samym opracowaniu w części poświęconej nowym generacjom i nowym wyzwaniom czytamy, że:

„Młodzi dorastający po 1989 roku, zwłaszcza urodzeni po tej dacie, to inna młodzież. I jedni i drudzy stanowią nową – dziś dopiero w pełni uzewnętrzniającą się – pokoleniową jakość. Zdecydowały o tym wyjątkowe historyczne okoliczności, związane z socjalizacją pokoleniową, przypadającą na okres „transformacji systemowej” i otwierania się Polski na wpływy Zachodu. Jeszcze większe znaczenie miał fakt nakładania się zmian na siebie oraz ich bardzo gwałtowny charakter, często noszący znamiona „eksplozji” – demograficznej, oświatowej, kulturowej, cywilizacyjnej” (Boni, Szafranec, Arak 2011: 28).

Pytanie o to, w jakim stopniu poszczególne generacje uważają, że są różne i w jakim stopniu faktycznie się różnią zadała grupa badaczy z University of Wisconsin-Eau Claire. Przygotowany przez nich kwestionariusz trafił do 466 pracowników organizacji działających na terenie Stanów Zjednoczonych. Naukowcy otrzymali odpowiedź o 263 pracowników, co daje stopę zwrotu na poziomie 56%. W grupie badawczej 84% stanowiły kobiety, a 16% mężczyźni, rozpiętość wieku wynosiła od 17 do 65 lat, zaś średnia wieku to 40,7 lat. Badani zostali przyporządkowani do określonej kategorii pokoleniowej na podstawie wieku, co pozwoliło na porównanie ich między sobą. Wyodrębniono: pokolenie Y (*Generation Y*; urodzeni w lub po 1982), pokolenie X (*Generation X*, urodzeni pomiędzy 1965 i 1981) oraz pokolenie wyżu demograficznego (*Boomers*; urodzeni pomiędzy 1946 i 1964). Badani oceniali korzystając ze skali Likerta wartość 15 elementów, aspektów które mogą być ważne w kontekście ich pracy: (a) praca zespołowa (*teamwork*), (b) autonomia (*autonomy*), (c) bezpieczeństwo (*security*), (d) profesjonalizm (*professionalism*), (e) elastyczność (*flexibility*), (f) formalna władza (*formal authority*), (g) technologia (*technology*), (h) komunikacja twarzą w twarz (*face-to-face communication*), (i) komunikacja e-mail (*e-mail communication*), (j) media społecznościowe (*social media*), (k) struktury w pracy (*structure at work*), (l) zaangażowanie (*involvement*), (m) ciągle uczenie się (*continuous learning*), (n) zabawa w pracy (*fun-at-work*), (o) uznanie (*recognition*). Następnie badani zaznaczali, jaką wartość mają te aspekty dla innych grup wiekowych. Wyniki ujawniły, że różnice międzypokoleniowe postrzegane przez badanych znacznie przewyższają te, które wynikają z podanych przez nich wartości (Lester, Standifer, Schultz, Windsor 2012: 346).

W omawianych badaniach potwierdzono jedynie częściowe istnienie faktycznych różnic w wartościowaniu poszczególnych 15 elementów przez przedstawicieli poszczególnych kategorii pokoleniowych:

1. Pokolenie Y ceni bardziej komunikację e-mail niż pokolenie wyżu demograficznego.
2. Pokolenie Y ceni bardziej media społecznościowe niż pokolenie X.
3. Pokolenie Y ceni bardziej media społecznościowe niż pokolenie wyżu demograficznego.
4. Pokolenie Y ceni bardziej zabawę w pracy niż pokolenie X.
5. Pokolenie Y ceni bardziej zabawę w pracy niż pokolenie wyżu demograficznego.
6. Pokolenie Y ceni bardziej ciągle uczenie się niż pokolenie wyżu demograficznego.
7. Pokolenie wyżu demograficznego ceni bardziej profesjonalizm niż pokolenie X (Lester, Standifer, Schultz, Windsor 2012: 347).

Porównania generacji parami wykazały z kolei bardziej złożone zależności, które odnosiły się do wzajemnego postrzegania się pokoleń. Badanie unaocniło różnice w tym zakresie. Odnośnie pokolenia wyżu demograficznego zauważono, że:

1. Pokolenie wyżu demograficznego ceni pracę zespołową i zabawę w pracy bardziej niż wydaje się to pokoleniu X.
2. Pokolenie wyżu demograficznego ceni elastyczność i technologię bardziej niż wydaje się to pokoleniu X i pokoleniu Y.
3. Pokolenie wyżu demograficznego ceni formalną władzę i struktury w pracy mniej niż wydaje się to pokoleniu Y (Lester, Standifer, Schultz, Windsor 2012: 348).

Analizy wyników pozwalają także stwierdzić, że:

1. Pokolenie X ceni bezpieczeństwo bardziej niż wydaje się to pokoleniu wyżu demograficznego.
2. Pokolenie X ceni technologię mniej niż wydaje się to pokoleniu wyżu demograficznego.
3. Pokolenie X ceni media społecznościowe mniej niż wydaje się to pokoleniu wyżu demograficznego.
4. Pokolenie Y ceni pracę zespołową, bezpieczeństwo, profesjonalizm, elastyczność, zaangażowanie oraz ciągłe uczenie się bardziej niż wydaje się to pokoleniu X oraz pokoleniu wyżu demograficznego.
5. Pokolenie Y ceni autonomię, formalną władzę, komunikację twarzą w twarz oraz struktury w pracy bardziej niż wydaje się to pokoleniu wyżu demograficznego.
6. Pokolenie Y ceni zabawę w pracy i uznanie bardziej niż wydaje się to pokoleniu X (Lester, Standifer, Schultz, Windsor 2012: 349-350).

Należy jednak odnotować, że badania odnoszące się do kwestii wartości w pracy mają pewne ograniczenia. John P. Meriac, David J. Woehr i Christina Banister wskazują, że pokolenia mogą w odmienny sposób interpretować pytania naukowców na temat wartości, co zwiększa prawdopodobieństwo, że średnie różnice między pokoleniami są wynikiem różnych interpretacji treści zapytania, a nie prawdziwych różnic. Drugim potencjalnym ograniczeniem jest skupianie się tylko na dwóch grupach pokoleniowych. Aktualne badania wskazują, że nie ma istotnych różnic w postawach pracy pośród różnych pokoleń (Brown 2012: 3592). Doniesienia te są żywym dowodem na to, że nauki społeczne i humanistyczne mogą przyczynić się do poprawy monitorowania realnych potrzeb na rynku pracy, a także mogą rzetelnie wyjaśniać zjawiska tam występujące.

5. PODSUMOWANIE

Charakteryzując różne pokolenia w miejscu pracy, warto stale zadawać pytanie, czy dane pokolenie *takie jest* czy raczej niektórzy jego przedstawiciele zachowują się *w taki sposób* by odnaleźć się w sytuacji? Wydaje się, że w pierwszym przypadku istnieje większe ryzyko, by pomijać różnice indywidualne pomiędzy poszczególnymi pracownikami, przypisując ten sam zestaw cech wszystkim „członkom” danego pokolenia. Chociaż propozycje nazw i opisów pokoleń mają porządkować otaczającą rzeczywistość rynku pracy, to jednocześnie może to budować i utrzymywać mity, zwłaszcza na temat młodych ludzi rozpoczynających pra-

cę. Niekiedy pojawiać się mogą konkluzje, że „dzisiejsza młodzież» nie spełnia oczekiwań «wczorajszej młodzieży», która w pewnym sensie uznaje się za inną, a «inna» w podtekście oznacza «lepszą» (Szcześniak, Rondón 2011: 241). Możemy przeczytać „diagnozę” odnoszącą się do młodych ludzi, mówiącą o tym, że „żyjemy w czasach, w których egoizm, bezwzględny indywidualizm, bezlitosna konkurencja, walka eksterminacyjna osobnika z osobnikiem, każdego z każdym, są czczone i kulturowane jako główny system życia” – tak komentował otaczającą rzeczywistość Kazimierz Raczyński na początku lat 30 XX wieku (Suchodolska 2013: 1). Słowa mówiące o tym, że „dzisiejsze dzieci lubią dostatek, posiadają złe maniery, gardzą autorytetami, nie szanują starszych (...)” pochodzą one sprzed 2400 lat (Rosenbloom 2008: 1), zaś w jeszcze starszym piśmie klinowym Sumerów zachowała się rozmowa ojca z synem pod wiele mówiącym tytułem „Skrzyba i jego zepsuty syn” (Suchodolska 2013: 1). Cytaty te potwierdzają być może banalną, ale zapominaną prawdę, że negatywne narracje odnośnie młodych pokoleń nie są niczym nowym. Tymczasem zdaniem Franza Falangi „dzisiejsi młodzi są zasadniczo bardzo do nas podobni (...). Jeśli na pierwszy rzut oka wydają się inni od nas, to dlatego, że są stworzeni na obraz i podobieństwo współczesnego społeczeństwa, ale w głębi wcale się nie zmienili. Wystarczy tylko wiedzieć, jak być z nimi, jak rozumieć ich lęki i słabości, ich przerażającą samotność i ich plany” (Szcześniak, Rondón 2011: 241).

LITERATURA

- Boni M., Szafranec K., Arak P., Młodzi 2011, Warszawa 2011.
- Brol M., Młodzi w grupie, młodzi jako grupa. Znaczenie mniejszości, w: Młodzież na biegunach życia społecznego, red. A. Wilczyńska, Warszawa 2014.
- Brown D., Sztuczki umysłu. Poznaj mechanizmy ludzkich zachowań. Warszawa 2008.
- Brown M., Responses to work intensification: does generation matter?, „The International Journal of Human Resource Management”, nr 23 (17), 2012, s. 3578-3595.
- Donnellan M. B., Trzesniewski K. H., Robins R. W., An emerging epidemic of narcissism or much ado about nothing?, „Journal of Research in Personality” nr 43(3), 2009, s. 498–501.
- Fatyga B., Dzicy z naszej ulicy. Antropologia kultury młodzieżowej. Warszawa 2005.
- Fazlagić J.A., Charakterystyka pokolenia Y, E-mentor nr 3 (25) / 2008, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/25/id/549>.
- Kokociński M., Rola grupy rówieśniczej w procesie socjalizacji młodzieży. Poznań 2011.
- Lester S. W., Standifer R. L., Schultz N. J., Windsor J. M., Actual versus perceived generational differences at work an empirical examination, „Journal of Leadership & Organizational Studies”, nr 19 (3), 2012, s. 341-354.
- Mendryk I., Aktywność w mediach społecznościowych jako element kształtowania własnego wizerunku dla potencjalnego pracodawcy. Wyniki badań, „Studia Ekonomiczne”, nr 157, 2013, s. 134-147.
- Parry E., Urwin P., Generational differences in work values: A review of theory and evidence, „International Journal of Management Reviews”, nr 13, 2011, s. 79–96.
- Pritchard K., Whiting R., Baby boomers and the lost generation: on the discursive construction of generations at work, „Organization Studies”, 35(11), 2014, s. 1605-1626.

- Rosenbloom S., Pokolenie „Ja”, The New York Times, tłumaczenie artykułu w portalu onet.pl w dziale Portal wiedzy – Czasopisma, 2008, data pobrania: 21.01.2008.
- Schermuly C. C., Deller J., Büsch V. (2013). A research note on age discrimination and the desire to retire: the mediating effect of psychological empowerment, “Research on aging”, nr 36 (3), 2014, s. 382-393.
- Seyranian V., Atuel H., Crano W. D., Dimensions of majority and minority groups, “Group Processes & Intergroup Relations”, nr 11 (1), 2008, s. 21-37.
- Smolbik-Jęczmień A., Rozwój kariery zawodowej przedstawicieli pokolenia X i Y w warunkach gospodarki opartej na wiedzy, „Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy”, nr 36, 2013, s. 228-238.
- Standifer R. L., Lester S. W., Schultz N. J., Windsor J. M., How age similarity preference, uncertainty, and workplace challenges affect conflict, “Human relations”, nr 66 (12), 2013, s. 1597–1618.
- Stasiła-Sieradzka M., Motywacja szyta na miarę przyszłych pokoleń, w: Koncepcja work-life balance a kierunki rozwoju funkcji personalnej, red. J. P. Lendzion, A. Stankiewicz-Mróż, Łódź 2009.
- Strelau J., Doliński D., Psychologia akademicka. Podręcznik. Tom 2. Gdańsk 2015.
- Suchodolska M., Jaka jest ta dzisiejsza młodzież?, rozmowa z profesorem Jackiem Kurzępą, gazetaprawna.pl, 02.06.2013, [http://www.gazetaprawna.pl/artykuly/708202,jaka_jest_ta_dzisiejsza_mlodziarz.html].
- Szcześniak M., Rondón G., Pokolenie „ani-ani”: o młodzieży, która się nie uczy, nie pracuje i nie dba o samokształcenie, „Psychologia Społeczna”, Tom 6, 3(18), 2011, s. 241–251.
- Szukalski P., Solidarność pokoleń. Dylematy relacji międzypokoleniowych. Łódź 2012.
- Thomas R., Hardy C., Cutcher L., Ainsworth S., What’s Age Got to Do With It? On the Critical Analysis of Age and Organizations, “Organization Studies”, nr 35 (11), 2014, s. 1569-1584.
- Wrzesień, W., Czy pokoleniowość nam się nie przydarzy? Kilka uwag o współczesnej polskiej młodzieży, NAUKA nr 3, 2007, s. 131-152.



Katarzyna Ślebarska

Uniwersytet Śląski
E-mail: katarzyna.slebarska@us.edu.pl

Reintegracja zawodowa osób bezrobotnych. Proaktywne radzenie sobie a odczuwany dobrostan w nowym miejscu pracy / *Occupational reintegration. Proactive coping and well-being in the new workplace in the reemployed individuals*

Abstract

The main goal of the study was to analyse the coping process during the first phase of organizational entrance. It was assumed that newcomer pre-entry experiences (e.g. previous unemployment) can influence adaptation process and individual well-being. Therefore the different groups of organizational newcomers (reemployed and after turnover) have been compared. Since demographic characteristics may also represent life experiences relevant to the work adaptation, previous job experience, age, and gender were included as control variables. This study analyse the psychosocial factors of work adaptation outcomes in the distinguished groups of participants (n=172). The results revealed negative effect of pre-entrance experience (e.g. previous unemployment) on proactive coping. Further, the proactive coping increased well-being among organizational newcomers, namely decreased emotional cost and perceived stress during the adaptation process in the new workplace.

Keywords: Proactive coping; perceived stress; emotional costs; reemployment.

1. WPROWADZENIE

Zauważalny wzrost fluktuacji pracowników sprawia, że problem ponownego zatrudnienia (*reemployment*) zyskuje na znaczeniu. Dostępne badania dotyczące przejścia z przestrzeni bezrobocia do ponownego zatrudnienia koncentrują się przede wszystkim na aktywności skierowanej na poszukiwanie pracy. W rezultacie, relatywna większość badań obszernie opisuje predyktory oraz wyniki procesu poszukiwania zatrudnienia (Wanberg, 1997: 731), podczas gdy wciąż mniejszą uwagę przykładają się do wyznaczników sukcesu ponownego zatrudnienia, jak pozytywna adaptacja do nowego miejsca pracy. Rezultaty ponownego zatrudnienia (*reemployment outcomes*) są zazwyczaj rozpatrywane pod

kątem np. liczby przebytych rozmów kwalifikacyjnych, szybkości podjęcia nowej pracy, jakości nowej pracy, czy satysfakcji z pracy mierzonej poprzez porównanie warunków ostatniego zatrudnienia z obecnie wykonywaną pracą (van Hooff i Noordzij, 2009). Również zagadnienie powrotu do pracy (*return-to-work approach*, RTW) za miarę uzyskanych wyników tradycyjnie przyjmuje m.in. ilość przepracowanych godzin, uzyskany dochód czy absencję w miejscu pracy (Huijs et al, 1999), podczas gdy sami pracownicy wskazują przede wszystkim na subiektywną satysfakcję z pracy, równowagę praca-dom czy relacje społeczne w miejscu pracy jako bardziej znaczące w tym zakresie (Wanberg i Kammeyer-Mueller, 2000: 373). Dlatego też sukces ponownego zatrudnienia nie oznacza tylko znalezienia pracy, ale także odpowiednie zaadaptowanie się do niej, między innymi poprzez minimalizowanie odczuwanego stresu oraz ponoszonych kosztów emocjonalnych.

2. PONOWNE ZATRUDNIENIE A PROAKTYWNE RADZENIE SOBIE

W tradycyjnym ujęciu, radzenie sobie z trudnościami analizowane jest najczęściej w aspekcie reaktywności, zakładającej koncentrowanie się na już zaistniałych stresujących wydarzeniach. Jednostka zorientowana jest na rekompensację zaistniałej w przeszłości straty lub krzywdy. Takie rozumienie problematyki radzenia sobie znacznie różni się od koncepcji proaktywnego radzenia sobie (Schwarzer i Taubert, 2002: 25). Proces zaradczy porównywany jest tu bardziej do zarządzania przez cele, niż zarządzania ryzykiem, ponieważ skupia się przede wszystkim na zwiększaniu zasobów, pomocnych przy osiąganiu ambitnych i rozwojowych celów (Schwarzer i Taubert, 2002: 27). Proaktywne radzenie sobie powoduje, że jednostka spostrzega trudności jako wyzwanie i, pomimo świadomości ryzyka czy potencjalnego zagrożenia, nie ocenia ich jako straty czy krzywdy (Greenglass, 2002: 43). Można przewidywać, że doświadczenia poprzedzające podjęcie pracy (*pre-entrance experience*) mogą wpływać na późniejsze zachowania i samopoczucie pracowników. Sytuacja bezrobocia często wymusza na osobie reaktywny sposób radzenia sobie (Rutter i Jones, 2007: 282). Ponieważ nawyki nabyte w procesie zaradczym są trudne do zmiany, uprzednio bezrobotni pracownicy mogą potrzebować więcej czasu i praktyki do wzmocnienia proaktywnego radzenia sobie, niż pracownicy, którzy przed podjęciem pracy nie doświadczyli bezrobocia, np. po zmianie miejsca pracy. Oczekuje się zatem, że status przed podjęciem obecnej pracy (tj. status osoby bezrobotnej) będzie oddziaływał na poziom proaktywnego radzenia sobie:

Hipoteza 1: Status posiadany przed zatrudnieniem (tj. uprzednio bezrobotny) związany jest z mniejszym poziomem proaktywnego radzenia sobie.

3. PONOWNE ZATRUDNIENIE A ODCZUWANY DOBROSTAN

Ponieważ brak pracy najczęściej powoduje negatywne zmiany we własnej kategoryzacji oraz może wpływać na stereotypizację danej jednostki w oczach otoczenia społecznego. Większość dostępnych badań koncentruje się na doświadczeniu bezrobocia i jego konsekwencjach dla jednostki (Feather i O'Brien, 1986: 475), wskazując m.in. na niepożądane skutki psychologiczne i zdrowotne, obniżone poczucie własnej wartości oraz wzrost zewnątrzsterowności. Bezrobocie prowadzi

często do obniżenia spostrzeganych kompetencji, powoduje również rzeczywisty spadek kwalifikacji, zmniejszenie aktywności, jak i obniżenie zadowolenia z życia (Feather i O'Brien, 1986: 460). Również w społeczeństwie istnieje pewna tendencja do przypisywania osobom bezrobotnym odpowiedzialności za brak pracy, co przekłada się m.in. na gorszą dostępność wsparcia społecznego (Sarason, Pierce i Sarason, 1990). Dodatkowo, obniżony poziom materialny ogranicza kontakty społeczne, prowadząc do zmniejszenia sieci wsparcia, może powodować także takie trudności dotyczące warunków mieszkalnych, transportu, czy limitowanej dostępności i mobilności. Poważnym skutkiem bezrobocia, rzutującym na adaptację do nowej pracy, może stać się nabyty brak struktury czasu i celu (Rowley i Feather, 1987: 330). Ponadto, istniejący w społeczeństwie stereotyp bezrobotnego może wywierać presję na osobie bez zatrudnienia do przyjęcia oferty pracy niedostosowanej do jej umiejętności, kwalifikacji i zainteresowań. Kategoryzacja społeczna może rzutować również na relacje społeczne w miejscu pracy, a przez to generować większe koszty psychologiczne. Przyjęto więc założenie, że posiadany status poprzedzający podjęcie aktualnej pracy (tj. status osoby bezrobotnej) będzie oddziaływał na dobrostan nowo zatrudnionego pracownika w nowym miejscu pracy:

Hipoteza 2: Status posiadany przed zatrudnieniem (tj. uprzednie bezrobocie) wiąże się z wyższym poziomem spostrzeganego stresu.

PROAKTYWNE RADZENIE SOBIE, KOSZTY EMOCJONALNE I SPOSTRZEGANY STRES

Dla osób wykluczonych zawodowo powrót do zatrudnienia może okazać się obciążający. Do kosztów reintegracji zawodowej zaliczyć należy koszty emocjonalne ponoszone przez ludzi w związku z ponownym zatrudnieniem. Początkowy okres w nowym miejscu pracy stanowi krytyczny moment dla pracownika (Allen, 2006: 238; Saks, 1994: 640). Pojawiające się w miejscu pracy utrudnienia, konflikty, czy spostrzegane przez jednostkę własne braki wzmagają poczucie niepewności lub wręcz zagrożenia, co stanowi kluczowy czynnik wpływający na dalszą przyszłość zawodową jednostki. Możliwe negatywne zjawiska zachodzące w miejscu pracy będą więc obniżać dobrostan zatrudnionych osób, czego wyrazem może być odczuwanie negatywnych emocji związanych z miejscem pracy, a w konsekwencji wzrastający stres, co niewątpliwie może stwarzać ryzyko ponownego wykluczenia zawodowego poszczególnych jednostek. Przyjęto zatem założenie, że odczuwane koszty emocjonalne będą podnosiły poziom spostrzeganego przez pracowników stresu:

Hipoteza 3: Wyższe koszty emocjonalne ponoszone przez pracownika w obecnym miejscu pracy wiążą się z wyższym poziomem spostrzeganego stresu.

Odczuwany dyskomfort w miejscu pracy będzie oddziaływał na zachowania zaradcze. Teoria proaktywnego radzenia sobie (Schwarzer i Taubert, 2002: 25) podkreśla, iż podejmowanie określonych działań zaradczych jest konsekwencją dokonanej oceny sytuacji, jako zagrażającej, bądź stanowiącej wyzwanie. Proaktywnie radząca sobie jednostka spostrzega trudności jako wyzwanie i konsekwentnie

dąży do ich przezwyciężenia (Greenglass, 2002: 43). Założono więc, że proaktywne radzenie sobie będzie zmniejszało spostrzegany poziom stresu w sposób bezpośredni, jak również pośrednio, na skutek minimalizowania odczuwanych emocji negatywnych w miejscu pracy:

Hipoteza 4: Proaktywne radzenie sobie jest związane z niższym poziomem spostrzeganego stresu.

Hipoteza 5: Koszty emocjonalne pośredniczą w relacji pomiędzy proaktywnym radzeniem sobie a spostrzeganym stresem wśród nowo zatrudnionych pracowników.

3. METODA

3.1. PRÓBA BADAWCZA

Badaniami objęci zostali nowo zatrudnieni pracownicy trzech elektromarketów. Uczestnicy rekrutowani byli spośród pracowników nowo otwartych sklepów (N=172). 53% próby stanowiły kobiety. Średni wiek wyniósł $M=31.47$ lat ($SD=9.79$). 44% badanych posiadało status osoby bezrobotnej przed podjęciem obecnej pracy.

3.2. PROJEKT BADAŃ

Program badawczy obejmował 3 pomiary z uwzględnieniem grupy eksperymentalnej i kontrolnej. Badani zostali losowo przydzieleni do jednej z powyższych grup bezpośrednio po podpisaniu umowy o pracę bądź w przeciągu pierwszych dwóch tygodni w nowym miejscu pracy. Grupa eksperymentalna otrzymała pakiet interwencyjny w formie broszury dołączonej do kwestionariuszy. Interwencja stanowiła trening wzmacniający akumulację zasobów i kontrolę (*resource accumulation and controllability, RAAC*) Badani proszeni byli o zwrot wypełnionych ankiet po dwóch tygodniach. Tylko te osoby, które zwróciły wypełnioną broszurę były analizowane jako należące do grupy eksperymentalnej, natomiast osoby, które otrzymały broszurę jednak jej nie wypełniły, pomimo zwrotu wypełnionych kwestionariuszy, zostały wykluczone z dalszej analizy.

Wszyscy badani proszeni byli o trzykrotne uzupełnienie kwestionariuszy. Pierwszy pomiar odbywał się w momencie zatrudnienia (N=172), po trzech miesiącach badani proszeni byli o ponowne wypełnienie kwestionariuszy (N=119), ostatni pomiar odbył się po sześciu miesiącach od pomiaru początkowego (N=99). Pomimo braku jasno zdefiniowanej granicy długości procesu socjalizacji i adaptacji do pracy, dostępne badania wskazują pierwszy rok w nowej pracy jako kluczowy i najbardziej oddziałujący na pracownika. W badaniu przyjęto sześciomiesięczny okres, który pozwolił na uchwycenie długoterminowych konsekwencji procesu zaradczego oraz utrzymanie zaangażowania osób badanych. Ponieważ badania były anonimowe, wszyscy respondenci proszeni byli o podanie anonimowego hasła (np. pseudonimu), co umożliwiło anonimowe porównanie indywidualnych wyników uzyskanych we wszystkich pomiarach.

3.3. NARZĘDZIA BADAWCZE

Proaktywne radzenie sobie mierzone było przy użyciu 14-itemowej Skali Proaktywności, stanowiącej jedną z podskal Inwentarza Proaktywnego Radzenia Sobie (polska adaptacja; Pasikowski, Sęk, Greenglass, & Taubert, 2002). Przykładowa pozycja: „Kiedy stoję przed problemem, przejmuję inicjatywę w rozwiązywaniu go”). Badani ustosunkowywali się do każdej pozycji skali zaznaczając odpowiedź na cztero stopniowej skali (1 = nigdy i 4 = zawsze).

Koszty emocjonalne oceniane były przy użyciu Skali Kosztów Emocjonalnych (Chudzicka-Czupała, 2010) służącej do diagnozy negatywnych odczuć w miejscu pracy. Respondenci określali, które uczucia i w jakim stopniu towarzyszą im w miejscu pracy (m.in. złość, niepewność, poczucie zagubienia). Odpowiedzi udzielane były zgodnie z przyjętą pięciostopniową skalą (1 = wcale i 5 = bardzo często).

Spostrzegany stress określany był przy użyciu Skali Spostrzeganego Stresu (Cohen, Kamarck i Mermelstein, 1983). Badani proszeni byli o ocenę natężenia stresu związanego z nowym miejscem pracy poprzez udzielenie odpowiedzi na 10 pytań (przykład: „Jak często w ciągu ostatniego miesiąca odczuwałeś zdenerwowanie i napięcie?”) zgodnie z przyjętą pięciostopniową skalą (0= nigdy; 4= bardzo często).

Poziom ogólnej samoskuteczności mierzony był przy użyciu Skali Ogólnej Samoskuteczności (General Self-Efficacy Scale, GSES; polska adaptacja: Schwarzer, Jerusalem i Juczynski, 2008). Respondenci proszeni byli o ustosunkowanie się do 10 twierdzeń (przykład: „Zawsze jestem w stanie rozwiązać trudne problemy, jeśli tylko wystarczająco się postaram”) odpowiednio do przyjętej czterostopniowej skali (0=nie; 4=tak).

Uczestnicy proszeni byli o określenie posiadanego status przed podjęciem aktualnej pracy. Każdy z badanych wybierał odpowiadającą mu kategorię – bezrobotny, zatrudniony w innej organizacji, uczeń/student. Ponieważ żaden z respondentów nie wybrał kategorii uczeń/student, posiadany status poprzedzający obecne zatrudnienie został zakodowany dychotomicznie: 1=uprzednio bezrobotny, 0=zatrudniony w innym miejscu pracy.

4. WYNIKI

Tabela 1. Przedstawia związki korelacyjne między proaktywnym radzeniem sobie, odczuwanym dobrostanem oraz zmiennymi demograficznymi.

Tabela 1. związki korelacyjne pomiędzy analizowanymi zmiennymi.

	1	2	3	4	5	6
1. Proaktywne radzenie sobie						
2. Samoskuteczność	.605**					
3. Koszty emocjonalne	-.332**	-.441**				
4. Stres	-.428**	-.498**	.725**			

5. Płeć ^a	0.152	-0.021 ⁺	0.043	0.141		
6. Wiek	-.284 ^{**}	-0.193	0.021	0.062	-0.119	
7. Status przed zatrudnieniem ^b	-0.150	0.068	-0.099	-.220 [*]	-.213 [*]	.209 [*]

Note. ^a Płeć: 0=kobiety, 1=mężczyźni; ^b status przed zatrudnieniem: 0=zatrudniony, 1=bezrobotny;

⁺ $p < .10$, ^{*} $p < .05$, ^{**} $p < .01$, ^{***} $p < .001$

Proaktywne radzenie sobie było pozytywnie związane z przekonaniem o własnej skuteczności oraz negatywnie związane z poziomem ponoszonych kosztów emocjonalnych oraz percepcją stresu. Oznacza to, że wyższa skłonność do proaktywnych zachowań zaradczych wiąże się z niższym spostrzeganym stresem oraz mniejszymi kosztami emocjonalnymi w miejscu pracy. Dodatkowo, wyższy poziom stresu wiązał się z większymi kosztami emocjonalnymi w nowym miejscu zatrudnienia. Analiza zmiennych demograficznych wykazała negatywny związek wieku z proaktywnym radzeniem sobie, co sugeruje, że osoby starsze wykazują mniejszą skłonność do proaktywnego radzenia sobie.

Tabela 2 i 3 prezentują wyniki analizy regresji, przeprowadzonej w celu sprawdzenia postawionych hipotez badawczych. Model 1 obejmował zmienne kontrolowane: płeć, wiek, status przed zatrudnieniem w obecnym miejscu pracy oraz działanie interwencji RAAC (Tabela 2). Spośród tych zmiennych wiek ujemnie wiązał się z proaktywnym radzeniem sobie, natomiast przeprowadzona interwencja podnosiła poziom proaktywnego radzenia sobie. Jak można zauważyć status, jaki posiadał pracownik przed podjęciem obecnej pracy (tj. status bezrobotnego) wiązał się z niższym poziomem proaktywnego radzenia sobie, co potwierdziło hipotezę 1 dotyczącą związku statusu sprzed zatrudnienia (tj. uprzednie bezrobocie) z niższym poziomem proaktywnego radzenia sobie.

Table 2. Związek między badanymi zmiennymi a proaktywnym radzeniem sobie.

Zmienne	Model 1	Model 2
Płeć ^a	.102	.111
Wiek	-.257 [*]	-.113
Status przed zatrudnieniem ^b	-.081	-.166 ^{**}
RAAC Interwencja ^c	.088	.258 ^{**}
Samoskuteczność		.662 ^{**}
R^2 (ΔR^2)	.070 [*]	.468 ^{**} (.388 ^{**})

^aPłeć: 0=kobieta, 1=mężczyzna; ^bStatus przed zatrudnieniem: 0=zatrudniony, 1=bezrobotny; ^cRAAC Interwencja: 0=NIE, 1=TAK, ^{*} $p < .05$, ^{**} $p < .01$

Tabela 3 dotyczy zmiennych oddziałujących na poziom spostrzeganego stresu. Zmienne kontrolowane obejmowały płeć, wiek oraz status przed zatrudnieniem. Spośród tych zmiennych posiadany status osoby bezrobotnej przed podjęciem obecnej pracy wiązał się z mniejszym natężeniem stresu w aktualnym miejscu zatrudnienia, co nie potwierdziło przyjętego założenia o negatywnym efekcie tej zmiennej na poziom stresu (hipoteza 2). Jak można zauważyć, odczuwane negatywne emocje w pracy (koszty emocjonalne) zwiększają poziom spostrzeganego

stresu, podczas gdy skłonność do proaktywnego radzenia sobie obniża odczuwany stres. Uzyskane wyniki potwierdziły przyjęte hipotezy dotyczące negatywnego związku odczuwanych kosztów emocjonalnych (hipotez 3) oraz pozytywnego związku proaktywnego radzenia sobie (hipoteza 4) ze stresem.

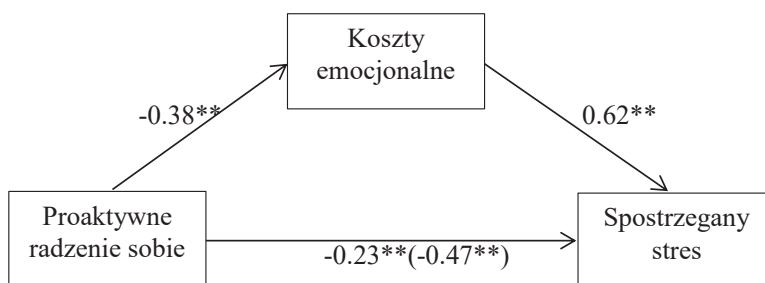
Table 3. Związek między badanymi zmiennymi a spostrzeganym stresem.

Zmienne	Model 1	Model 2
Płeć ^a	.108	.119*
Wiek	.121	.026
Status przed zatrudnieniem ^b PC	-.222*	-.178** -.261**
Koszty Emocjonalne		.615**
R ² (ΔR ²)	.042*	.594** (.543**)

^aPłeć: 0=kobieta, 1=mężczyzna; ^bStatus przed zatrudnieniem: 0=zatrudniony, 1=bezrobotny; ^cRAAC Interwencja: 0=NIE, 1=TAK, * $p < .05$, ** $p < .01$

W odniesieniu do hipotezy 5, dotyczącej pośredniego oddziaływania proaktywnego radzenia sobie na poziom spostrzeganego stresu zastosowano test Sobel (Preacher i Hayes, 2004). Kiedy proaktywne radzenie sobie i koszty emocjonalne wprowadzone zostały jako predyktory spostrzeganego stresu ($R^2 = 0.55$, $F(2,96) = 62.22$, $p < 0.001$), współczynnik beta dla proaktywnego radzenia sobie zmienił wartość z -0.47 na -0.23 , $t = -2.95$, $p < 0.01$. Test Sobel wskazał $Z = -3.22$, $p < 0.01$. Rysunek 1 przedstawia bezpośredni i pośredni efekt analizowanych zmiennych. Uzyskane wyniki potwierdziły hipotezę 5, zakładającą pośredniczący efekt kosztów emocjonalnych w relacji między proaktywnym radzeniem sobie a spostrzeganym stresem.

Rysunek 1. Bezpośredni i pośredni efekt proaktywnego radzenia sobie na spostrzeganym stresie.



* $p < .05$, ** $p < .01$

DYSKUSJA

W przeprowadzonych badaniach podjęta została analiza proaktywnego radzenia sobie i jego oddziaływania na dobrostan człowieka w sytuacji ponownego zatrudnienia. Przyjęto założenie, że osoby, które przed podjęciem obecnej pracy posiadały status osoby bezrobotnej będą przejawiały mniejszą skłonność do proaktyw-

nego radzenia sobie oraz będą odczuwały więcej negatywnych emocji w miejscu pracy, a w konsekwencji ich spostrzegany poziom stresu okaże się wyższy, w porównaniu do osób zmieniających pracę. Brak pracy bowiem skłania jednostkę do poszukiwania zatrudnienia, z drugiej strony percepcja własnej skuteczności, a przez to wysiłki wkładane w znalezienie nowego miejsca pracy maleją (Feather, 1990). Bezrobotny będzie więc przede wszystkim nastawiony na reaktywne radzenie sobie, przejawiające się w kompensowaniu straty, łagodzeniu istniejącego problemu czy przeformułowanie lub dostosowanie własnych celów do zaistniałych wymogów (Greenglas, 2002: 43), a przez to przejawiać będzie mniejszą tendencję do proaktywności w procesie zaradczym. Uzyskane wyniki potwierdziły przyjęte założenie. Wbrew przyjętym założeniom, uprzedni status osoby bezrobotnej nie oddziaływał na wyższy poziom spostrzeganego stresu w nowym miejscu pracy. Jedno z możliwych wyjaśnień może być upatrywane w przebiegu procesu zaradczego w trakcie szukania pracy. Istniejące badania pokazują, że niepowodzenia w podejmowanym procesie zaradczym mogą prowadzić do obniżenia motywacji i oczekiwań. Osoby bezrobotne mogą więc posiadać obniżone oczekiwania wobec miejsca pracy, podczas gdy osoby uprzednio zatrudnione, wchodząc do nowego miejsca pracy mogą oczekiwać, że napotkane warunki będą lepsze od poprzednich. Osoby ponownie zatrudniane wykazują się większą akceptacją norm w miejscu pracy, co może redukować stres.

Podjęte badania wskazują na ważną rolę proaktywnego radzenia sobie w pierwszym okresie reintegracji zawodowej. Wyniki potwierdziły założenie, że jednostki angażujące się w proaktywne działania zaradcze podtrzymują dobrostan, mianowicie odczuwają mniej negatywnych emocji w miejscu pracy, a także spostrzegają niższy poziom stresu.

Jako limitacje przeprowadzonych badań można wskazać liczebność próby objętej badaniami. Grupa badawcza była relatywnie mało liczna, jakkolwiek liczebność próby pozwoliła na uzyskanie istotnych statystycznie efektów i konfirmacje przyjętych hipotez badawczych. Po drugie, badanie odnotowano znaczny procent osób rezygnujących z udziału w czasie trwania projektu (do 52%). Zachowana pełna anonimowość danych nie pozwoliła na kontrolę powodów rezygnacji, co mogłoby wnieść istotne informacje do analizy wyników.

Przeprowadzone badania pokazują zarówno praktyczne implikacje, jak i sugestie dotyczące kierunków dalszych badań. Uzyskane wyniki podkreślają znaczenie proaktywnego radzenia sobie w utrzymywaniu dobrostanu nowego pracownika w pierwszej fazie zatrudnienia. Ponadto, wskazują na rolę jaką odgrywa status pracownika, poprzedzający wejście do nowej organizacji. Na podstawie uzyskanych rezultatów pojawia się potrzeba zwrócenia uwagi na metody szkoleń skierowanych do nowych pracowników, tak by były efektywne w trenowaniu proaktywnego radzenia sobie, jak również dostosowane do uwarunkowań jednostkowych, m.in. doświadczenie sprzed podjęcia aktualnej pracy, jak np. posiadanie statusu osoby bezrobotnej.

PODZIĘKOWANIA

Badania finansowane były ze środków Narodowego Centrum Nauki (NCN) przyznanych na podstawie decyzji nr DEC-2013/10/M/HS6/00550, w ramach projektu: Proaktywne radzenie sobie z adaptacją do nowego miejsca pracy w sytuacji ponownego zatrudnienia”.

LITERATURA

- Allen, D. G. (2006). Do Organizational Socialization Tactics Influence Newcomer Embeddedness and Turnover? *Journal of Management*, 32, 237-256.
- Chudzicka-Czupała, A. (2004). Bezrobocie: Różne oblicza wsparcia. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Cohen, S., Kamarck, T. i Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behavior*, 24, 385-396
- Feather, N. T. i O'Brien, G. (1986). A longitudinal analysis of the effects of different patterns of employment and unemployment on school-leavers. *British Journal of Psychology*, 77, 459-479.
- Greenglass, E. (2002). Proactive coping. In: E. Frydenberg (Ed.). *Beyond coping: Meeting goals, vision, and challenges* (pp. 37-62). London: Oxford University Press.
- Greenglass, E. (2002). Proactive coping. In: E. Frydenberg (Ed.). *Beyond coping: Meeting goals, vision, and challenges* (pp. 37-62). London: Oxford University Press.
- Huijs, J. J. M., Koppes, L. L. J., Taris, T. W. i Blonk, B. (1999). Differences in predictors of return to work among long-term sick-listed employees with different self-reported reasons for sick leave. *Journal of Applied Psychology*, 84(6), 897-910.
- Pasikowski, T., Sęk, H., Greenglass, E. i Taubert, S. (2002). The Proactive Coping Inventory - Polish adaptation. *Polish Psychological Bulletin*, 33, 41-46.
- Preacher, K. J. i Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, and Computers*, 36, 717-731.
- Rowley, K. M. i Feather, N. T. (1987). The impact of unemployment in relation to age and length of unemployment. *Journal of Occupational Psychology*, 60, 323-332.
- Rutter, M. E., i Jones, J. V. (2007). The Job Club Redux: A step forward in addressing the career development needs of counselor education students. *Career Development Quarterly*, 55, 280-288.
- Saks, A. M. (1994). Moderating effects of self-efficacy for the relationship between training method and anxiety and stress reactions of newcomers. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 639-654.
- Saks, A. M. i Ashforth, B. E. (1997). Organizational socialization: Making sense of the past and present as a prologue for the future. *Journal of Vocational Behavior*, 51, 234-279
- Sarason, B. R., Pierce, G. R., i Sarason, I. G. (1990). Social support: The sense of acceptance and the role of relationships. In B. R. Sarason, I. G. Sarason, & G. R. Pierce (Eds.), *Social support: An international view* (pp. 97-128). New York: Wiley.
- Schwarzer, R. i Taubert, S. (2002). Tenacious goal pursuits and striving toward personal growth: Proactive coping. In: E. Frydenberg (Ed.), *Beyond coping: Meeting goals, visions and challenges* (pp. 19-35). London: Oxford University Press.
- Schwarzer, R., Jerusalem, M. i Juczynski, Z. (2008). *Polish version of the general self-efficacy scale*. <http://userpage.fu-berlin.de/~health/polish.htm>
- Van Hooft, E. A. J., & Noordzij, G. (2009). The effects of goal orientation on job search and reemployment: A field experiment among unemployed job seekers. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1581-1590.

- Wanberg, C. (1997). Antecedents and outcomes of coping behaviors among unemployed and reemployed individuals. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 731-744
- Wanberg, C. R. i Kammeyer-Mueller, J. D. (2000). Predictors and outcomes of proactivity in the socialization process. *Journal of Applied Psychology*, 85, 373-385



Agnieszka Fornalczyk

Uniwersytet Wrocławski

Anetta Pereświat- Sołtan

Dolnośląska Szkoła Wyższa

Świadomość osobistych zasobów, a przekonania kobiet dotyczące własnego rozwoju zawodowego – raport z badań / *Awareness of personal resources versus women beliefs about their professional development - research report*

Abstract

The aim of this article is to present the results of research about the relationship between women's level of awareness of personal resources and the beliefs about their career development opportunities. In the first part the authors present the problems of research in light of literature. The issue of professional development and its dispositional conditions is being discussed, including the important role of self-awareness of personal resources, and beliefs about own career. Following parts include research methodology description and results analysis. For women with longer work experience holding managerial positions and within the period of middle adulthood, compelling association is found between the high level of awareness of personal resources and strong impression that tasks performed at work in a small way help to develop future professional competence. For young women aged up to 35 years the authors also point to a correlation between a high level of awareness of personal resources and beliefs that their work is in line with their professional development. The researchers also reveal that for people with work experience over 11 years, the high level of awareness of personal resources is associated with their conviction about the low compatibility between work and professional development needs. The last part of the article is devoted to discussion of the results and conclusions of the research.

Keywords: women's career development, awareness of personal resources, beliefs about professional development

1. WPROWADZENIE

Problematyka dotycząca reguł funkcjonowania współczesnego rynku pracy oraz zachowań jego uczestników, jakie prowokowane są nowymi wymaganiami, podejmowana jest przez wielu badaczy (m.in. Giddens, 2001; Beck, 2002; Savickas 2009, 2012, Strykowska 2002). Odnalezienie się oraz skuteczne

funkcjonowanie jednostek w warunkach niepewności i zmian zarówno na rynku pracy jak i w organizacjach jest poddawane badaniom i analizie. Dla organizacji funkcjonujących w dzisiejszych realiach, niezależnie od ich rodzaju i specyfiki, potencjał pracowników, a więc możliwość ich rozwoju, stanowi istotny czynnik ich przewagi konkurencyjnej. Wątek badawczy rozwoju zawodowego kobiet, których pozycja w organizacjach staje się coraz bardziej istotna, choć wciąż nie tożsama z pozycją mężczyzn, (Matysiak i in. 2014, Kafarska, 2008), wydaje się być ważny i interesujący.

Podejmowanie przez kobiety aktywności ukierunkowanych na rozwój zawodowy uzależnione jest w znacznej mierze od ich przekonań dotyczących własnych możliwości w tym obszarze. Dyspozycyjnym czynnikiem mogącym istotnie decydować o *przekonaniach* dotyczących możliwości rozwoju w pracy i podejmowanych działaniach rozwojowych jest *świadomość osobistych zasobów* (Brycz, 2004, Hobfoll 2006, Antonowski 1997). Dlatego też istotnym wydaje się zbadanie związku pomiędzy świadomością osobistych zasobów, a przekonaniem o możliwości rozwoju wśród pracujących kobiet, co stanowi cel prezentowanych badań.

2. PROBLEMATYKA BADAŃ

Współczesny rynek pracy staje się szczególnie turbulentny, odstandaryzowany, epizodyczny i mozaikowy (Giddens 2001, Wojtasik 2003, Rifkin 2001). Dla jednostki oznacza to brak ciągłości kariery zawodowej, rozbitcie na epizody wymagające rozmaitych kompetencji i umiejętności – różnorodnych *zasobów osobistych*. Według Becka (2002), wymagania rynku wymuszają konieczność ciągłego „określenia się”, co stanowi źródło poczucia niepewności, ryzyka i lęku. Poza tym, rynkowe uwarunkowania promują pracownika niewikłanego w osobiste relacje, nie uwzględniają one bowiem ograniczeń związanych z budowaniem ważnych, angażujących relacji partnerskich czy rodzicielskich.

Dlatego też w obszarze naszych zainteresowań znalazły się kobiety, które z jednej strony muszą sprostać kulturowym oczekiwaniom związanym z ich społecznymi rolami matek, żon i przekraczać wciąż obecne w zbiorowej świadomości stereotypy, z drugiej – realizować wymagania stawiane członkom organizacji - pracownikom osobiście odpowiedzialnym za aktywne budowanie własnej drogi zawodowej oraz dbającym o rozwój zawodowy.

Konstruowanie swojej kariery zawodowej traktowane jest obecnie jako zadanie, za które w pełni odpowiedzialna jest jednostka. Ważnym warunkiem realizowania tego zadania jest autorefleksja pozwalająca rozumieć samego siebie (Brycz, 2004; Beck, 2002;). Znaczenie refleksyjności jako kompetencji pozwalającej orientować się we własnych zasobach oraz wykorzystywać je adekwatnie do potrzeb sytuacji, podkreślają także Giddens (2001) i Sztompka (2002).

Do zasobów osobistych, według koncepcji Hobfolla (2006), należą umiejętności obejmujące kompetencje zawodowe, umiejętności społeczne oraz zdolności przywódcze. Do kategorii zasobów osobistych zaliczane są także cechy osobowości, ta-

kie jak samoocena, optymizm, własna skuteczność i nadzieja. Posiadanie zasobów stanowi potencjał umożliwiający jednostce radzenie sobie w społecznej rzeczywistości, lecz dopiero świadomość ich posiadania stanowić może narzędzie, które pozwoli potencjał ten adekwatnie wykorzystać. Narzędzie uruchamiające działania, u podstaw których leżą przekonania o ich zasadności. Przekonania nie tylko w znacznym stopniu wpływają na postrzeganie i interpretację rzeczywistości, ale jako element komponentu poznawczego, stanowiącego składową postaw, sterują sferą działań jednostki (Pereświat-Sołtan, 2007) .

Badacze poświęcają uwagę zasobom jednostki oraz ich znaczeniu dla poziomu radzenia sobie w społecznej rzeczywistości (Hobfoll, 2006; Antoniowski, 1997), podobnie rzecz się ma z przekonaniem, których znaczenie analizowane jest w różnych kontekstach.

Istnieje jednak niewiele prac dotyczących związków świadomości osobistych zasobów zawodowych z przekonaniem, zwłaszcza w obszarze rozwoju zawodowego. Aktualny stan wiedzy zachęca do weryfikacji empirycznych szczególnie gdy mogą one dostarczać wskazówek dla praktycznych rozwiązań służących podnoszeniu efektywności i satysfakcji z pracy kobiet, a tym samym przyczynić się do rozwoju zatrudniających je organizacji.

3. PYTANIA BADAWCZE

Celem projektu badawczego autorki artykułu było poszukiwanie odpowiedzi na pytania dotyczące stanu posiadania świadomości osobistych zasobów przez kobiety pracujące w organizacjach oraz relacji z ich przekonaniem odnośnie możliwości rozwoju zawodowego. Interesującym było również sprawdzenie czy zmienna rozwojowa - wiek oraz czynniki demograficzne, m.in. staż pracy, zajmowana pozycja w organizacji różnicują świadomość indywidualnego potencjału oraz przekonania kobiet na temat rozwoju kariery. Istotnym zadaniem było także ustalenie czy interesujące związki różnią się u kobiet będących w okresie wczesnej, średniej oraz późnej dorosłości, posiadających różny staż pracy czy zajmujących stanowiska kierownicze, specjalistyczne i szeregowe.

Z uwagi na stosunkowo słabo eksplorowany obszar studiów, w tym brak wystarczających danych empirycznych uprawniających do sformułowania hipotez, postawiono następujące pytania badawcze:

1. Jaki jest poziom świadomości kobiet dotyczący ich osobistych zasobów w kontekście wykonywanej pracy zawodowej?
2. Jakie są przekonania kobiet dotyczące znaczenia wykonywanej przez nie pracy dla rozwoju kompetencji zawodowych przydatnych w przyszłej pracy?
3. Czy i jaki jest związek między świadomością osobistych zasobów kobiet, a ich przekonaniem dotyczącymi znaczenia wykonywanej pracy dla rozwoju kompetencji zawodowych przydatnych w przyszłej pracy?
4. Czy i jaki jest związek pomiędzy świadomością osobistych zasobów, a przekonaniem kobiet dotyczącymi zgodności wykonywanej pracy z ich potrzebami rozwoju zawodowego?

5. Czy zmienne: wiek, staż pracy, zajmowane stanowisko różnicują związki między świadomością osobistych zasobów a przekonaniami kobiet dotyczącymi rozwoju zawodowego?

4. BADANIA

W modelu badawczym uwzględniono następujące zmienne: a) świadomość osobistych zasobów kobiet, b) przekonania kobiet dotyczące znaczenia wykonywanej pracy dla rozwoju przyszłych kompetencji zawodowych, oraz zgodności podejmowanej pracy z potrzebami rozwoju zawodowego. Pomiarowi poddano także zmienne demograficzne, m.in. wiek, staż pracy, poziom wykształcenia osób badanych, zajmowane stanowisko, branża.

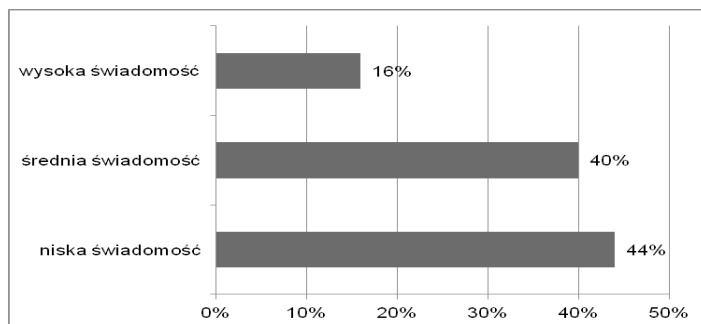
Badania miały charakter eksploracyjny, kwestionariuszowy, do pomiaru zmiennych wykorzystano metody: ankietę danych demograficznych, autorską ankietę do badania przekonań dotyczących rozwoju zawodowego oraz umożliwiającą pomiar poziomu świadomości osobistych zasobów. Część ankiety służącej do pomiaru przekonań na temat możliwości rozwoju zawodowego obejmowała pięć pytań zamkniętych dotyczących poczucia, że wykonywane zadania zawodowe są zgodne z potrzebami rozwojowymi oraz przyczyniają się do rozwoju kompetencji przydatnych w przyszłej karierze zawodowej. Kilka pytań sprawdzało także w jakim stopniu badani mają czas na refleksję odnośnie wykonywanej pracy, wyciąganie i wykorzystywanie wniosków w planowaniu rozwoju zawodowego. Udzielając odpowiedzi na pytania zamknięte respondentki posługiwały się skalą Likerta, wybierając jedną z odpowiedzi na pięciostopniowej skali z opisanymi wartościami, gdzie 1 oznaczało „w bardzo małym stopniu”, 2 - „w małym stopniu”, 3- „w średnim stopniu”, 4- „w dużym stopniu”, 5- „w bardzo dużym stopniu”. Dwa pytania otwarte ankiety umożliwiały pomiar stopnia świadomości osobistych zasobów badanych. Respondentki były proszone o wymienienie mocnych stron, umiejętności zawodowych, które ułatwiają wykonywanie pracy oraz deficytów, które utrudniają im efektywne wykonywanie zadań zawodowych. Do analizy odpowiedzi na pytania otwarte wykorzystano 3 sędziów kompetentnych, którzy skategoryzowali odpowiedzi respondentów. W pomiarze uwzględniano zarówno ilość wymienianych przez osoby badane mocnych oraz słabych stron jak również stosunek jednych do drugich.

Prace badawcze zrealizowano w 2016 roku, w dużych organizacjach na terenie Polski. Osoby badane dobrowolnie, anonimowo udzielały pisemnych odpowiedzi w kwestionariuszach i ankietach badawczych. Uczestniczyło w nich 140 kobiet będących w wieku do 35 lat (72%) oraz od 36 do 52 lat (28%). Zdecydowana większość badanych posiadała wyższe wykształcenie 79%, natomiast 21% osób charakteryzowała się wykształceniem średnim. 39% kobiet miało staż pracy poniżej 5 lat, 36% osób od 5 do 10 lat, natomiast 25% respondentów pracowało dłużej niż 10 lat. 13% osób badanych pełniło funkcję kierowniczą, 29% zajmowało stanowiska specjalistyczne, 58% kobiet pracowało na stanowiskach szeregowych.

5. WYNIKI

W celu udzielenia odpowiedzi na postawione pytania badawcze, uzyskane dane poddano analizie statystycznej. Otrzymane rezultaty empiryczne odnośnie poziomu świadomości osobistych zasobów kobiet w organizacjach wskazują, że 44% badanych przejawia jej niski poziom, 40% przeciętny, natomiast 16% osób cechuje wysoki poziom świadomości swojego potencjału zawodowego (Rys. 1). Wiek badanych nie różnicował istotnie poziomu świadomości (ρ Spearmana = $-,11$, $p < ,05$), podobnie jak staż pracy (ρ Spearmana = $-,03$, $p < ,05$) oraz zajmowane stanowisko (ρ Spearmana = $0,07$, $p < ,05$).

Rysunek 1. Rozkład procentowy dla zmiennej: świadomość osobistych zasobów (grupa kobiet, N=140)

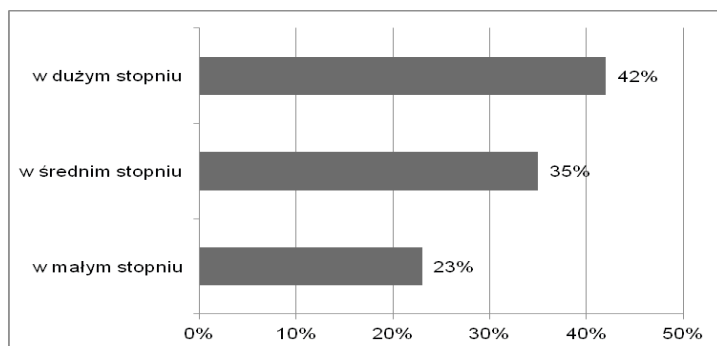


Źródło: opracowanie własne

Poziomu świadomości osobistych zasobów nie różnicowała także zmienna sytuacyjna - czas na refleksję dotyczącą wykonywanej pracy w organizacji ($c^2=13,576$, $df=18$, $p=0,75$). Warto dodać, iż niespełna 20% badanych deklarowało, że nie ma czasu na analizę swojej pracy, wyciągnięcie i wdrażanie wniosków służących przyszłemu rozwojowi. Pozostała grupa kobiet w organizacjach (80%) deklarowała zadowolenie w tym obszarze.

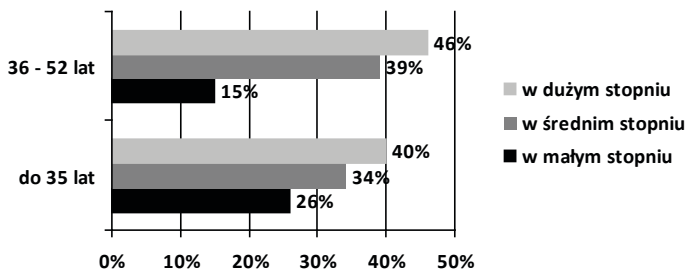
Analizując wyniki dotyczące przekonań kobiet odnośnie tego, w jakim stopniu aktualnie wykonywane zadania zawodowe przyczyniają się do rozwijania kompetencji przydatnych w przyszłej pracy ujawniono dość optymistyczny rezultat. Znaczny procent osób sądziło, że aktualne zadania w dużym (42%) lub średnim stopniu (35%) pozwalają budować indywidualny potencjał przydatny w dłuższej perspektywie czasu. Tylko 23% badanych twierdziło, że wykonywana praca rozwija w niewielkim stopniu ich osobiste zasoby mogące być wykorzystywanymi w przyszłości (Rys.2). Staż pracy, zajmowanie stanowisko, i wiek nie różnicowały istotnie wspomnianych przekonań. Zaobserwowano jednak trend, zgodnie, z którym kobiety będące w wieku od 36 do 52 lat częściej niż ich młodsze koleżanki (poniżej 35 roku życia) były przekonane, że aktualnie wykonywane czynności zawodowe rozwijają potencjał przydatny w przyszłej pracy (46% osób), (Rys.3).

Rysunek 2. Przekonania kobiet dotyczące znaczenia wykonywanej pracy dla rozwoju kompetencji zawodowych przydatnych w dalszej karierze (N=140)



Źródło: opracowanie własne

Rysunek 3. Przekonania kobiet dotyczące znaczenia wykonywanej pracy dla rozwoju kompetencji zawodowych przydatnych w dalszej karierze a wiek (N=140)



Źródło: opracowanie własne

Więcej kobiet (26%) będących w okresie wczesnej dorosłości (do 35 lat) w porównaniu do jednostek bardziej doświadczonych życiowo (15%) twierdziło, że wykonywana praca w małym stopniu wpływa na rozwój ich osobistych zasobów, ważnych z perspektywy planowanej kariery (Rys.3).

Aby zweryfikować związki między poziomem świadomości osobistych zasobów a przekonaniem kobiet dotyczącym znaczenia wykonywanej pracy dla rozwoju przyszłych kompetencji zawodowych zastosowano współczynnik korelacji rho Spearmana. Uzyskane rezultaty badawcze wskazały na istnienie związku pomiędzy wysokim poziomem świadomości osobistych zasobów a poczuciem, że wykonywane zadania w pracy, w małym stopniu pozwalają rozwijać kompetencje zawodowe przydatne w przyszłości, u kobiet: a) posiadających staż pracy powyżej 10 lat ($\rho \text{ Spearmana} = ,43, p < ,01$), b) pełniących role kierownicze ($\rho \text{ Spearmana} = ,60, p < ,01$), c) na poziomie trendu, w grupie wiekowej od 36 do 52 lat ($\rho \text{ Spearmana} = -,29, p < ,08$).

Kolejne efekty analizy ujawniły występowanie zależności na poziomie trendu między wysokim poziomem świadomości osobistych zasobów a przekonaniem o zgodności wykonywanej pracy z potrzebami rozwoju zawodowego u kobiet bę-

dących w okresie wczesnej dorosłości (do 35 r.ż.), (ρ Spearmana =,18, $p < ,06$). W grupie respondentek będących w wieku od 36 do 52 lat takowych prawidłowości nie odnotowano. Zaobserwowano natomiast, że wysoki poziom świadomości osobistych zasobów u osób z dłuższym stażem pracy (>10 lat) wiąże się z przekonaniami o małej zgodności wykonywanych zadań z ich potrzebami dotyczącymi rozwoju zawodowego (ρ Spearmana =,33, $p < ,05$). Zajmowane stanowisko w organizacji nie różnicowało istotnie związków między poziomem świadomości osobistego potencjału zawodowego kobiet a ich przekonaniami o zgodności realizowanych zadań zawodowych z potrzebami rozwojowymi.

6. Dyskusja wyników i wnioski

Przeprowadzone badania ujawniły kilka istotnych prawidłowości. Po pierwsze zaobserwowano relatywnie niski poziom świadomości osobistego potencjału u kobiet w kontekście wykonywanej pracy zawodowej. Jedynie 16% zatrudnionych w organizacjach osób charakteryzowała wysoka świadomość swoich cech i kompetencji zawodowych. Zmienne demograficzne i rozwojowe nie różnicowały owej świadomości, jak również deklarowanie posiadania czasu na refleksję nad wykonywaną pracą nie miało związku ze wzrostem poziomu świadomości osobistego potencjału kobiet. Z perspektywy psychologii uczenia się (Kolb, 1984) czy planowania i rozwijania kariery zawodowej, w której, jak sugerują Giddens (2001), Wojtasik (2003) czy Savickas (2009, 2011), autorefleksja, świadomość swoich zasobów, wiedza o sobie są kluczowymi czynnikami, uzyskany rezultat wydaje się niepokoić. Z drugiej strony niski poziom świadomości osobistych zasobów nie musi oznaczać, że jednostki z nich nie korzystają. Można spekulować czy badane w organizacjach kobiety nie miały potrzeby i nawyku autorefleksji odnośnie własnego potencjału oraz rozwoju w pracy, czy też obszar życia zawodowego nie był wystarczająco istotny by koncentrować na nim świadomość. Nie jest wykluczone, że dla respondentek ważniejszym mógł być obszar życia prywatnego, zatem również dostęp do świadomości osobistych zasobów we wspomnianej sferze mógł być większy. Nie wiemy także czy stosunkowo niska świadomość osobistych zasobów w życiu zawodowym kobiet nie jest rezultatem procesu socjalizacji wzmacniającym społeczne wzorce zachowań żeńskich, zorientowanych na tworzenie więzi, udzielanie wsparcia, realizowanie ról macierzyńskich, w mniejszym stopniu skupionych na realizowaniu ról zawodowych. Istnieje również prawdopodobieństwo, że niski poziom świadomości własnego potencjału był efektem specyfiki funkcjonowania organizacji zatrudniających osoby badane, szczególnie braku systemu motywowania i rozwijania pracowników czy istnienia ograniczeń rozwojowych, np. braku możliwości awansu. Rozwikłanie powyższych wątpliwości będzie możliwe jedynie po powtórnych wykonaniu badań na większej i bardziej zróżnicowanej wiekowo populacji z uwzględnieniem kontroli większej ilości zmiennych, w tym sytuacyjnych.

Po wtóre, prace badawcze pozwoliły wyciągnąć wniosek, iż wiek rozwojowy, staż pracy i stanowisko okazują się istotnie różnicować związki poziomu świadomości osobistych zasobów z przekonaniami o możliwości rozwoju zawodowego kobiet. Dyskutując wyniki badań dotyczących przekonań co do możliwości rozwoju za-

wodowego należy zaznaczyć, że kobiety będące w okresie wczesnej dorosłości (20 - 35 lat) generalnie częściej sądziły, niż ich starsze koleżanki (36 - 52 lat), że wykonywana praca pozwala im rozwijać kompetencje zawodowe przydatne w przyszłości oraz, że wykonywane zadania są zgodne z ich potrzebami rozwojowymi. Panie zatrudnione na stanowiskach kierowniczych, będące w okresie średniej dorosłości z dłuższym stażem pracy oraz posiadające wysoki poziom świadomości osobistych zasobów nie podzielały przekonania, że aktualnie wykonywane zadania przyczyniają się do wzrostu ich kompetencji i odpowiadają ich potrzebom rozwojowym.

Zgodnie z koncepcją biegu życia (Baltes, Smith 2008, Oleś 2011) wraz z upływem lat i zdobywaniem życiowych doświadczeń zmienia się percepcja rzeczywistości, w tym życia zawodowego jednostki. Kobiety będące w okresie średniej dorosłości (36 - 65 lat), odnosząc się do swojego doświadczenia, wiedzy i samowiedzy, mogą interpretować znacznie mniej zadań czy sytuacji jako nowe, stwarzające szanse rozwoju. Warto wspomnieć, że średnia dorosłość jest okresem rozwojowym, w którym wzrasta prawdopodobieństwo prospołecznych zachowań jednostki, orientacji na innych, co może się przejawiać w dzieleniu się ze współpracownikami swoimi zasobami, częstszym oddawaniu niż egocentrycznym absorbowaniu (Webster 2010, Oleś 2011). Postrzeganie braku możliwości rozwoju zawodowego przez doświadczonych zawodowo, świadome osobistych zasobów, pracujące na stanowiskach kierowniczych kobiety może być również efektem wykonywania przez nie rzeczywiście mało satysfakcjonującej pracy. Nierzadkim powodem takiej percepcji może być także polityka przedsiębiorstw zgodnie, z którą nie inwestuje się w dojrzałych i bardziej doświadczonych pracowników w taki stopniu w jakim czyni się to w przypadku młodszych kadr. Ograniczanie starszym pracownikom możliwości rozwoju w efekcie może skutkować poczuciem utraty sensu i motywacji do wykonywanej pracy oraz koncentracją na bliskiej perspektywie, podejmowaniem zadań służących zawodowemu „przetrwaniu”.

Podsumowując dotychczasowe rozważania należy wspomnieć, iż prowadzone przez autorki prace nie były wolne od ograniczeń wynikających, np. ze stosowanych metod badawczych. Jednym z nich był brak możliwości kontroli wielu zmiennych ubocznych m.in., kultury organizacji, stosowanych systemów motywacyjno - rozwojowych czy polityki szkoleniowej, standardów zarządzania wiekiem, itp. W przyszłych badaniach należało by dokonywać pomiaru wspomnianych zmiennych oraz uwzględnić większą i bardziej zróżnicowaną próbę.

Udoskonalenia wymagałaby również operacjonalizacja zmiennej - świadomość osobistych zasobów oraz przekonania co do możliwości rozwoju zawodowego. Godnym rozważenia jest stworzenie kwestionariuszy badawczych obejmujących większą ilość wymiarów odnoszących się do postrzegania przez badanych własnego rozwoju zawodowego. Cennym zabiegiem mogło by być także włączenie do puli metod badawczych kwestionariusza Metapoznawczego Ja autorstwa Brycz i Karasiewicz, umożliwiającego pomiar metawiedzy odnośnie osobistego potencjału.

Powyższe rozważania warto uzupełnić o praktyczny wniosek. W trosce o zasoby personalne, w tym motywację do pracy i uczenia się także bardziej doświadczonych kobiet należało by rozważyć w przedsiębiorstwach stosowanie odrębnych programów i narzędzi rozwojowych dla różnych wiekowo pracowników. Zgodnie z zasadami age management istotnym czynnikiem decydującym o efektywności przedsiębiorstwa jest wykorzystywanie potencjału różnorodności. Wobec tego uwzględnianie w codziennej praktyce ZZL oprócz celów organizacyjnych także indywidualnych celów i potrzeb rozwojowych pracowników różniących się stopniem dojrzałości, poziomem kompetencji oraz doświadczeń zawodowych wydaje się być zasadnym i korzystnym.

LITERATURA

- Antonowski A. (1997), Poczucie koherencji jako determinanta zdrowia. (w:) Psychologia zdrowia, red. I. Heszen – Niejodek i H. Sęk, Warszawa, PWN.
- Baltes P.B., (2008), J. Smith, The fascination of wisdom, Perspective on psychological science, Vol. 3 (1), s. 56- 64
- Beck U. (2002), Społeczeństwo ryzyka. W drodze do innej nowoczesności. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Brycz H. (2004), Trafność spostrzegania własnych i cudzych zachowań, Kraków: Oficyna Wydawnicza Impuls.
- Giddens A. (2001), Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Hobfoll S.E. (2006), Stres, kultura i społeczność. Psychologia i filozofia stresu. Gdańsk: GWP.
- Kafarska L. (2008), Sytuacja kobiet na polskim rynku pracy. <http://rynekpracy.pl/artukul.php/wpis.63/szukaj.1> (data otwarcia: 04.04.2016)
- Kolb D. (1984), Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Matysiak A., Słoczyński T., Baranowska A. (2010), Kobiety i mężczyźni na rynku pracy. w: Zatrudnienie w Polsce 2008, Praca w cyklu życia., red. M. Bukowski. Warszawa: Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich, s.133-143.
- Oleś, P., 2011, Psychologia człowieka dorosłego, PWN, Warszawa.
- Pereświat-Sułtan A. (2007), Rozwijanie kompetencji społecznych nauczyciela akademickiego. w: Kompetencja w porozumiewaniu się nauczyciela akademickiego. Wielorakie perspektywy. Red.: W. Maliszewski, Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek, s. 338-345.
- Rifkin J., (2001), Koniec pracy. Schyłek siły roboczej na świecie i początek ery postronkowej, Wrocław: Wydawnictwo Dolnośląskie.
- Savickas, M. L., Nota, L., et al. (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of vocational behavior*, 75(3), 239-250.
- Savickas, M. L. (2012). Life design: A paradigm for career intervention in the 21st century. *Journal of Counseling & Development*, 90(1), 13-19.
- Strykowska M. (2002), Zawód – praca - kariera. Dynamika zmian w funkcjonowaniu współczesnych organizacji, w: Współczesne organizacje – wyzwania i zagrożenia. Perspektywa psychologiczna. Poznań: Wydawnictwo Fundacji Humaniora, s.15-34.
- Sztompka P. (2012), Socjologia. Analiza społeczeństwa. Kraków: Wydawnictwo Znak.
- Webster, J.D. (2010), Wisdom and positive psychosocial values in young adulthood, *Journal of Adult Development*, (17), s. 70-80.
- Wojtasik B., (2003), Rozterki i niepokoje polskiego doradcy w realiach ponowoczesnego świata, w: Doradca – profesja, pasja, powołanie, red. B. Wojtasik, A Kargulowi, Warszawa: Perspektywy.



Małgorzata Chrupała-Pniak

Uniwersytet Śląski
E-mail: malgorzata.chrupala-pniak@us.edu.pl

Anita Pollak

Uniwersytet Śląski
E-mail: anita.pollak@us.edu.pl

Patrycja Rudnicka

Uniwersytet Śląski
E-mail: patrycja.rudnicka@us.edu.pl

Katarzyna Więcek

Uniwersytet Śląski
E-mail: wiecek_katarzyna@wp.pl

Psychologiczne aspekty kompetencji
relacyjnej jako korelaty subiektywnego
dobrostanu związanego z pracą /
*Psychological aspects of relational competence as
correlates of subjective work-related well-being.*

Abstract

Relational competence is a kind of meta-organizational competence, defined as the ability to interact with a particular company's stakeholders, allowing access to external knowledge and accelerating its transfer. The authors have defined the psychological aspects of relational competence as a positive psychological state of work involvement of an individual including: trust propensity and cooperation competence. The study also analyzes the level of internal and external motivation and autonomous motivation (SDT) to cooperate and individual ability to cope in inter-organizational cooperation. Occupational subjective well-being (SWB) was operationalized as an individual reaction on the change in the work environment (work-related stress). Another indicator of SWB variable is individual level of work engagement (UWES_9). The analyses confirm relations of trust propensity with both work engagement and work related stress and relations of cooperation competence with stress. Additionally, mediation analysis confirms indirect effect of trust propensity thorough autonomous motivation to work related stress.

Keywords: relational competence; autonomous motivation; work engagement; subjective work-related well-being, occupational stress.

1. WSTĘP

Współczesna gospodarka oparta na wiedzy stawia przed organizacjami szczególne wymagania dotyczące dynamicznych, unikalnych kompetencji i umiejętności przyczyniających się do budowania trwałej przewagi konkurencyjnej (Blomqvist i Levy 2006: 32; Krzakiewicz i Cyfert 2014: 9). Badacze i praktycy zarządzania poszukują nowych cech kompetencji organizacyjnych decydujących o przewadze konkurencyjnej na rynku (Allred, Fawcett, Wallin, Magnan 2011: 130-131; Stalk, Evans, Schulman 1992: 57-69). Analiza obejmująca klasyczne czynniki sukcesu organizacji na rynku pozwala przyjąć założenie, że są one współcześnie niewystarczające i coraz częściej decydujące stają się umiejętności budowania trwałych relacji B2B także w otoczeniu konkurujących przedsiębiorstw. Wykreowanie nowego opartego na relacjach otoczenia biznesowego opisują badacze podejścia relacyjnego, którzy w swoich rozważaniach podkreślają, że część unikalnych zasobów organizacyjnych niezbędnych do uzyskania przewagi konkurencyjnej jest dziś umiejscowiona w innych niż tradycyjne źródłach np. w inter-organizacyjnych kompetencjach i rutynach Dyer i Singh (1998: 660-679). W ramach tego nurtu badań widoczne jest rosnące zainteresowanie problematyką relacji firm z innymi organizacjami na rynku, które to relacje, zdaniem badaczy, mogą prowadzić do budowania nowej wiedzy i doskonalenia umiejętności, a z czasem mogą być traktowane jako kluczowy czynnik sukcesu firmy na rynku (Ciszewska-Mlinarić, Mlinarić, Obłój 2011: 23-35; Sulimowska-Formowicz 2015).

Kompetencja relacyjna (KR) organizacji ma w naukach o zarządzaniu ugruntowaną tradycję badawczą. Należy do grupy kluczowych czynników sukcesu i definiowana jest jako organizacyjna umiejętność współdziałania konkretnej firmy z innymi aktorami otoczenia, umożliwiająca jej dostęp do zewnętrznej wiedzy, przyspieszająca transfer wiedzy i zapewniająca przy tym optymalne zarządzanie w procesach osiągania celów organizacyjnych (Lorenzoni i Lipparini 1999: 317-338).

Tak rozumiana KR jest kompetencją dynamiczną, podlegającą zmianom pod wpływem uczenia się organizacyjnego i nabywania doświadczeń przez firmy (Teece i in. 1997: 509-533). Jest także meta-umiejętnością organizacyjną, bowiem odnosi się zarówno do wszystkich zasobów organizacyjnych kształtujących pozostałe kompetencje organizacji oraz do sumy relacji firmy z aktorami otoczenia, a nie tylko do pojedynczej relacji między dwiema organizacjami.

W ekonomicznej literaturze przedmiotu znaleźć można liczne odwołania do psychospołecznych uwarunkowań KR, np. postaw i zachowań pracowników zaangażowanych we współpracę międzyorganizacyjną oraz roli czynników psychologicznych w budowaniu kompetencji relacyjnej, np. zaufania interpersonalnego, motywacji wewnętrznej, współpracy w ramach kooperujących zespołów itd. (Blomqvist i Levy 2006; Lorenzoni i Lipparini 1999; Kanter 1994; Teece i in. 1997; Walter, Auer, Ritter 2006), brak natomiast przykładów konceptualizacji i badań psychologicznych w tym zakresie.

Celem niniejszych badań było więc z jednej strony wstępne zoperacjonalizowanie psychologicznych aspektów KR a następnie przeanalizowanie zależności między nimi i subiektywnym dobrostanem związanym z pracą (SWB).

2. KOMPETENCJA RELACYJNA ORGANIZACJI

Jak zostało wskazane powyżej kompetencja relacyjna jest zestawem cech organizacji, które tworzą jej zdolność do wchodzenia w relacje z innymi organizacjami (Lorenzoni i Lipparini, 1999: 317), budują potencjał „bycia dobrym partnerem” (Kanter, 1994: 96), przyczyniają się do tworzenia, utrzymywania i wykorzystywania relacji inter-organizacyjnych (Walter, Auer i Ritter 2006: 546) oraz budowania i zarządzania sieciami relacji opartych na wzajemnym zaufaniu, komunikacji i zaangażowaniu (Blomqvist i Levy 2006: 31).

Dokładna analiza kompetencji relacyjnej w trakcie cyklu trwania inter-organizacyjnych kooperacji pozwala wyróżnić określone składowe KR, które odpowiadają poszczególnym fazom relacji międzyorganizacyjnych. Na użytek niniejszych badań przyjęto propozycję Sulimowskiej-Formowicz (2015), która wskazuje na przed-relacyjną składową KR oraz właściwą KR. Przed-relacyjna składowa KR zapewnia organizacji właściwe przygotowanie kooperacji poprzez budowanie i utrzymanie wiarygodności organizacji na rynku, opartej na reputacji, co w dalszej kolejności może wpływać na minimalizowanie negatywnych skutków zachowań oportunistycznych partnerów. Badania opisane w artykule dotyczą głównie tej składowej kompetencji relacyjnej. Druga składowa to właściwa KR obejmująca zestaw organizacyjnych procesów zarządczych związanych z utrzymaniem relacji począwszy od planowania relacji, poprzez zarządzanie czynnościami wspólnymi, komunikację i integrację, aż po zarządzanie wiedzą, rozwiązywanie problemów i utrzymanie pozycji w relacji oraz zarządzanie wynikami relacji (Sulimowska-Formowicz, 2015).

Przyjmując perspektywę podmiotów zaangażowanych w kooperację, KR jest zarówno zasobem organizacyjnym, jak również wynikiem organizacyjnego funkcjonowania kapitału ludzkiego, czyli pracowników. W takim ujęciu należy podkreślić odmienne znaczenie w procesie kreowania KR poszczególnych poziomów podmiotów – jednostek, zespołów i całej organizacji oraz zaznaczyć szczególną rolę pracowników zaangażowanych w kooperację inter-organizacyjną jako głównych aktorów budujących relacje z interesariuszami zewnętrznymi i tworzących organizacyjne rutyny i procedury oraz przejawiających zachowania organizacyjne przekładające się na wydajność i skuteczność relacji B2B. Przeprowadzone badania dotyczą więc indywidualnego wymiaru (poziom pracownika) przed-relacyjnej składowej KR. Z uwagi na złożoność badanej zmiennej oraz stosunkowo dobrze opisane mechanizmy kreowania zaufania organizacyjnego, zdecydowano się wybrać ten aspekt kompetencji relacyjnej i sprawdzić psychologiczną gotowość pracowników do współpracy w ramach inter-organizacyjnej kooperacji.

Poza dyskusją pozostaje dziś fakt, że KR jako społeczna umiejętność organizacji oparta na zachowaniach organizacyjnych zależy w dużej mierze od ludzi. Wątpliwości budzą jednak psychologiczne mechanizmy kształtowania KR, gdyż jak pisze

Sulimowska-Formowicz (2015) procesy te podlegają rozdzielnej analizie i dotychczas poza wskazaniem ogólnych założeń efektywnych relacji tj. zaufanie, efektywna komunikacja, procesy rozwiązywania konfliktów i podejmowania decyzji w warunkach ryzyka i niepewności, nie wypracowano wspólnych konceptualizacji zmiennych psychologicznych i sposobów ich pomiaru w kontekście budowania KR (por. Kożusznik, Chrupała-Pniak, Sulimowska-Formowicz, 2015: 7-20). Nasza propozycja być może uzupełni lukę w tym zakresie i przyczyni się do lepszego zbadania psychospołecznych mechanizmów kształtujących KR.

3. PSYCHOLOGICZNA GOTOWOŚĆ DO MIĘDZYORGANIZACYJNEJ KOPERACJI

Dotychczas literatura psychologiczna stosunkowo niewiele uwagi poświęcała zachowaniom organizacyjnym i innym zmiennym psychologicznym, które determinują KR. Wprawdzie można znaleźć badania w zakresie zaufania interpersonalnego i zaufania organizacyjnego oraz współpracy czy wreszcie identyfikacji z rolą, ale nie dotyczyły one specyficznej sytuacji kooperacji inter-organizacyjnej tylko odnosiły się do ogólnej sytuacji pracy.

Klasyczne prace psychologii organizacyjnej i psychologii społecznej analizują zagadnienia współpracy (w tym także międzyorganizacyjnej) w kontekście rozwiązywania konfliktów czy identyfikacji społecznej i identyfikacji z rolą organizacyjną (Schein 2010). Odrębną grupą teorii służących do analizy współpracy międzyorganizacyjnej, zwłaszcza zarządzania relacjami, są ostatnio teorie kierowania i przywództwa (por. Bass 1990; Chemers 2001; Grauman i Moscovici 1986). Współczesne podejście do kierowania akcentuje silnie złożoność konstruktów przewodzenia. Szczególnie obiecujące wydają się społeczne teorie poznawcze, które ukazują mechanizmy przewodzenia w nowym świetle, wskazując na jego uwarunkowania tkwiące w samej grupie i jej psychologicznym znaczeniu dla członków (por. shared leadership theory) odchodząc niejako od cech i zachowań lidera. Teorie te zwalniają przywódcę z obowiązku posiadania określonych właściwości lidera przerzucając tę „odpowiedzialność” na członków grupy przejawiających określone oczekiwania związane z prototypowością kierowania (prototyp kierownika, pojęcie prototyp rozumiemy jako wzorzec poznawczy, przyp. aut.). Społeczne teorie poznawcze podkreślają, iż kierownicy nie potrzebują wykorzystywać władzy, aby mieć wpływ na innych, gdyż procesy związane z kategoryzacją społeczną i depersonalizacją czynią ich niejako automatycznie „wpływowymi” ze względu na prototypowość. W naukach o zarządzaniu badacze relacji międzyorganizacyjnych przywołują także klasyczne badania w ramach teorii społecznej identyfikacji (Hogg 2001a; 2001b; 2004: 203-231). Wynikająca z tej teorii kategoryzacja społeczna przyczynia się do redukcji złożoności informacji docierających ze świata zewnętrznego i sprzyja efektywniejszemu funkcjonowaniu w ramach powiązań rynkowych (Abrams i Hogg 1990; 1999; Ellemers, Spears, Doosje 1999; Worchel, Morales, Paez, Deschamps 1998: 389-413). W ostatnich latach ubiegłego stulecia badania w nurcie identyfikacji społecznej wzbogacone zostały o zjawiska atrakcyjności społecznej i procesów socjalizacji, przywództwa i struktury grupy (Hogg i Terry 2001). Jako szczególny przejaw identyfikacji społecznej pojawiła się

w literaturze przedmiotu identyfikacja organizacyjna (Ashforth i Mael 1989: 20-39, Mael i Ashforth 1992: 103-123). Późniejsze badania w psychologii organizacji rozwinęły to podejście w ramach zaangażowania i przywiązania organizacyjnego (Hescovitch i Meyer 2002: 474-487, Meyer, Allen 1991: 64-89).

Kolejnym, jednym z lepiej zbadanych psychologicznych czynników zidentyfikowanych jako wspierające kooperację międzyorganizacyjną, jest współpraca na poziomie jednostek i zespołów. Redukuje ona poziom konfliktu międzygrupowego wynikającego z różnic funkcjonalnych oraz promuje rozwój i doskonalenie jako wyróżniki przewagi w relacjach (Allred, Fawcett, Wallin, Magnan 2011: 129 - 161).

U podstaw naszego psychologicznego modelu kompetencji relacyjnej leży założenie o ogólnej orientacji badanych jednostek na współpracę, tzw. postawa pro-kooperacyjna, na którą składa się gotowość do ufania innym oraz kompetencja kooperacji. Wychodzimy z założenia, że organizacje, w których kierownicy odpowiedzialni za budowanie i utrzymanie relacji międzyorganizacyjnych przejawiają indywidualną orientację kooperacyjną, będą także wspierać takie postawy w swoich zespołach oraz, że ich organizacje wypracują mechanizmy i procedury katalizujące procesy międzyorganizacyjnej kooperacji składające się na KR. Przyjmujemy, zgodnie z koncepcją kompetencji społecznych Matczak (2008), że kompetencje to złożone umiejętności warunkujące efektywność regulacji emocjonalnej i radzenie sobie w różnego rodzaju sytuacjach społecznych (Matczak i Martowska 2013: 43-56). Kompetencja kooperacji stanowi zatem przykład kompetencji społecznych ujawniających się w relacjach z innymi i jedną z bardziej wrażliwych na trening i uczenie się społeczne. W niniejszym badaniu wykorzystano skalę K kwestionariusza PROKOS (Matczak i Martowska, 2013) z uwagi na jej dobre właściwości psychometryczne oraz wyraźnie wyodrębniony w analizie czynnikowej czynnik oraz silne korelacje z sumiennością jako determinantą efektywnego wypełniania roli organizacyjnej.

Warunkiem *sine qua non* postawy pro-kooperacyjnej jest gotowość do ufania innym w procesach pracy wynikająca z indywidualnej dyspozycji jednostki. W literaturze wskazuje się na wieloaspektowy charakter zaufania interpersonalnego w organizacji (Six, 2007; Six i Sorge, 2008), podkreśla znaczenie zaufania organizacyjnego i interpersonalnego jako czynników sprzyjających tworzeniu powiązań na poziomie indywidualnym, efektywnej interakcji i zaangażowaniu jednostek (Hakansson i in. 2009; Ford i in. 2011) dzieleniu się wiedzą w organizacji (Hsu i Chang 2014, Wu, Lin, Hsu, Yeh 2009), wpływających na jakość wykonania pracy w zespołach wirtualnych zaangażowanych w kooperację (McDaniel 2004) oraz na efektywność zespołów rozproszonych (Muethel i in. 2012). Zaufanie interpersonalne jako część kapitału społecznego organizacji poprzez procesy przywiązania organizacyjnego może oddziaływać na efektywność (Bakiev, 2013), pełni kluczową rolę podczas nawiązywania kontaktów (Malhotra i Murnighan 2002), a nawet przyczynia się do zdrowia jednostek (Schneider, Konijn, Righetti, Rusbult 2011). Rousseau, Sitkin, Burt i Camerer (1998) definiują zaufanie interpersonalne jako oczekiwanie pozytywnych intencji w zachowaniach innych osób, z którymi jednostka wchodzi w interakcje. Psychologowie prezentują dwa dominujące podejścia

do zaufania. Pierwsze traktuje zaufanie jako zmienną dyspozycyjną tj. osobowościową różnicę indywidualną, względnie trwałą cechę człowieka, jego dyspozycja oczekiwania od innych pozytywnych postaw i zachowań (Butler 1991; Gurtman 1992; Kiffin-Petersen i Cordery 2003; Rotter 1980; Scott 1980). Drugie podejście analizuje zaufanie jako zmienną sytuacyjną opartą na mechanizmach afektywno-kognitywnych, związaną z szacowaniem przez jednostkę stopnia kontroli, niepewności i ryzyka w konkretnych relacjach społecznych i na podstawie wyników tego szacowania podejmowania decyzji dotyczących interakcji (Kahneman, 2011). W niniejszym badaniu konceptualizacja zaufania interpersonalnego łączy oba podejścia. Zastosowana metoda pomiaru zaufania pozwala na określenie zarówno specyficznego oczekiwania, będącego relatywnie stałą dyspozycją jednostki, jak również pośrednio oszacowania potencjalnych kosztów psychologicznych towarzyszących zaufaniu.

Następnym przyjętym przez nas założeniem jest charakter motywacji i zaangażowania w pracę. Zakładamy, że motywacja autonomiczna i wysokie poznawczo-energetyczne zaangażowanie w wykonywaną pracę mogą świadczyć o silnej psychologicznej identyfikacji z organizacją, jak i międzyorganizacyjną kooperacją oraz efektywnością KR. Motywację rozumiemy zgodnie z teorią autodeterminacji (Ryan i Deci 2000: 68-78) jako w pełni autonomiczną regulację wewnętrzną opartą na potrzebach kompetencji, rozwoju i przynależności jednostki, a zaangażowanie w pracę definiujemy zgodnie z koncepcją Schaufeliego i in. (2002; 2006) jako pozytywny poznawczy stan umysłu związany z pracą, charakteryzowany poprzez wigor, oddanie i zaabsorbowanie w pracę.

4. SUBIEKTYWNY DOBROSTAN ZWIĄZANY Z PRACĄ

Praca zawodowa w sytuacji niepewności i ryzyka może nieść ze sobą zagrożenia dla optymalnego poziomu życia i dobrostanu (Seligman i Cikszenmihalyi 2000). Należy przyjąć, że współpraca międzyorganizacyjna w ramach relacji B2B, na dzisiejszym borykającym się z licznymi trudnościami i kryzysami rynku, stwarza takie warunki niepewności i wpływa na emocjonalne i poznawcze aspekty życia człowieka (Deaton, 2012; Taris, Schreurs 2009). Dobrostan związany z pracą w tradycji psychologicznej rozumiany jest jako ogólne poczucie satysfakcji i zadowolenia przy optymalnym poczuciu stresu zawodowego (hedonistyczny aspekt dobrostanu) lub jako poczucie misji i spełnienia zawodowego (aspekt eudajmonistyczny dobrostanu) (Czerw, Borkowska 2010). Aspekt hedonistyczny wiąże się z subiektywną oceną jakości życia jednostki (Lin i in. 2014), przyjemnością i szczęściem, przewagą pozytywnych reakcji emocjonalnych, ogólnego zadowolenia z życia i jego poszczególnych obszarów (Diener, Lucas, Smith, Suh 1999). Tak rozumiany subiektywny dobrostan składa się z zadowolenia z życia, pozytywnego afektu oraz braku negatywnego afektu (Diener, Lucas, Oishi 2002). Subiektywny dobrostan oddziałuje poprzez zdrowie psychiczne na zdrowia człowieka (Pressman, Cohen 2005). Badania potwierdzają, że w przypadku jednostek, które

które ocenę swojej satysfakcji z życia opierają na konstrukcji eudajmonistycznej wpływ ekstrawersji i neurotyzmu na satysfakcję z życia jest mniejszy aniżeli w przypadku jednostek o konstrukcji hedonistycznej (Schimmack, Radhakrish-

nan, Oishi, Dzokoto, Ahadi 2002). Eudajmonistyczny dobrostan jest związany z autonomią jednostki, poprzez niezależne decydowanie, spełnianie potrzeb czy autonomiczne myślenie determinuje wewnętrzną regulację emocji i funkcjonowanie osoby, bez względu na inne jednostki (Kállay 2015).

Na poziom dobrostanu w organizacji, w sytuacji pracy składają się dwa elementy. Pierwszy z określa relacje pomiędzy pracownikiem a pracą. Wysoki poziom zadowolenia uzależniony jest od przekonania pracowników, że posiadane przez nich zasoby są zbieżne z charakterem zadań, które realizują. Drugi to obustronne dopasowanie pomiędzy pracownikiem, a organizacją (Czarnota-Bojarska 2010). Pracownik identyfikujący się z organizacją i jej celami, prawdopodobnie także wyznaje pokrewne wartości, potrafi lepiej zaadoptować się do organizacji, jej struktur, kultury, regulaminów, zadań i ma poczucie, że organizacja jest w stanie zharmonizować się z nim poprzez wyznaczenie zadań zbieżnych z jego zainteresowaniami czy poprzez zaspokajanie jego potrzeb (Czerw 2014). Dobrostan związany z pracą może mieć wymiar zarówno hedonistyczny oraz eudajmonistyczny (Steger i Dik 2008). Przypuszcza się, że poczucie sensu pracy prowadzi do odczuwania przyjemności, która wynika z efektywności i wydajności pracownika (Czerw, 2014). W naszych badaniach przyjęliśmy, że subiektywny poziom dobrostanu w pracy może być wynikiem niskiego poziomu subiektywnego poczucia stresu w pracy oraz wysokim poziomem zaangażowania w pracę.

5. METODA

5.1 PRÓBA BADAWCZA

Grupę osób badanych stanowiło 139 pracujących dorosłych zatrudnionych na różnych stanowiskach i w organizacjach różnych branż i sektorów głównie z terenu Górnego Śląska. Kryterium przyjęcia do próby był fakt zatrudnienia oraz zaangażowanie w międzyorganizacyjną współpracę. Przebadano łącznie 139 pracowników między 20 a 64 rokiem życia ($M=36,81$, $SD=11,12$). Mężczyźni stanowili 36% osób badanych (43). Wiek badanych prezentował się następująco: 22 osoby były w wieku od 20 – 25 roku życia, 32 osoby miały między 26 a 34 lata, 27 osób było w wieku od 35 do 45 lat, 21 osób miało między 46 a 55 lat i najstarsza grupa pracowników pow. 56 roku życia liczyła 37 osób. Dominowało wykształcenie wyższe, tylko 22 osoby zadeklarowały wykształcenie średnie, a 3 osoby zawodowe. Osoby badane miały także bardzo zróżnicowany staż pracy (od 1 miesiąca do 34 lat) w danej organizacji. Z uwagi na częściowe braki danych do dalszych analiz wybrano grupę 113 osób.

5.2 ZASTOSOWANE NARZĘDZIA

Do badań wykorzystano baterię testów opartych na samoopisie, na którą składały się:

- skala K kwestionariusza PROKOS Matczak i Martowskiej (2013). Skala kooperacji jest jedną z pięciu skal kwestionariusza samopisowego obok skali asertywności, towarzyskości, zaradności i społecznikostwa. Badani ustosun-

kowują się do poszczególnych stwierdzeń opisujących kompetencje społeczne na czterostopniowej skali, gdzie 1 oznacza źle do 4 zdecydowanie dobrze. Metoda ma potwierdzoną rzetelność (współczynniki zgodności wewnętrznej między 0,80 – 0,96), stabilność (0,88 – 0,93) oraz trafność zewnętrzną (por. Matczak i Martowska, 2013). W naszym badaniu zostały wykorzystane stwierdzenia skali K odnoszące się do sytuacji pracy (8 itemów). Rzetelność mierzona współczynnikiem alfa Cronbacha wyniosła mniej aniżeli w badaniach oryginalnych (0,646).

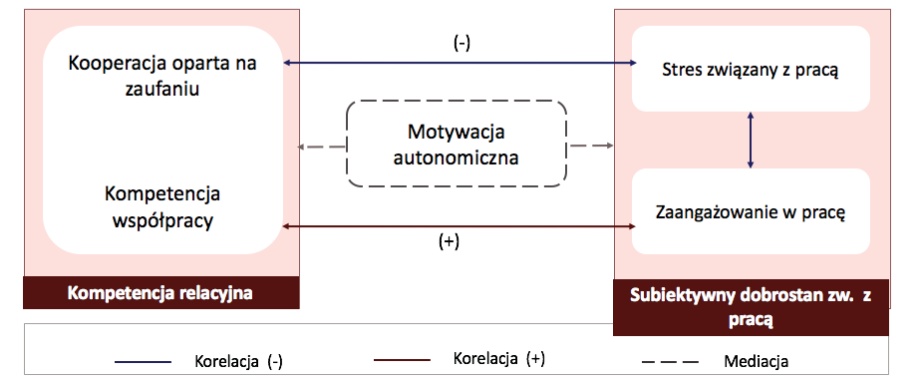
- Dwu-itemowa, dychotomiczna skala zaufania opracowana przez Chrupałą-Pniak, Sulimowską-Formowicz (2013)¹ 1) *Generalnie można ufać ludziom w pracy* oraz 2) *W dzisiejszych czasach nie można polegać na innych w pracy*. Stwierdzenia te odnosiły się do oceny sytuacji współpracy z innymi organizacjami, w kontekście swojej roli w organizacji, co było wyraźnie zaznaczone w instrukcji, w ten sposób uzyskano miarę zaufania interpersonalnego. Współczynnik zgodności wewnętrznej mierzony wzorem 5 Kudera-Richardsona wyniósł 0,7 co uznano za wynik zadowalający dla dwu-itemowej skali.
- Skala do badania motywacji do pracy (WEIMS_PL), która jest polską adaptacją kanadyjskiej skali *Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale* (WEIMS) opracowaną przez Chrupałą-Pniak i Grabowskiego (2015, w druku). Składa się z 18 pozycji i 6-ciu skal, które odpowiadają regulacjom opisanym w koncepcji Ryana i Deciego (2000), czyli motywacji wewnętrznej (MW) (3 pozycje $\alpha=0,76$), integracji (INTEG) (3 pozycje $\alpha=0,84$), identyfikacji (IDEN) (3 pozycje $\alpha=0,78$), introjeksji (INTRO) (3 pozycje $\alpha=0,75$) oraz regulacji zewnętrznej (RZ) (3 pozycje RZ $\alpha=0,80$) i amotywacji (AMO) (3 pozycje $\alpha=0,54$). Poszczególne podskale uzyskały satysfakcjonujące współczynniki alfa Cronbacha za wyjątkiem skali amotywacji, która także w oryginale prezentuje niższe wartości. Oryginalna skala (WEIMS) zbudowana została przez kanadyjskich psychologów (Tremblay i in., 2009). Narzędzie to składa się z 6-ciu obejmujących po trzy twierdzenia podskal. Są to: Amotywacja (AMO), Regulacja Zewnętrzna (RZ), Introjeksja (INTRO), Identyfikacja (IDEN), Integracja (INTEG) oraz Motywacja Wewnętrzna (MW). Badani ustosunkowują się do tych pozycji za pomocą siedmiostopniowej skali od 1 do 7 (1 oznacza to stwierdzenie zupełnie nie pasuje do mnie, 3 – to stwierdzenie pasuje przeciętnie, 7 – to stwierdzenie pasuje do mnie całkowicie). W niniejszym badaniu posługiwano się Wskaźnikiem Pracy Autonomicznie Regulowanej (WPAR). Wskaźnik ten oblicza się według następującej formuły: $-3*AMO+2*RZ+-1*INTRO+1*IDEN+2*INTEG+3*MW$. WPAR wskazuje na stopień autodeterminacji zachowań w pracy. Przy zastosowaniu 7 stopniowej skali Likerta WPAR przyjmuje wartości od -36 do 36 punktów. Ujemny wynik wskazuje, że dana osoba nie przejawia autonomicznej regulacji w wykonywaniu pracy, zaś wynik dodatni, odwrotnie, potwierdza istnienie autonomicznej regulacji w wykonywaniu pracy.

¹ Twierdzenia skali zaufania interpersonalnego są prawie dosłownym powtórzeniem itemów dotyczących zaufania wykorzystywanych w Europejskich Badaniach Wartości (The European Values Study EVS) przyp. wł.

- Skala zaangażowania w pracę (skrótowa wersja UWES_9) w polskiej adaptacji Szabowskiej-Walaszczyk i in. (2011).
- Kwestionariusz Subiektywnej Oceny Sytuacji Pracy (KSOP) (Dudek i in. 1999).

5.3 MODEL BADAWCZY

Model badawczy



Rysunek 1 Graficzne ujęcie modelu badawczego.

Źródło: opracowanie własne.

5.4 HIPOTEZY BADAWCZE

Podstawowy problem badawczy polegał na wstępnym opracowaniu modelu psychologicznej gotowości do międzyorganizacyjnej kooperacji i zbadaniu zależności między psychologicznymi aspektami kompetencji relacyjnej (KR). Na podstawie studiów literaturowych przedstawionych w pierwszej części artykułu w celu weryfikacji modelu postawiono następujące hipotezy:

- [H1]: Kompetencja współpracy koreluje pozytywnie z zaangażowaniem w pracę.
- [H2]: Motywacja autonomiczna koreluje pozytywnie z zaangażowaniem w pracę i ujemnie ze stresem zawodowym.
- [H3]: Amotywacja jest pozytywnie związana ze stresem zawodowym.
- [H4]: Kooperacja oparta na zaufaniu jest ujemnie związana ze stresem zawodowym i dodatnio z zaangażowaniem w pracę.
- [H6]: Motywacja autonomiczna jest mediatorem związku między kooperacją opartą na zaufaniu a stresem związanym z pracą.

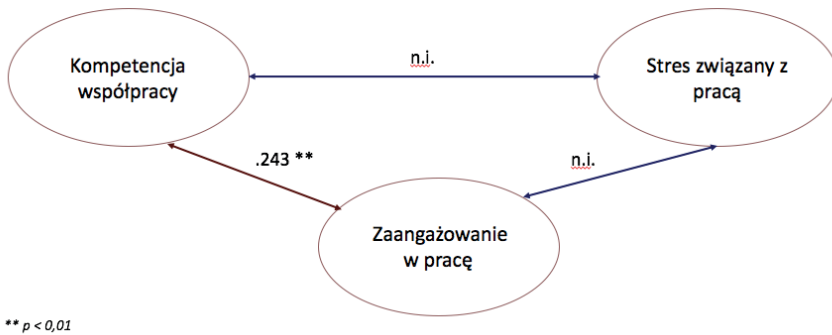
6. WYNIKI

W celu weryfikacji hipotez przeprowadzono analizy statystyczne przy użyciu pakietu SPSS IBM ver. 23 oraz makro Process Procedure for SPSS.

Analiza korelacji została przedstawiona na rysunkach 2 – 3 poniżej. Potwierdzono, że kompetencja współpracy jako składowa psychologicznej gotowości do między-

dzyorganizacyjnej kooperacji pozostaje w istotnie statystycznym związku jedynie z zaangażowaniem w pracę. Uzyskana korelacja $r=0,243$ dla $p<0,01$ jest stosunkowo słaba. Pozostałe związki kompetencji współpracy ze stresem i zaangażowania w pracę ze stresem okazały się nieistotne statystycznie. Hipoteza 1 została statystycznie potwierdzona.

Wyniki ogólne (N= 113)

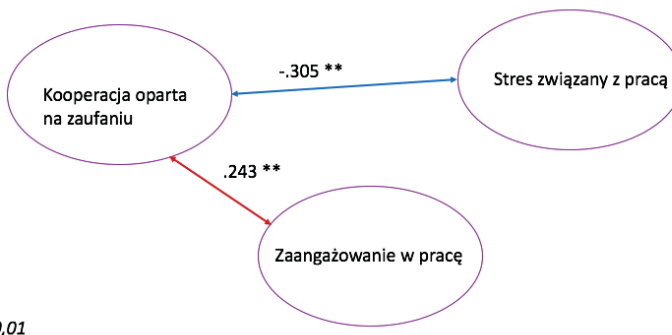


Rysunek 2. Korelacje między kompetencją współpracy a subiektywnym dobrostanem związanym z pracą.

Źródło: opracowanie własne.

Drugi składnik psychologicznej gotowości do międzyorganizacyjnej kooperacji, czyli kooperacja oparta na zaufaniu pozostawała w związkach z obydwoimi składnikami subiektywnego dobrostanu związanego z pracą. Rysunek 3 przedstawia uzyskane korelacje.

Wyniki ogólne (N= 113)



Rysunek 3. Korelacje między kooperacją opartą na zaufaniu i stresem w pracy oraz zaangażowaniem w pracę.

Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzona analiza potwierdziła, że związki kooperacji opartej na zaufaniu są istotne statystycznie zarówno w przypadku stresu zawodowego, jak i zaangażowania w pracę. Kooperacja oparta na zaufaniu koreluje ujemnie na poziomie umiarkowanym ($r=-0,305$, $p<0,01$) z subiektywnym poczuciem stresu w pracy oraz koreluje dodatnio na poziomie słabym ($r=0,243$, $p<0,01$) z zaangażowaniem w pracę. Pozwala to przyjąć hipotezę 4.

Dodatkowo przeprowadzono analizę korelacji motywacji autonomicznej ze składowymi subiektywnego dobrostanu w pracy, czyli poczuciem stresu zawodowego i zaangażowaniem w pracę. Wyniki przedstawia Rys. 4.

Wyniki (N= 113)



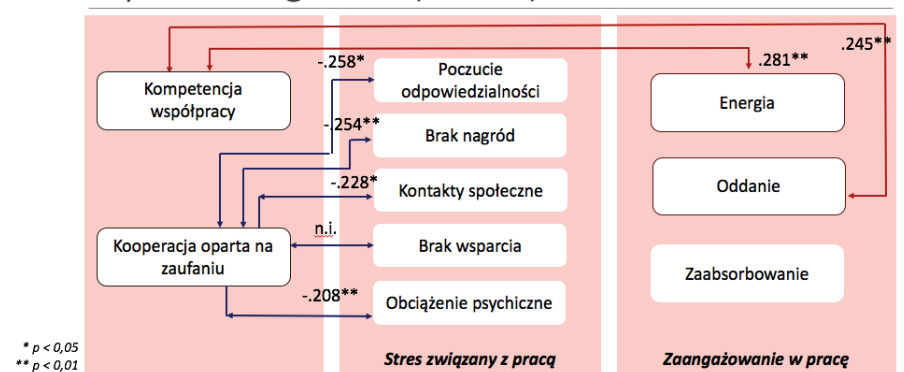
Rysunek 4. Korelacje między kooperacją opartą na zaufaniu a składowymi subiektywnego dobrostanu związanego z pracą i motywacją autonomiczną.

Źródło: opracowanie własne.

Analiza uzyskanych korelacji pozwala zatem przyjąć hipotezę 2 w całości.

Kolejnym krokiem było sprawdzenie szczegółowych związków między analizowanymi zmiennymi. Rysunki 5 – 6 prezentują wielkości rho Spearmana.

Wyniki szczegółowe (N=113)

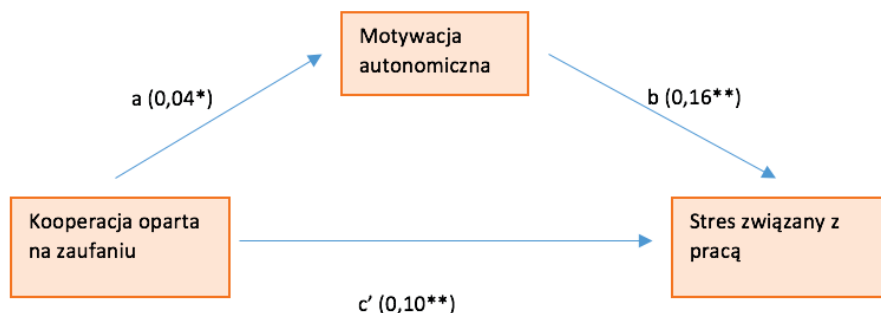


Rysunek 5. Analiza korelacji między wymiarami stresu w pracy a kooperacją opartą na zaufaniu oraz kompetencją współpracy i zaangażowaniem w pracę.

Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzone szczegółowe analizy korelacji potwierdziły występowanie słabych związków między zmiennymi. Kompetencja współpracy jako przykład złożonej umiejętności warunkującej efektywną regulację emocjonalną i radzenie sobie w badanej sytuacji pracy pozostaje w słabym związku z zaangażowaniem w pracę w całości oraz z poszczególnymi wymiarami zaangażowania tj. wigorem i oddaniem. Nie udało się też potwierdzić związków kompetencji współpracy z subiektywnym poczuciem stresu, co wydaje się nam dosyć interesujące, zważywszy, iż badane osoby wykonują pracę związaną z międzyorganizacyjną współpracą, zatem posiadanie kompetencji współpracy może przyczyniać się do obniżenia poczucia stresu. Składnikiem pozostającym w istotnej statystycznie zależności ze stresem okazała się kooperacja oparta na zaufaniu (gotowość do ufania). Koreluje ona ujemnie ze wszystkimi wymiarami stresu zawodowego z wyjątkiem wsparcia. Korelacje są stosunkowo słabe, najwyższe wartości potwierdzono w przypadku stresu związanego z poczuciem odpowiedzialności i brakiem nagród.

Przedostatnim krokiem było przetestowanie związków poczucia stresu w pracy z wymiarami motywacji autodeterminowanej i zaangażowaniem w pracę (Rys. 6).



* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$

Rysunek 6. Analiza mediacji

Źródło: opracowanie własne.

7. DYSKUSJA I WNIOSKI

Przeprowadzone badania pozwalają z ostrożnością wnioskować o przydatności zaproponowanego modelu psychologicznych aspektów kompetencji relacyjnej. Uzyskane wyniki pozwoliły przyjąć w większości zakładane hipotezy, choć zastanawiający może wydawać się brak istotnego związku kompetencji współpracy ze stresem związanym z pracą. Wymaga to zatem uzupełnienia i dalszych badań być może z użyciem innych narzędzi. W przypadku kooperacji opartej na zaufaniu potwierdzono związki zarówno stresem w pracy, jak i zaangażowaniem w pracę. Taki wynik pokrywa się z innymi badaniami w zakresie zaufania interpersonalnego jako istotnej determinanty kompetencji relacyjnej. W przypadku drugiej składowej, czyli kompetencji współpracy potwierdzono jedynie słabe związki z zaangażowaniem w pracę. Być może badane osoby nie czują się wystarczająco kompetentne do realizowania międzyorganizacyjnej współpracy i stąd słaba korelacja z zaangażowaniem w pracę. Ciekawe wyniki uzyskano także w zakresie amotywacji, która koreluje dodatnio z wszystkimi wymiarami stresu w pracy i negatywnie z wigorem, składnikiem zaangażowania w pracę. Uwewnętrzzone mechanizmy motywacji nie korelują ze stresem w pracy (INTEG, MW), natomiast motywacja autonomiczna (WPAR) koreluje zgodnie z przewidywaniami: ze stresem – ujemnie i z zaangażowaniem w pracę – dodatnio. Analiza mediacji z bootstrapem potwierdziła wpływ kooperacji opartej na zaufaniu na stres w pracy poprzez motywację autonomiczną, co w zestawieniu z powyższymi związkami może sugerować występowanie także moderowanej mediacji, którą to zależność należałoby w przyszłości zbadać. Prawdopodobnie motywacja autonomiczna może zmniejszać stres w pracy w przypadku niskiej kooperacji opartej na zaufaniu. Przedstawione badania stanowią wstępną fazę poszukiwań w zakresie psychologicznych aspektów kompetencji relacyjnej. Wydaje się, że zaproponowany model może częściowo przyczynić się do pełniejszej konceptualizacji badanego zjawiska, należy jednak

przeprowadzić nowe badania z wykorzystaniem nowych metod pomiaru i obejmujące większą i bardziej reprezentatywną próbę.

LITERATURA

- Abrams, D., Hogg, M.A. 1999. *Social identity and social cognition*. Blackwell Publishing,
- Abrams, D., Hogg, M.A. 1990. *Social identity theory: Constructive and critical advances*. Springer-Verlag Publishing,
- Allred, C. R., Fawcett, S. E., Wallin, C., Magnan, G. M. 2011. A dynamic collaboration capability as a source of competitive advantage. *Decision Sciences*, 42(1), 129-161.
- Ashforth, B.E., Mael, F. 1989. Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review* 14(1), 20-39.
- Bakiev, E. 2013. The Influence of Interpersonal Trust and Organizational Commitment on Perceived Organizational Performance. *Journal of Applied Economics and Business Research*, 3(3), 166–180.
- Bass, B.M., Stogdill, R.M. 1990. *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. Simon and Schuster.
- Blomqvist, K., Levy, J. 2006. Collaboration capability—a focal concept in knowledge creation and collaborative innovation in networks. *International Journal of Management Concepts and Philosophy*, 2(1), 31-48.
- Butler, J. K. (1991). Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust: Evolution of a Conditions of Trust Inventory. *Journal of Management*, 17(3), 643–663.
- Chemers, M.M. 2001. Leadership effectiveness: An integrative review. *Blackwell handbook of social psychology: Group processes*, 376-399.
- Chrupała-Pniak, M., Grabowski, D. 2016. Skala motywacji zewnętrznej i wewnętrznej do pracy (WEIMS-PL) Wstępna charakterystyka psychometryczna polskiej wersji kwestionariusza Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale. *Psychologia Społeczna* tekst przyjęty do druku.
- Chrupała-Pniak, M., Grabowski, D. Sulimowska-Formowicz, M. 2016. The value of trust in inter-organizational relations. *European Business Review* tekst przyjęty do druku.
- Ciszewska-Mlinaric, M., Mlinaric, F., Oblój, K. 2011. Zdolność relacyjna, kompetencje organizacyjne i wyniki finansowe małych i średnich firm słoweńskich. *Master of Business Administration*, 19(4), 23–35. Czarnota-Bojarska, J. 2010. *Dopasowanie człowiek-organizacja i tożsamość organizacyjna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Czerw, A. 2014. Well-being at work - the essence, causes and consequences of the phenomenon. *International Journal of Contemporary Management*, 13(2), 97-110.
- Czerw, A., Borkowska, A. 2010. Rola optymizmu i inteligencji emocjonalnej w osiągnięciu satysfakcji z pracy : implikacje dla tworzenia programów rozwojowych pracowników. *Współczesne Zarządzanie*, (1), 69–82.
- Deaton, A. 2012. The financial crisis and the well-being of Americans. *Oxford Economic Papers*, 64(1), 1–26.
- Diener, E., Lucas, R. E., Oishi, 2002. Subjective well-being: The science of happiness and life satisfaction. W: C. R. Snyder, J. Lopez, J. (red.), *The handbook of positive psychology* (s. 63- 73). New York: Oxford University Press.
- Dudek, B., Waszkowska, M., Hanke, W. 1999. *Ochrona zdrowia pracowników przed skutkami stresu zawodowego*. Oficyna Wydawnicza Instytutu Medycyny Pracy im. prof. dra med. Jerzego Nofera.
- Dyer, J. H., Singh, H. 1998. The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Inter-organizational Competitive Advantage. *Academy of Management Review*, 23, 660–679.
- Ellemers, N., Spears, R., Doosje, B. 2002. Self and social identity. *Annual Review of Psychology*, 53, 161–86.

- Ford, D., Gadde, L., Håkansson, H., Snehota, I. 2011. *Managing Business Relationships*. Wiley.
- Graumann, C. F. 1986. Power and leadership in Lewinian field theory: Recalling an interrupted task. *Changing Conceptions of Leadership*. Springer New York, 83-99.
- Gurtman, M. B. 1992. Trust, distrust, and interpersonal problems: a circumplex analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62(6), 989–1002.
- Håkansson, H, Snehota, I. 2006. No business is an island: The network concept of business strategy. *Scandinavian Journal of Management* 22(3), 256-270.
- Hakansson, H., Ford, D., Gadde, L., Snehota, I., Waluszewski, A. 2009. *Business in Networks*. Wiley.
- Hamel, G., Prahalad, C.K. 1990. Corporate imagination and expeditionary marketing. *Harvard Business Review* 69(4), 81-92.
- Herscovitch, L., Meyer, J.P. 2002. Commitment to organizational change: extension of a three-component model. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 474-487.
- Hodgkinson, G. P., Healey, M. P. 2011. Psychological foundations of dynamic capabilities: reflexion and reflection in strategic management. *Strategic Management Journal*, 32(13), 1500–1516.
- Hogg, M. A. 2001. A social identity theory of leadership. *Personality and social psychology review* 5(3), 184-200.
- Hogg, M. A. 2001. Social identification, group prototypicality, and emergent leadership. *Social identity processes in organizational contexts*, 197-212.
- Hogg, M. A., Abrams, D., Otten, S., Hinkle, S. 2004. The social identity perspective intergroup relations, self-conception, and small groups. *Small group research*, 35(3), 246-276.
- Hogg, M.A., Terry, D. 2001. *Attitudes, behavior and social context*. Philadelphia, PN: Psychology Press.
- Hsu, M.-H., Chang, C.-M. 2014. Examining interpersonal trust as a facilitator and uncertainty as an inhibitor of intra-organisational knowledge sharing. *Information Systems Journal*, 24(2), 119–142.
- Kállay, É. 2015. The investigation of the relationship between the meaning attributed to life and work, depression, and subjective and psychological well-being in Transylvanian Hungarian young adults. *Cognition, Brain, Behavior. An Interdisciplinary Journal*, XIX(1), 17-33.
- Kahneman, D. 2011. *Thinking Fast and Slow* (Polish Edi.). Poznań: Media Rodzina.
- Kanter, R. M. 1994. Collaborative advantage: The art of alliances. *Harvard Business Review* 72(4), 96-108.
- Kiffin-Petersen, S., Cordery, J. 2003. Trust, individualism and job characteristics as predictors of employee preference for teamwork. *International Journal of Human Resource Management*, 14(1), 93–116.
- Kim, M. M., Lee, J. Y. 2010. The effects of skin scuba participation motive on life satisfaction and well-being perception. *The Korea Journal*.
- Kożuszniak, B., Chrupała-Pniak, M., Sulimowska-Formowicz, M. 2015. Team dimension of relational competence of organisation–psychological perspective. *Management* 19(2), 7-20.
- Krzakiewicz K., Cyfert S. 2014. The Strategic Dimension of the Dynamic Capabilities of Enterprise. *Management*, 18(2).
- Lin, Y-Ch., Yu, Ch., Yi, Ch-Ch. 2014. The effects of positive affect, person-job fit and well being on job performance. *Social behavior and personality* 42(9), 1537-1548.
- Lorenzoni, G., Lipparini, A. 1999. The leveraging of interfirm relationships as a distinctive organizational capability: a longitudinal study. *Strategic Management Journal* 20(4), 317-338.
- Mael, F., Ashforth, B.E. 1992. Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior* 13(2), 103-123.
- Malhotra, D., Murnighan, J.K. 2002. The effects of contracts on interpersonal trust. *Administrative Science Quarterly* 47(3), 534-559.

- Matczak, A. 2005. Uwarunkowania inteligencji emocjonalnej i kompetencji społeczno-emocjonalnych. *Raport końcowy z realizacji projektu 2 H01 F 062 23 w latach 2002–2005.*
- Matczak, A., Martowska, K. 2013. Profil kompetencji społecznych." *PROKOS. Podręcznik. Warszawa: Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego.*
- Meyer, J.P., Allen, N.J. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 1(1), 61-89.
- Muethel, M., Siebdrat, F., Hoegl, M. 2012. When do we really need interpersonal trust in globally dispersed new product development teams? *R&D Management*, 42(1), 31–46.
- Oishi, S., Diener, E. F., Lucas, R. E., Suh, E. M. 1999. Cross-Cultural Variations in Predictors of Life Satisfaction: Perspectives from Needs and Values. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25(8), 980–990.
- Paul, D.L., McDaniel Jr. R.R. 2004. A field study of the effect of interpersonal trust on virtual collaborative relationship performance. *MIS Quarterly* 28(2), 183-227.
- Pressman, S. D., Cohen, S. 2005. Does Positive Affect Influence Health? *Psychological Bulletin*, 131(6), 925–971.
- Rotter, J. B. 1980. Interpersonal trust, trustworthiness, and gullibility. *American Psychologist*, 35(1), 1–7.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S., Burt, R. S., Camerer, C. 1998. Not so different at all: A cross-disciplinary view of trust. *Academy of Management Review*, 23, 393–404.
- Ryan, R. M., Deci, E. L. 2000. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *The American Psychologist*, 55, 68–78.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., Salanova, M. 2006. The measurement of work engagement with a short questionnaire a cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Bakker, A. B., Gonzales-Roma, V. 2002. The Measurement of Engagement and Burnout : A two sample confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- Schein, E.H. 2010. *Organizational culture and leadership*. Vol. 2. John Wiley & Sons.
- Schimmack, U., Radhakrishnan, P., Oishi, S., Dzokoto, V., Ahadi, S. 2002. Culture, personality, and subjective well-being: integrating process models of life satisfaction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(4), 582-93.
- Schlenker, B. R., Helm, B., Tedeschi, J. T. 1973. The effects of personality and situational variables on behavioral trust. *Journal of Personality and Social Psychology*, 25(3), 419–427.
- Schneider, I. K., Konijn, E. A., Righetti, F., Rusbult, C. E. 2011. A healthy dose of trust: The relationship between interpersonal trust and health. *Personal Relationships*, 18(4), 668–676.
- Scott, C. L. 1980. Interpersonal trust: A comparison of attitudinal and situational factors. *Human Relations*, 33(11), 805–812.
- Seligman, M. E. P., Csikszentmihalyi, M. 2000. Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5–14.
- Six, F. E. 2007. Building interpersonal trust within organizations: A relational signalling perspective. *Journal of Management and Governance*, 11(3), 285–309.
- Six, F., Sorge, A. 2008. Creating a high-trust organization: An exploration into organizational policies that stimulate interpersonal trust building. *Journal of Management Studies* 45(5), 857-884.
- Stalk, G., Evans, P., Shulman, L.E. 1991. Competing on capabilities: the new rules of corporate strategy. *Harvard Business Review* 70(2), 57-69.
- Steger, M. F., Dik, B. J. 2009. If One is Looking for Meaning in Life, Does it Help to Find Meaning in Work? *Applied Psychology: Health and Well-being*, 1(3), 303-320.

- Sulimowska-Formowicz, M., 2015, Relational competence of a firm as a determinant of inter-organizational relations' effectiveness and efficiency - a study from Polish market, w: *Proceedings of the 31 IMP Conference, Kolding*.
- Szabowska-Walaszczyk, A., Zawadzka, A., Wojtaś, M. (2011). Zaangażowanie w pracę i jego korelaty: adaptacja skali UWES autorstwa Schaufeliego i Bakker. *Psychologia Jakości Życia*, 10, 57-74.
- Tamir, M., Diener, E. 2008. Well-Being Approach–Avoidance Goals and Well-Being: One Size Does Not Fit All. *Handbook of Approach and Avoidance Motivation*, (13298), 415.
- Taris, T. W., Schreurs, P. J. G. 2009. Well-being and organizational performance: An organizational-level test of the happy-productive worker hypothesis. *Work & Stress*, 23(2), 120–136.
- Teece, D.J., Pisano, G., Shuen, A. 1997. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal* 18(7), 509-533.
- Tremblay, M. A., Blanchard, C. M., Taylor, S., Pelletier, L. G., Villeneuve, M. (2009). Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale: Its value for organizational psychology research. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue Canadienne des Sciences du Comportement*, 41(4), 213–226, doi:10.1037/a0015167.
- Tremblay, M. A., Blanchard, C. M., Taylor, S., Pelletier, L. G., Villeneuve, M. (2010), Correction to Tremblay et al (2009). *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 42(1), doi:10.1037/a0018176.
- Walter, A., Auer, M., Ritter, T. 2006. The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance. *Journal of Business Venturing* 21(4), 541-567.
- Worchel, S., Morales, J. F., Paez, D., Deschamps, J. C. (Eds). 1998. *Social identity. International perspectives*. London: Sage.
- Wu, W. L., Lin, C. H., Hsu, B. F., Yeh, R. S. 2009. Interpersonal trust and knowledge sharing: Moderating effects of individual altruism and a social interaction environment. *Social Behavior and Personality: an International Journal* 37(1), 83-93.



Elżbieta Turska

Uniwersytet Śląski
E-mail: elzbieta.turska@us.edu.pl

Marta Stasiła-Sieradzka

Uniwersytet Śląski
E-mail: marta@sieradzki.pl

Orientacja życiowa i typ partycypacji społecznej a gotowość do aktywności przedsiębiorczej w okresie wschodzącej dorosłości / *Life orientation and type of social participation and willingness to entrepreneurial activity in emerging adulthood*

Abstract

The article presents research on the relationship between life orientation and types of social participation of young people in emerging adulthood with declared readiness to entrepreneurial activity. The results indicated a greater willingness to entrepreneurship of men rather than women and of young people coming from families where one parent realizes the type of entrepreneurial career. Also, education in entrepreneurship proved to be an important motivating factor to take this form of professional activity in the future. In the surveyed group of people, the level of transitive orientation was significantly higher than the level of moratorium orientation. Transitive orientation proved to be higher among respondents whose parents work as entrepreneurs.

The obtained results confirmed significant, but weak relationship between transitive orientation and declared readiness to entrepreneurship. The greatest willingness to entrepreneurship declare people whose type of social participation is classified as assimilative, while the lowest – those with integrative type.

Keywords: readiness for entrepreneurship, moratorium orientation, transitive orientation, type of social participation, emerging adulthood

1. WPROWADZENIE

Podjęcie aktywności zawodowej to jedno z głównych zadań rozwojowych okresu wczesnej dorosłości, które warunkuje skuteczne funkcjonowanie w roli człowieka dorosłego (Mortimer, Oesterle, Krüger, 2005). Satisfakcjonująca integracja z rynkiem pracy stanowi fundamentalny krok w procesie wkraczania w dorosłość, dający młodym ludziom szansę na uniezależnienie się

od rodziny, opuszczenie domu rodzinnego, zawarcie związku małżeńskiego czy podjęcie decyzji o rodzicielstwie (Guerreiro, Abrantes, 2004; Szafraniec, 2011).

Obszar zawodowej aktywności człowieka jest jednym z tych obszarów, który w ostatnim czasie uległ i nadal ulega diametralnym zmianom. Zmiany te, szczególnie dla ludzi młodych, mają dwie konsekwencje – pozytywną i negatywną. Z jednej strony, ogromny rozwój różnorodnych form edukacji wraz z rosnącym zapotrzebowaniem rynku na dobrze wykształconych specjalistów powoduje, że młodzi ludzie mają szereg różnorodnych alternatyw zawodowych oraz niespotykane wcześniej możliwości wyboru własnej ścieżki rozwoju. Z drugiej strony – wydłużenie okresu edukacji, niestabilne, nieprzewidywalne warunki rynku pracy, coraz mniejsze szanse na znalezienie stałego zatrudnienia ograniczają ich możliwości na odniesienie powodzenia i zawodowego sukcesu.

Zmieniający się rynek wymaga dziś od jego uczestników przede wszystkim autonomii i samodzielności. Jednym z coraz bardziej oczekiwanych sposobów autonomicznego kreowania zawodowej kariery staje się podjęcie aktywności przedsiębiorczej.

2. PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ MŁODYCH

Część badaczy odnosi przedsiębiorczość wyłącznie do osób, które samodzielnie uruchomiły własną działalność (Kołodziej, 2010; Schoon, Duckworth, 2012), część postrzega ją znacznie szerzej i definiuje jako podejmowanie i realizowanie nowych, innowacyjnych przedsięwzięć, co niekoniecznie związane jest z posiadaniem i prowadzeniem własnego przedsiębiorstwa, ale może przejawiać się w podejmowaniu roli zarządzającego inną firmą czy organizacją (Schumpeter, 1960).

Jednym z zasadniczych pytań stawianych w obszarze przedsiębiorczości jest pytanie o motywy jej podejmowania. W odniesieniu do ludzi młodych badania przedsiębiorczości polegają zwykle na rozpoznaniu zamiaru założenia w przyszłości własnej firmy. Ich wyniki pokazują, że zainteresowanie młodych tą formą zawodowej kariery w obecnej rzeczywistości nie jest duże, jednocześnie część autorów zwraca uwagę na pewien wzrost tego rodzaju aktywności, część natomiast wskazuje na wyraźny spadek w porównaniu do danych uzyskanych we wcześniejszych badaniach.

I tak, z danych raportu przygotowanego na podstawie badania Kapitał Ludzki (Jelonek, 2011) wynika, że znaczna część młodych ludzi (39%) rozważa podjęcie w przyszłości własnej działalności gospodarczej, choć jednocześnie istnieje spora grupa uczących się, którzy nie są przekonani o tym, czy chcieliby prowadzić swój biznes (33%), jak i tych, którzy twierdzą, że raczej nie zdecydują się na trud bycia przedsiębiorcą (28%).

Badanie losów absolwentów rocznika 2009/2010 przeprowadzone przez Biuro Karier Uniwersytetu Śląskiego pokazało, że w grupie uczestniczących w nim 635 respondentów - własną firmę prowadziło 25 osób (3,9%)¹. Autorzy badania zwracają

¹ *Badanie losów zawodowych absolwentów Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach*. Absolwenci 2009/2010. Raport opracowany w związku z realizacją Projektu UPGOW – Uniwersytet Part-

uwagę na niewielki wzrost samozatrudnienia w stosunku do poprzednich edycji badań – 3,1% w grupie absolwentów 2007/2008 oraz 3,7% w grupie absolwentów 2008/2009.

Z danych raportu opublikowanego w listopadzie 2012 roku przez Instytut Badawczy GFK Group i Amway, wynika, że w naszym kraju mamy do czynienia z wysoką, na tle innych krajów europejskich akceptacją przedsiębiorczości wśród młodzieży, jednocześnie jednak rzeczywisty stopień wykorzystania potencjału przedsiębiorczości jest stosunkowo niski. Aż 85% młodych Polaków przejawia pozytywną postawę w stosunku do samozatrudnienia, ponad połowa (54%) dodatkowo może sobie wyobrazić, że rozpoczyna pracę na własny rachunek, natomiast jedynie 6% dorosłych Polaków (wiek 15+) jest samozatrudnionych – ma własną działalność. Ta różnica pomiędzy potencjałem a odsetkiem pracujących na własny rachunek jest najwyższa w Europie.²

Istotne znaczenie dla podejmowania aktywności przedsiębiorczej przez ludzi młodych ma ich sytuacja rodzinna, głównie wysoki status społeczno-materiałny rodziny pochodzenia oraz wsparcie rodzicielskie (Blanchflower, Oswald, 1998), chociaż, jak wskazują inni badacze, do przedsiębiorczości może zmusić również trudna sytuacja materialna (Uusitalo, 2001; Shane, 2008). Ponadto prawdopodobieństwo samozatrudnienia przez dzieci w ich przyszłej zawodowej karierze wzrasta w rodzinach, gdzie rodzice (szczególnie ojciec) prezentują taki typ kariery (Uusitalo, 2001; Aldrich, Kim, 2007) i kształtują w dzieciach od wczesnych etapów ich rozwoju zainteresowania i kompetencje ważne w aktywności przedsiębiorczej.

Przytoczone wybrane badania gotowości do przedsiębiorczości ludzi młodych wskazują na szereg różnorodnych czynników istotnie związanych z tym rodzajem aktywności i zachęcają do monitorowania tego zjawiska na obecnym rynku pracy. Przedmiotem naszego zainteresowania oraz przeprowadzonych i zaprezentowanych w niniejszym artykule badań empirycznych jest próba rozpoznania związku gotowości do zachowań przedsiębiorczych ludzi młodych z przejawianą przez nich orientacją życiową oraz typem partycypacji społecznej w okresie tzw. wschodzącej dorosłości.

3. WSCHODZĄCA DOROSŁOŚĆ – NOWY OKRES ROZWOJOWY

Istota bycia dorosłym zasadza się na podjęciu zobowiązań w dwóch zasadniczych obszarach aktywności i trwaniu w ich realizacji pomimo fizycznych, społecznych czy psychologicznych przeszkód – jest to obszar funkcjonowania zawodowego i obszar funkcjonowania rodzinnego. Potencjał dorosłości – przeciwieństwo do poprzedniego okresu rozwojowego – tkwi nie tyle w umiejętności podejmowania wyzwań, co w realistycznym budowaniu wizji przyszłości, stawianiu celów ambitnych, ale możliwych do osiągnięcia i braniu odpowiedzialności za efekty swoich autonomicznych wyborów (Ziółkowska, 2005).

nerem Gospodarki Opartej na Wiedzy, współfinansowanego przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Katowice: Uniwersytet Śląski, 2012.

2 <http://wiedza3g.pl/aktualnosci/item> (dostępne w dniu 20.01.2013).

Jednak dziś, głównie pod wpływem przemian społeczno-ekonomicznych dokonują się istotne przeobrażenia fazy młodości, powodujące, że młodzi ludzie nie podejmują właściwych dla ich wieku zadań rozwojowych. Zadania, które kiedyś przypadały na dwudzieste lata życia, przypadają na lata trzydzieste (Góral, Zagórska, 2006).

Odraczanie zobowiązań partnerskich, rodzinnych i rodzicielskich oraz wydłużanie okresu przygotowania zawodowego przesuwa w czasie moment stania się dorosłym. Obecnie zjawisko to stało się na tyle powszechne, że doprowadziło do prób wyróżnienia nowego odrębnego okresu rozwojowego znajdującego się pomiędzy adolescencją a wczesną dorosłością.

Jeffrey J. Arnett (2000; 2001) proponuje nazwać ten okres *emerging adulthood*, czyli „stająca się dorosłość” i określa jego ramy czasowe jako przypadające między 18. a 25.–29. rokiem życia. Okresu tego nie można, jego zdaniem, utożsamiać z późną adolescencją, ponieważ znacznie różni się od niej pod względem większej wolności od kontroli rodzicielskiej, a także bardziej niezależnych poszukiwań. Nie jest to też wczesna dorosłość, ponieważ termin ten zakłada, że pierwszy etap dorosłości został osiągnięty, podczas gdy większość młodych ludzi w wieku do 30. roku życia nie dokonała jeszcze wyborów związanych ze statusem dorosłości, zwłaszcza dotyczących zawarcia małżeństwa i podjęcia rodzicielstwa.

Arnett (2000) określa to jako subiektywną odrębność charakterystyczną dla tego okresu życia – młodzi czują się „pomiędzy” (*in-between*). Poszukiwania, które towarzyszą im w tym czasie, sprawiają, że jest to okres życia wyjątkowo intensywny i niestabilny.

Stająca się dorosłość stanowi okres wyjścia z zależności dzieciństwa, ale nieznaczne wejście w role życiowe o trwałej odpowiedzialności. Charakterystyczne cechy wschodzącej dorosłości to m.in.: brak wykrystalizowania poczucia tożsamości, wzmożone eksperymentowanie z rynkiem pracy, spiętrzenie zachowań ryzykownych przy jednoczesnym zapotrzebowaniu na wsparcie psychologiczne i instytucjonalne; bilansowanie własnego doświadczenia życiowego w wymiarze ponadnarodowym, transgranicznym i międzykulturowym; otwartość na nowe doświadczenia życiowe, kulturowe, pracy i przeżywania codzienności (Bańka, 2004).

Także w Polsce odraczanie wejścia w dorosłość wiąże się z przedłużającą się edukacją, późniejszym wkraczaniem na rynek pracy, późniejszym zawieraniem małżeństw i wydłużaniem się wieku młodych ludzi decydujących się na założenie rodziny (GUS, 2010; Szafranec, 2011). Zjawisko to stało się faktem i dotyczy coraz większej liczby młodych Polaków.

4. ORIENTACJE ŻYCIOWE I TYP PARTYCYPACJI SPOŁECZNEJ W OKRESIE WSCHODZĄCEJ DOROSŁOŚCI

Z faktu, że młodzi ludzie w okresie wschodzącej dorosłości znajdują się „pomiędzy” (*in-between*), wynika, że grupa ta nie jest jednorodna ze względu na miejsce zajmowane przez „wschodzących dorosłych” – można założyć, że część z nich

prezentuje zachowania bliższe adolescentom, część zaś bliższe dorosłym. W konsekwencji dla pierwszych młodość pozostaje okresem, w którym żyją „tu i teraz” korzystając z jej uroków, traktują ją jako moratorium - czas, w którym można korzystać z nadarzających się możliwości, gromadzić różne doświadczenia i testować siebie i otoczenie. Dla drugich natomiast młodość jest czasem przejścia do dorosłości, czasem, w którym nabywają niezbędne w całym dorosłym życiu umiejętności, czyli traktują ją jako tranzycję - czas, w którym głównym obowiązkiem jest przygotowanie się do wejścia w role osób dorosłych poprzez nabycie nowych umiejętności i poddanie się oczekiwaniom oraz obowiązkom nadanym przez otoczenie społeczne.

Mianowska (2008) zwraca uwagę, że o ile to możliwe, zachowania moratoryjne powinny być interpretowane jako poszukiwanie przez młodych ludzi własnej drogi życiowej, gdyż niektórzy w wyniku takich poszukiwań natrafiają na formę aktywności zgodną ze swoimi uzdolnieniami, której wcześniej nie brali pod uwagę. Jednocześnie wschodząca dorosłość to okres tranzycji, w którym powinny być wypełnione specyficzne zadania, nabyte kompetencje pozwalające na osiągnięcie dorosłości i przyjęcie roli pełnoprawnego członka społeczeństwa. W efekcie, zarówno moratorium, jak i tranzycja wiążą się z rozważaniem przez młodych ludzi różnych możliwości dotyczących własnej przyszłości, gdzie istotne miejsce zajmuje rodzaj planowanej aktywności zawodowej. Rodzi to interesujące pytanie badawcze o związek typu orientacji młodych ludzi znajdujących się w okresie wschodzącej dorosłości z gotowością do przedsiębiorczości jako jedną z oczekiwanych dziś przez rynek form zawodowej aktywności.

W poszukiwaniu odpowiedzi na to pytanie autorki niniejszego artykułu wykorzystywały koncepcję niemieckich psychologów – Hansa Merckensa, Dagmara Bergsa-Winkelsa oraz Heinza Reinders i Petra Butz (Reinders, Butz, 2001). Autorzy zakładają, że orientacja tranzytywna oraz orientacja moratoryjna stanowią dwa wymiary wyznaczające sposób udziału jednostki w życiu społecznym tworząc określony typ partycypacji społecznej.

Na podstawie wysokiego vs niskiego natężenia orientacji tranzytywnej oraz orientacji moratoryjnej, autorzy wyznaczyli cztery ścieżki rozwoju, na których mogą znaleźć się młodzi ludzie w okresie interesującej nas wyłaniającej się dorosłości. Ścieżki te określone zostały jako cztery typy partycypacji społecznej – typ integracyjny, asymilacyjny, segregacyjny i marginalizacyjny.

Typ asymilacyjny (niem. *Assimilation*) charakteryzuje osoby o silnej orientacji tranzytywnej i słabej orientacji moratoryjnej. Ścieżka ta wydaje się być najbardziej typowa rozwojowo dla osób znajdujących się w okresie wyłaniającej się dorosłości oraz zdaje się sprzyjać procesowi kształtowania się dorosłości.

Typ integracyjny (niem. *Integration*) dotyczy osób, które cechuje zarówno wysoki poziom orientacji tranzytywnej, jak i moratoryjnej. Z jednej strony młodzież, obierająca ten typ, dąży do zdobycia wykształcenia i nadal pozostaje w instytucjach edukacyjnych, z drugiej zaś – poszukuje alternatywy dla przyszłości, rozwijając własne style życia.

Typ marginalizacyjny (niem. *Marginalisierung*) charakteryzuje osoby, które cechuje niski poziom tak orientacji tranzytywnej, jak i moratoryjnej. Stosowana przez te osoby strategia nie pozwala im na rozwinięcie wystarczających zasobów w terażniejszości, dzięki którym mogliby skutecznie realizować i kształtować własną przyszłość, w tym przyszłość zawodową.

Typ segregacyjny (niem. *Segregation*) dotyczy osób, które charakteryzują się niskim poziomem orientacji tranzytywnej, ale wysokim moratoryjnej. Orientacja stosowana przez znajdujące się w tej grupie osoby pozwala na skuteczne radzenie sobie z zadaniami terażniejszości, natomiast zdecydowanie trudniej jest im radzić sobie z wyzwaniami przyszłości.

Okres „stającej się dorosłości” (*emerging adults*) to dla wszystkich młodych zarówno czas wypróbowywania różnych możliwości i szukania tego, co najlepsze dla siebie, jak i czas stopniowego podejmowania zobowiązań, rozpoznawania tego, „czego chcę”, po to, by podejmować niezależne decyzje celem kreowania przyszłego życia (Arnett,2000).

Obecne młode pokolenie wchodzące na rynek pracy doświadcza niezwykle różnorodnych możliwości planowania i realizowania swojego zawodowego życia, możliwości, jakich nie było przed okresem transformacji ustrojowej. Uwzględniając tę niespotykaną wcześniej wielość szans rozwoju zawodowego oraz niejednorodność okresu wczesnej dorosłości, we własnym modelu badawczym i w zrealizowanych badaniach empirycznych postawiono pytanie o gotowość młodych ludzi do przyszłej aktywności przedsiębiorczej.

Podjęto w nich próbę odpowiedzi na pytanie, czy młodzi ludzie, którzy traktują okres *emerging adults* jako tranzycję deklarują większą gotowość do zachowań przedsiębiorczych, w porównaniu do osób, które traktują ten okres rozwojowy jako moratorium.

5. PROBLEM BADAWCZY

Głównym celem badań było zweryfikowanie hipotezy o związku typu orientacji życiowej oraz typu partycypacji społecznej z deklarowaną gotowością do przedsiębiorczości młodych ludzi znajdujących się w okresie wschodzącej dorosłości. Podjęto w nich także próbę rozpoznania różnic w poziomie badanych zmiennych (orientacji życiowej, typów partycypacji społecznej oraz gotowości do przedsiębiorczości) w grupach wyróżnionych ze względu na płeć, przedsiębiorczość rodzinną oraz uczestniczenie w zajęciach z przedsiębiorczości. Zamierzenia badawcze sformułowano w postaci następujących pytań badawczych:

1. Czy występuje związek orientacji życiowych i typów partycypacji społecznej z gotowością do przedsiębiorczości ludzi młodych znajdujących się w okresie wschodzącej dorosłości?
2. Czy płeć, przedsiębiorczość rodzinna oraz uczestniczenie w zajęciach z przedsiębiorczości istotnie różnicują deklarowaną gotowość do przedsiębiorczości badanych młodych ludzi?

3. Czy płeć oraz przedsiębiorczość rodzinna istotnie różnicują orientacje życiowe i typy partycypacji społecznej w badanej grupie?

Pojęcie „gotowość do przedsiębiorczości” odnosi się do etapu poprzedzającego podjęcie działalności przedsiębiorczej, podkreśla kluczową rolę jednostki w tym procesie, jest pewnym zbiorem warunków, których wystąpienie zwiększa prawdopodobieństwo zaistnienia procesu przedsiębiorczości rozumianego jako prowadzenie własnej firmy.

Podejście to zasadniczo wpisuje się w nurt badań traktujących przedsiębiorczość jako wieloetapowy proces (por. Learned, 1992; Kuratko, Hodgetts, 2004), który rozpoczyna się od wystąpienia tzw. intencji przedsiębiorczej, a kończy podjęciem ostatecznej decyzji, by rozpocząć własną działalność.

W zaplanowanych i zrealizowanych przez nas badaniach interesowało nas to, w jaki sposób młodzi ludzie prezentujący odmienne typy orientacji oraz typy partycypacji społecznej są gotowi do przedsiębiorczości.

Badany przez nas konstrukt „gotowość do przedsiębiorczości” to efekt inspiracji propozycją Kurczewskiej (2013). Autorka we własnym modelu badawczym badała interakcje pomiędzy wybranymi czynnikami (postrzegane chęci, postrzegana wykonalność, skłonność do działania, doświadczenia przedsiębiorcze oraz edukacja) a intencją przedsiębiorczą.

Schemat Kurczewskiej (2013) w przyjętej przez nas metodologii badań zmodyfikowano w ten sposób, iż wszystkie wyróżnione przez autorkę czynniki wraz z intencją przedsiębiorczą zostały uznane za istotnie wspierające aktywność przedsiębiorczą. Uzasadnieniem dla integracji tych czynników jest odmienny cel badań, który został określony jako próba rozpoznania związku czynników wspierających przedsiębiorczość z typem orientacji oraz partycypacji społecznej w okresie wschodzącej dorosłości.

6. METODA

6.1. OSOBY BADANE

Grupa badana liczyła 305 osób, były to osoby znajdujące się w okresie wschodzącej dorosłości (śr. wieku 26 lat), studenci studiów stacjonarnych reprezentujący różne kierunki studiów na uczelniach wyższych województwa śląskiego. Kobiety stanowiły 56,4% badanej próby (n=172). W rodzinach badanych 28,9% ojców (n=88) oraz 20,7% matek (n=63) było przedsiębiorcami i prowadziło własne firmy. Badane osoby zapytano także o udział w zajęciach z zakresu przedsiębiorczości – deklarację takiego uczestnictwa złożyło 30,8% badanych (n=94). Badania zostały przeprowadzone w 2015 roku.

6.2. NARZĘDZIA BADAWCZE

Kwestionariusz Partycypacji Społecznej KPS-S2 w opracowaniu Rękosiewicz (2013)

Narzędzie to składa się z 20 pozycji tworzących dwie skale: (1) skalę OT – orientacji tranzytywnej, i (2) skalę OM – orientacji moratoryjnej. Pozycje przygotowano w formacie skali Likerta – każdemu stwierdzeniu przyporządkowanych jest pięć odpowiedzi: *zdecydowanie nie – raczej nie – trudno powiedzieć – raczej tak – zdecydowanie tak*. Osoba badana ma za zadanie ustosunkować się do każdego z 20 twierdzeń, wybierając jedną odpowiedź. Wynikiem jest średnia punktów uzyskana oddzielnie dla każdej z dwóch skal.

Dalszym rezultatem interpretacji wyników jest przyporządkowanie osoby badanej do jednego z czterech typów partycypacji społecznej.

W badaniu uzyskano zadowalające wskaźniki rzetelności alfa-Cronbacha: skala OM: .83., skala OT: .87 .

Kwestionariusz do diagnozy gotowości do przedsiębiorczości

W badaniach zastosowano kwestionariusz w opracowaniu Kurczewskiej (2013). Jak jednak wcześniej podkreślono, dokonano jego modyfikacji w ten sposób, iż zarówno intencja, jak i pozostałe czynniki, które autorka oryginalnego narzędzia traktuje jako predyktory przedsiębiorczości - w przyjętym przez nas modelu składają się na gotowość do przedsiębiorczości.

Kwestionariusz zbudowany jest w postaci stwierdzeń, do których respondenci ustosunkowują się za pomocą pięciostopniowej skali Likerta: *zdecydowanie zgadzam się(1) – raczej zgadzam się (2)– nie mam zdania (3)– raczej nie zgadzam się (4)– zdecydowanie nie zgadzam się(5)*. Im niższy wynik, tym większa gotowość do przedsiębiorczości.

Na gotowość do przedsiębiorczości składają się następujące wymiary:

1. Intencja przedsiębiorcza – dotyczy deklaracji założenia w przyszłości własnej działalności gospodarczej, przykładowe stwierdzenie: „*Zamierzam otworzyć własną firmę w przeciagu najbliższych trzech lat po ukończeniu studiów*”
2. Doświadczenie przedsiębiorcze – obejmuje diagnozę doświadczeń związanych z prowadzeniem własnej firmy, pomaganiem rodzinie w prowadzeniu działalności gospodarczej, obecności przedsiębiorcy w najbliższym otoczeniu respondenta, przykładowe stwierdzenie: „*Moja rodzina ma tradycje w prowadzeniu firmy*”
3. Postrzegana wykonalność – zastosowane w tym obszarze stwierdzenia odnoszą się do percepcji dostępnych zasobów, takich jak: wiedza, środki finansowe i wsparcie instytucjonalne oraz odnoszą się do poczucia własnej skuteczności, przykładowe stwierdzenie: „*Postrzegam siebie jako potencjalnego przedsiębiorcę*”.

4. Postrzegane chęci – zastosowane stwierdzenia odnoszą się do nastawienia jednostek i ich percepcji atrakcyjności działań przedsiębiorczych, dwa stwierdzenia dotyczą roli norm społecznych, przykładowe stwierdzenie: „*Bycie przedsiębiorcą jest stylem życia, który mi się podoba*”.
5. Skłonność do działania – jest gotowością do przejęcia kontroli nad działaniem, przykładowe stwierdzenie: „*Lepiej daję sobie radę w różnych sytuacjach, niż inne osoby*”.
6. Edukacja w zakresie przedsiębiorczości – obejmuje diagnozę przekonań respondentów wobec roli edukacji w podejmowaniu przedsiębiorczości, przykładowe stwierdzenie: „*Edukacja w zakresie przedsiębiorczości pomaga w życiu przedsiębiorczym i zakładaniu własnej firmy*”.

W badaniu uzyskano następujące wskaźniki rzetelności *alfa*-Cronbacha dla poszczególnych skal: Intencja przedsiębiorcza: .89, Doświadczenie przedsiębiorcze: .65, Postrzegana wykonalność: .55, Postrzegane chęci: .80, Skłonność do działania: .72, Edukacja w zakresie przedsiębiorczości: .77.

Na wykorzystanie przedstawionych narzędzi uzyskano zgodę ich autorów.

7. WYNIKI

7.1. RÓŻNICE MIĘDZYGRUPOWE W ZAKRESIE GOTOWOŚCI DO PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Analiza testem rangowym U Manna-Whitneya ($U=9100$; $p<.001$), wykazała, że deklarowana gotowość do przedsiębiorczości jest istotnie wyższa w grupie badanych młodych mężczyzn ($M=87,49$; $SD=19,1$) niż w grupie kobiet ($M=94,86$; $SD=20,4$).

Kolejne porównania pokazały, że istotne znaczenie dla gotowości do aktywności przedsiębiorczej badanych młodych ludzi ma przedsiębiorczość rodziców. Gotowość do przedsiębiorczości okazała się istotnie wyższa w grupie badanych, w rodzinach których ojciec jest osobą samozatrudnioną ($M=85,23$; $SD=19,2$; $U=7037$; $p<.001$) niż w grupie osób, w rodzinach których ojciec nie jest osobą samozatrudnioną ($M=94,25$; $SD=19,9$). Podobny wynik uzyskano w odniesieniu do matek – analiza testem rangowym U Manna-Whitneya ($U=7037$; $p<.001$) pokazała, że gotowość do przedsiębiorczości jest istotnie wyższa w grupie badanych, w rodzinie których matka jest osobą samozatrudnioną ($M=86,0$; $SD=21,4$) w porównaniu do grupy osób, w rodzinach których matka nie realizuje takiej formy zawodowej aktywności ($M=93,12$; $SD=19,6$).

Gotowość do przedsiębiorczości okazała się także wyższa w grupie badanych, którzy w trakcie swojej edukacji uczestniczyli w zajęciach z przedsiębiorczości ($M=87,69$; $SD=20,6$) niż w grupie osób, które nie uczestniczyły w tego typu zajęciach ($M=93,29$; $SD=19,7$). Analiza testem rangowym U Manna-Whitneya wykazała, że różnice między grupami są istotne statystycznie ($U=8436$; $p<.05$).

7.2. RÓŻNICE MIĘDZYGRUPOWE W ZAKRESIE ORIENTACJI ŻYCIOWEJ

Generalnie w badanej grupie poziom orientacji tranzytywnej (OT) okazał się wyższy ($M=37,9$, $SD=6,5$) niż poziom orientacji moratoryjnej (OM) ($M=28,6$, $SD=7,02$). Przeprowadzona analiza korelacji ρ Spearmana wskazała na słaby ujemny związek między orientacją tranzytywną a orientacją moratoryjną ($r_s = -.35$; $p < .01$). Korelacja ta jest silniejsza w grupie mężczyzn: $r_s = -.41$ ($p < .01$), niż w grupie kobiet, gdzie wyniosła: $r_s = -.31$ ($p < .01$).

Nie stwierdzono istotnych różnic w poziomie orientacji zarówno moratoryjnej, jak i tranzytywnej pomiędzy grupami badanych wyróżnionymi ze względu na płeć.

Porównania OM i OT pomiędzy grupami wyróżnionymi ze względu na przedsiębiorczość jednego z rodziców pokazały, iż jest to czynnik istotnie wspierający przyjmowaną orientację – poziom OT jest istotnie wyższy wśród badanych, w rodzinach których ojciec jest przedsiębiorcą ($M=39,79$; $SD=5,5$), w porównaniu do badanych, gdzie ojciec przedsiębiorcą nie jest ($M=37,12$; $SD=6,7$). Analiza testem rangowym U Manna-Whitneya wykazała, że różnice między grupami są istotne statystycznie ($U=9190$; $p < .001$). Podobnie poziom OT okazał się istotnie wyższy wśród badanych, w rodzinach których matka jest przedsiębiorcą ($M=39,74$; $SD=5,5$), w porównaniu do badanych, gdzie matka przedsiębiorcą nie jest ($M=37,41$; $SD=6,6$). Analiza testem rangowym U Manna-Whitneya wykazała, że różnice między grupami są istotne statystycznie ($U=9190$; $p < .001$).

7.3. TYP ORIENTACJI I TYP PARTYCYPACJI SPOŁECZNEJ A GOTOWOŚĆ DO PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Przeprowadzona analiza korelacji ρ Spearmana wskazała na istotny, ujemny, jednak słaby związek pomiędzy orientacją tranzytywną a deklarowaną gotowością do przedsiębiorczości ($r_s = -.19$; $p < .01$).

Wykorzystując wartość mediany dokonano następnie podziału badanej grupy na cztery typy partycypacji społecznej: marginalizacyjny, segregacyjny, asymilacyjny i integracyjny. W efekcie uzyskano następującą strukturę grupy:

1. Typ marginalizacyjny $N=74$ (24,3%)
2. Typ segregacyjny $N=93$ (30,5%)
3. Typ asymilacyjny $N=94$ (30,8%)
4. Typ integracyjny $N=44$ (14,4%)

Struktura ta wskazuje, że najmniejsza liczba osób prezentuje typ integracyjny, w dalszej kolejności jest to typ marginalizacyjny, natomiast największą, podobną reprezentację ze względu na liczebność uzyskały dwa pozostałe typy: segregacyjny i asymilacyjny. Najwyższą gotowość do przedsiębiorczości ($M=84,98$, $SD=21,15$) deklarują osoby o typie asymilacyjnym, najniższą natomiast osoby o typie integracyjnym ($M=95,05$, $SD=17,03$). Jednoczynnikowa analiza wariancji³ w planie dla grup niezależnych z poziomem gotowości do przedsiębiorczości jako zmienną za-

3 zostało spełnione założenie o homogeniczności wariancji

leżną wskazała na istotne różnice pomiędzy wyróżnionymi typami $F(3,301)=2,85$; $p<.05$. Porównania *post hoc* za pomocą testu Tukey'a potwierdziły istotne różnice pomiędzy grupą osób o typie asymilacyjnym oraz grupą osób o typie integracyjnym. Osoby o typie asymilacyjnym deklarują większą gotowość do przedsiębiorczości niż osoby prezentujące typ integracyjny. Różnice pomiędzy pozostałymi typami w zakresie gotowości do przedsiębiorczości nie okazały się istotne.

8. DYSKUSJA

Okres wschodzącej dorosłości to czas poszukiwania odpowiedzi na podstawowe pytania tożsamościowe: Kim jestem? Kim chcę być? Do czego dążę? Podstawowy mechanizm formowania się tożsamości zakłada sekwencyjne następowanie po sobie dwóch faz. Pierwsza z nich charakteryzuje się zaangażowaniem jednostki w eksplorację swojego otoczenia i eksperymentowanie z różnorodnymi rolami, stylami życia, sposobami myślenia i wzorami zachowania w konkretnych sytuacjach. W wyniku eksploracji jednostka uzyskuje szeroką wiedzę na temat samego siebie, czyli swoich mocnych i słabych stron w zależności od okoliczności, oczekiwań, marzeń, jak również na temat swojego otoczenia, czyli dostępnych stylów życia, możliwych ścieżek rozwoju edukacyjnego i zawodowego, ofert różnych zajęć itp. (Marcia, 1980).

Drugi etap formowania się tożsamości to podjęcie zobowiązań (*commitment making*) i dokonanie wyboru idei i/lub obszaru działania ważnego dla jednostki ze względu na jej osobiste potrzeby, aspiracje i plany życiowe. Ten etap charakterystyczny jest dla późnego okresu dorastania i wczesnej dorosłości.

Zrealizowane i przedstawione w niniejszym artykule badania opisują funkcjonowanie młodych ludzi w okresie wschodzącej dorosłości, przedstawiają związek przyjmowanej orientacji życiowej i typów partycypacji społecznej z deklarowaną gotowością do aktywności przedsiębiorczej w przyszłej karierze zawodowej.

Przeprowadzone analizy wskazały na większą gotowość do przedsiębiorczości badanych mężczyzn niż kobiet oraz młodych ludzi, wywodzących się z rodzin, gdzie jedno z rodziców realizuje typ kariery przedsiębiorcy, w porównaniu do osób, w rodzinach których ani ojciec ani matka nie są przedsiębiorcami. Także edukacja w zakresie przedsiębiorczości okazała się ważnym motywującym czynnikiem do podjęcia w przyszłości takiej formy zawodowej aktywności.

W badanej grupie istotnie wyższy okazał się poziom orientacji tranzytywnej, niż orientacji moratoryjnej, co wskazuje, że większa część młodych ludzi znajdujących się w okresie wschodzącej dorosłości nastawiona jest na dążenie do osiągnięcia celów ulokowanych w przyszłości, niż na realizowanie celów bieżących. Kobiety i mężczyźni nie różnią się istotnie przyjmowaną orientacją życiową. Podobnie, jak w odniesieniu do gotowości do przedsiębiorczości, orientacja tranzytywna okazała się istotnie wyższa wśród badanych, w rodzinach których jedno z rodziców jest przedsiębiorcą.

Uzyskane wyniki badań potwierdziły istotny, jednak słaby związek pomiędzy orientacją tranzytywną a deklarowaną gotowością do przedsiębiorczości. Nato-

miast w odniesieniu do typów partycypacji społecznej istotne różnice w gotowości do przedsiębiorczości stwierdzono pomiędzy typem asymilacyjnym i integracyjnym – większą gotowość deklarują osoby o typie asymilacyjnym, dla którego charakterystyczny jest wysoki poziom orientacji tranzytywnej i niski poziom orientacji moratoryjnej. Na podstawie tych wyników można założyć, że typ asymilacyjny jest typem partycypacji społecznej, który istotnie wspiera wkraczanie w dorosłość ludzi młodych (por. Rękosiewicz, 2014).

W badaniach nad przedsiębiorczością ważna jest ich wartość aplikacyjna. Ma to szczególne znaczenie w odniesieniu do ludzi młodych, ponieważ pozwala na przewidywanie, a następnie wspieranie zachowań przedsiębiorczych. Przeprowadzone badania przedstawiają nową perspektywę postrzegania przedsiębiorczości – wiąże ją ze specyfiką rozwoju młodych ludzi, z przyjmowaną przez nich orientacją życiową oraz typem partycypacji społecznej w okresie wschodzącej dorosłości.

Monitorowanie i wspomaganie wchodzenia ludzi młodych na rynek pracy nie może pomijać badania intencji związanych z przyjęciem przez nich roli przedsiębiorcy, jako jednego z możliwych sposobów funkcjonowania zawodowego. Podjęcie decyzji o rozpoczęciu działalności gospodarczej jest końcowym etapem procesu wyzwania aktywności przedsiębiorczej. Poprzedzają go intencje, które z kolei kształtowane są przez szereg czynników wśród których ważne miejsce zajmuje najbliższa rodzina potencjalnego przedsiębiorcy. Uzyskane przez autorki wyniki skłaniają do stwierdzenia, iż przedsiębiorczość rodzica ma istotny związek z kształtowaniem się u „wschodzących dorosłych” postawy tranzytywnej, zorientowanej na realizację celów ulokowanych w przyszłości, w tym związanych z przygotowaniem się do pełnienia roli przedsiębiorcy. Także badania prowadzone przez Tomskiego (2014) na grupie studentów Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, wskazały na występowanie związku między poziomem samozatrudnienia wśród członków najbliższej rodziny a intencjami przedsiębiorczymi respondentów. Związek ten był jednak na tyle słaby, iż autor badań uznał jego rolę za marginalną i skłaniającą do poszukiwania kolejnych czynników wpływających na intencje przedsiębiorcze młodych Polaków.

Jednym z takich czynników uwzględnionych przez autorki, jest edukacja na rzecz przedsiębiorczości. Uzyskane wyniki podkreślają jej istotną rolę w gotowości do przedsiębiorczości oraz inspirują do dalszych poszukiwań badawczych. Dotychczas prowadzone w tym zakresie badania nie prowadzą do zbyt optymistycznych wniosków, zaledwie czterech na dziesięciu obywateli Unii Europejskiej twierdzi, że edukacja szkolna wyposażyła ich w umiejętności i wiedzę umożliwiającą podjęcie roli przedsiębiorcy (39%). Żaden z krajów wspólnoty nie osiągnął także poziomu odnotowanego dla tej wartości w Stanach Zjednoczonych i Chinach, gdzie ponad dwie trzecie respondentów uznało, że edukacja szkolna pomogła im rozwinąć postawy przedsiębiorcze (68%, 73%). Ponadto siedmiu na dziesięciu respondentów z USA i Chin twierdziło, iż to edukacja szkolna pozwoliła im lepiej zrozumieć rolę przedsiębiorców w społeczeństwie.⁴

4 Entrepreneurship in the EU and beyond, Analytical report, Flash Eurobarometer 283 – The Gallup Organization, 2010, http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_283_en.pdf (28.04.2016).

Badania gotowości do przedsiębiorczości ludzi młodych wymagają uwzględnienia wielu, poza przedstawionymi, czynników natury indywidualnej (postawy, wartości) oraz uwarunkowań środowiskowych (kierunek studiów, jakość edukacji na rzecz przedsiębiorczości, rodzaj działalności gospodarczej rodziców, status firmy rodzinnej). Jako nowe zjawisko na rynku pracy problem ten wymaga dalszego ciągłego i systematycznego monitorowania.

LITERATURA:

- Aldrich, H.E., Kim, P.F. (2007). A life course perspective on occupational inheritance: Self-employed parents and their children. In M.Ruef, M. Lounsbury (Eds.), *The sociology of entrepreneurship*, Vol.25, pp. 33–82. Amsterdam, the Netherlands: Elsevier.
- Arnett J.J. (2001). Conceptions of the transition to adulthood: perspectives from adolescence through midlife. *Journal of Adult Development*, 8 (2), 133-143.
- Arnett J.J. (2000). Emerging adulthood. A theory of development from the late teens through the twenties. *American Psychologist*, 55 (5), 469–480.
- Bańka, A. (2004). Rozwój i zastosowanie teorii psychologicznych we współczesnym doradztwie karier w kontekście integracji transkulturowej, [w:] K. Popiołek (red.), *Człowiek w społecznej przestrzeni pracy i bezrobocia (9-32)*, Katowice.
- Blanchflower D.G., Oswald, A.J. (1998). What makes an entrepreneur?, *Journal of Labor Economics*, 16(1), 26–60.
- Brzezińska, A., Szmidt, J. (2010). Przedsiębiorczość jako warunek udanego startu w dorosłość. W: Spindel Z. (red.) *Diaprezamus. Pakiet diagnostyczny – metodyczny wspierający proces orientacji zawodowej dzieci i młodzieży. Inspiracje i założenia teoretyczne*, s. 71–87. Sosnowiec: Wydawnictwo REMAR
- Góral M., Zagórska W. (2006), Fenomen wydłużania się moratorium psychospołecznego [w:] B. Bykowska, M. Szulc (red.), *Zagrożenia współczesnej młodzieży polskiej – w poszukiwaniu tożsamości...* (141–152). Gdańsk: Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego.
- Guerreiro M. das D., Abrantes P. (2004). Moving into adulthood in a southern European country: transitions in Portugal. *Portuguese Journal of Social Science*, 3 (3), 191–209.
- Jelonek M. (2011). *Studenci – przyszłe kadry polskiej gospodarki*. Publikacja elektroniczna dostępna na stronie www.bkl.parp.gov.pl
- Kołodziej, S. (2010). Determinanty i przejawy przedsiębiorczości polskiej młodzieży. W: Goszczyńska M., Górnik-Durose M. (red.), *Psychologiczne uwarunkowania zachowań ekonomicznych*, s. 87–105. Warszawa: Difin.
- Kuratko, D.F., Hodgetts, R.M. (2004). *Entrepreneurships, Theory, Process, Practice*, 6th edition, Thomson South-Western, Stnford, CT.
- Kurczewska, A. (2013). Przedsiębiorczość jako proces współoddziaływania sposobności i intencji przedsiębiorczych. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Learned, K. E. (1992). What Happened Before the Organization? A Model of Organization Formation, *Entrepreneurships Theory and Practice*, 17(1), s. 39-48.
- Marcia, J. (1980). Ego identity development. W: J. Adelson (red.), *Handbook of adolescent psychology* (s. 159-187). New York: John Wiley.
- Mianowska, E. (2008). Strategie społecznego uczestnictwa młodzieży. Kraków: Impuls.
- Mortimer, J.T., Oesterle, S., Krüger, H. (2005). Age norms, institutional structures, and the timing of transition to adulthood. *Advances in Life Course Research*, 9, 175–203.
- Reinders H., Bergs-Winkels D., Butz P., Claßen G. (2001), Typologische Entwicklungswege Jugendlicher. Die horizontale Dimension sozialräumlicher Entfaltung [w:] J. Mansel, W. Schweins, M. Ulbrich-Herrmann (red.), *Zukunftsperspektiven Jugendlicher. Wirtschaftliche und soziale Entwicklungen als Herausforderung und Bedrohung für die Lebensplanung*, 200–216. München: Juventa Verlag.

- Reinders H., Butz P. (2001), Entwicklungswege Jugendlicher zwischen Transition und Moratorium. *Zeitschrift für Pädagogik*, 47, 913–928.
- Rękosiewicz M. (2013), Kwestionariusz partycypacji społecznej (KPS): Konstrukcja i analiza właściwości psychometrycznych. *Studia Psychologiczne*, 51 (3), 35–52.
- Rękosiewicz M. (2014). Orientacja życiowa i typ partycypacji społecznej w okresie adolescencji i wyłaniającej się dorosłości. *Kontekst edukacyjny. Psychologia Rozwojowa*, tom 19, 4, 73–85.
- Schoon, I., Duckworth, K. (2012). Who Becomes an Entrepreneur? Early Life Experiences as Predictors of Entrepreneurship. *Developmental Psychology*, 48(6), s. 1719–1726.
- Schumpeter, J. (1960). *Teoria rozwoju gospodarczego*. Warszawa: PWN.
- Shane, S. (2008). *The illusions of entrepreneurship: The costly myths that entrepreneurs, investors, and policy makers live by*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Szafranec, K. (2011). *Młodzi 2011*. Warszawa: Kancelaria Prezesa Rady Ministrów.
- Uusitalo, R. (2001). Homo entrepreneurs? *Applied Economics*, 33, 1631–1638.
- Tomski, P. (2014). Rodzinna osnowa intencji przedsiębiorczych. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie* (Tom XV, Zeszyt 7), s.319-334.
- Ziółkowska, B. (2005). Okres wczesnej dorosłości. Jak rozpoznać potencjał młodych dorosłych? W: A.I. Brzezińska (red.), *Psychologiczne portrety człowieka*, s. 423–469. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.



Małgorzata Szyszka

Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II
E-mail: mszyszka@kul.pl

Bezrobocie – ubóstwo – migracja zarobkowa? Problemy polskich rodzin */ Unemployment - poverty - economic migration? Problems of Polish families*

Abstract

Due to the fact that the rates of an unemployment and a poverty are so high in Poland, its consequences are wide for Polish families. One of a strategy to way out of a difficult material situation is economic migration. The main aim of this article is to show the statistical data with regard to the unemployment, the poverty and the migration as well as show the connection between poverty and migration. Obviously, it is a complex relation, but lack of work is the main reason for migration. Therefore, this article will make an attempt to answer the question: is poverty forced migration?

Keywords: unemployment; poverty; polish families; economic migration; reasons for economic migration

1. WPROWADZENIE

Mimo rozwoju cywilizacyjnego, technologiczno-informatycznego, lepszych warunków życia i wynikającej z nich wyższej jakości życia, część polskich rodzin zmagą się z problemami związanymi z niskim poziomem materialnym. Procesy transformacji ustrojowej przyczyniły się do zmian na rynku pracy (m.in. lawinowo rosnące bezrobocie, brak miejsc pracy, niedostosowanie struktury wykształcenia do potrzeb gospodarki) oraz do pauperyzacji i rozwarstwienia społecznego. Obie kwestie – bezrobocie i ubóstwo są ze sobą powiązane, ponieważ pierwsza warunkuje drugą (choć znaczenie mają również inne czynniki jak struktura rodziny czy poziom wykształcenia). Z kolei z obiema powyższymi wiąże się inny współczesny problem – zagraniczne migracje zarobkowe. Relacje między tymi zjawiskami są wielowymiarowe, bowiem nazbyt uproszczone jest założenie, że tylko osoby bezrobotne podejmują ryzyko wyjazdu zarobkowego. Jednakże brak pracy czy jej niepewność stanowią niewątpliwie czynniki wypychające jako podstawowe motywy wyjazdu.

Celem artykułu jest nakreślenie sytuacji polskich rodzin związanej ze wskazanymi problemami społecznymi: bezrobociem, ubóstwem i migracją zarobkową. Oczywiście nie sposób jest omówić wszystkich skutków owych kwestii dla funkcjonowania rodziny. Zamyśłem jest próba odpowiedzi na pytanie: czy ubóstwo wymusza zarobkowy wyjazd zagraniczny? Czy migracja zarobkowa jest traktowana jako próba wyjścia z trudnej sytuacji materialnej warunkowanej bezrobociem i minimalizowania jego skutków? Punktem wyjścia dla podjętych analiz jest traktowanie migracji jako pośredniego skutku bezrobocia i ubóstwa ze świadomością symplifikacji tego założenia. Przedstawione zostaną więc dane statystyczne odnośnie do liczby osób bezrobotnych w Polsce, obszary bezrobocia i ubóstwa na mapie Polski, statystyki wyjazdów zarobkowych i ich zróżnicowanie regionalne. W każdym z tych aspektów zaakcentowane zostaną konsekwencje dla funkcjonowania rodziny. W ostatniej części artykułu podjęta zostanie próba odpowiedzi na pytanie: czy bezrobocie i bieda są powodem migracji zarobkowej?

2. KWESTIA BEZROBOCIA I UBÓSTWA W POLSCE

Bezrobocie w Polsce to nierozwiązany problem społeczny, podlegający silnym wahaniom. W pierwszym okresie przemian ustrojowych na początku lat 90. miał miejsce lawinowy wzrost liczby osób bezrobotnych w Polsce, potem odnotowany znaczny jej spadek, od 2000r. – ponowny wzrost, zaś od 2008 r. systematyczny spadek liczby osób pozostających bez pracy (tabela 1).

Tabela 1. Bezrobocie w latach 1990–2014

Lata						
1990	1993	1997	2000	2005	2010	2014
Bezrobotni w tys.						
1126,1	889,6	1826,4	2702,6	2773,0	1954,7	1825,2
Stopa bezrobocia w %						
6,1	16,4	10,3	16,0	17,6	12,4	11,4

Źródło: Roczniki Statystyczne GUS

Natężenie poziomu bezrobocia jest zróżnicowane w zależności od grupy społeczno-demograficznej. Struktura osób bezrobotnych wskazuje przede wszystkim na dominację kobiet wśród osób pozostających bez pracy (w 2014r. - 936,6 tys., 51,5% ogółu bezrobotnych) oraz osób młodszych (w wieku do 24 lat - 302 tys. oraz w przedziale 25-34 lata - 509,4 tys.). Występuje również przewaga osób z niższym poziomem wykształcenia (podstawowym i gimnazjalnym - w 2014r. - 502,6 tys. oraz zawodowym - 504,3 tys.), a także z wykształceniem policealnym i średnim zawodowym (401 tys.), choć w ostatniej dekadzie wzrasta liczba osób bezrobotnych z wyższym poziomem wykształcenia (w 2005r. - 152,4 tys., w 2014r. - 225,4 tys.). Przeważają ponadto osoby pozostające krótko bez pracy (do 3 miesięcy - w 2014r. - 504,7 tys.) oraz długotrwale bezrobotne (powyżej 24 miesięcy), jednakże ich liczba spada (w 2005r. - 962,1 tys., w 2014r. - 432,6 tys.) (Rocznik Statystyczny 2015: 255-257.). 44,5% ogółu bezrobotnych to osoby mieszkające na wsi, 30,2% nie ma kwalifikacji zawodowych, a 9,8% stanowią osoby samotnie wychowujący

co najmniej jedno dziecko w wieku poniżej 18 roku życia (Rocznik Statystyczny pracy 2015: 171).

Występuje także zróżnicowanie regionalne liczby osób pozostających bez pracy. Do rejonów o najwyższej liczbie bezrobotnych należą województwa: warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie, zachodnio-pomorskie, podkarpackie i świętokrzyskie. Najniższe wskaźniki dotyczą województw: wielkopolskiego, śląskiego, mazowieckiego i małopolskiego (Rocznik Statystyczny pracy 2015: 176).

Niezależnie od tego, jakie kategorie osób są dotknięte bezrobociem, jego masowy charakter i ujemne skutki obejmują zarówno samych bezrobotnych, jak i ich rodziny. Praca bowiem stanowi podstawę egzystencji rodzin, umożliwiając realizację wszystkich ich funkcji. Brak pracy rzutuje na życie rodziny, zakłócając jej funkcjonowanie. Zdaniem B. Balcerzak-Paradowskiej, bezrobocie należy rozpatrywać z punktu widzenia skutków dla rodziny na różnych etapach: jej formowania się, rozwoju i funkcjonowania (Balcerzak-Paradowska 2004: 109-110). Etap powstawania rodziny dotyczy zwykle osób młodych. Jest to wiek wchodzenia młodzieży w dorosłe życie i podejmowania matrymonialnych decyzji. Jak wskazują dane, bezrobocie tej grupy społecznej jest wysokie. Brak pracy w związku z tym może być jedną z istotnych barier zawierania związków małżeńskich. Tym samym wpływa na proces formowania się rodziny powodując przesunięcie w czasie zawarcie związku małżeńskiego i posiadanie dzieci. Natomiast bezrobocie osób po 30 roku życia rzutuje na rozwój i funkcjonowanie istniejących już rodzin, gdyż osoby te mają najczęściej własne rodziny. Ich status zawodowy niesie więc trudności dla całej rodziny. Brak pracy oznacza utratę podstawowego źródła dochodu, a problemem staje się brak pieniędzy na bieżące utrzymanie. Stopniowej redukcji ulegają wydatki przeznaczone na kulturę, rekreację i wypoczynek, następuje hierarchizacja potrzeb i oszczędne gospodarowanie wydatkami (tańsze produkty, tańsze ubrania). Dużym obciążeniem budżetu domowego są wydatki na naukę dzieci. Trudności materialne odczuwają zatem dzieci i młodzież, których potrzeb i ambicji nie mogą zaspokoić rodzice. Tym samym mają ograniczone szanse różnego życiowego startu.

Bezrobocie wpływa ponadto znacząco na atmosferę rodzinną, stanowiąc silny czynnik stresogenny. Kryzys psychiczny osoby bezrobotnej przenosi się na stan psychiczny współmałżonka i dzieci, co rodzi częste konflikty i napięcia (Hajder 2008: 93). Jak twierdzi K. Hajder, psychospołeczne straty i skutki bezrobocia są bardzo trudne do oszacowania, a jednocześnie bardzo dotkliwe. Wynika to z faktu, że bezrobocie jest stanem przymusowej zależności od innych. Stąd utrata pracy odbierana jest jako katastrofa życiowa, przyczynia się do spadku poczucia własnej wartości, obniżenia pozycji społecznej i izolacji (nawet całych rodzin). Najbardziej niebezpieczna jest oczywiście długotrwałość pozostawania bez pracy i brak perspektyw na jej uzyskanie (Hajder 2008: 90-91).

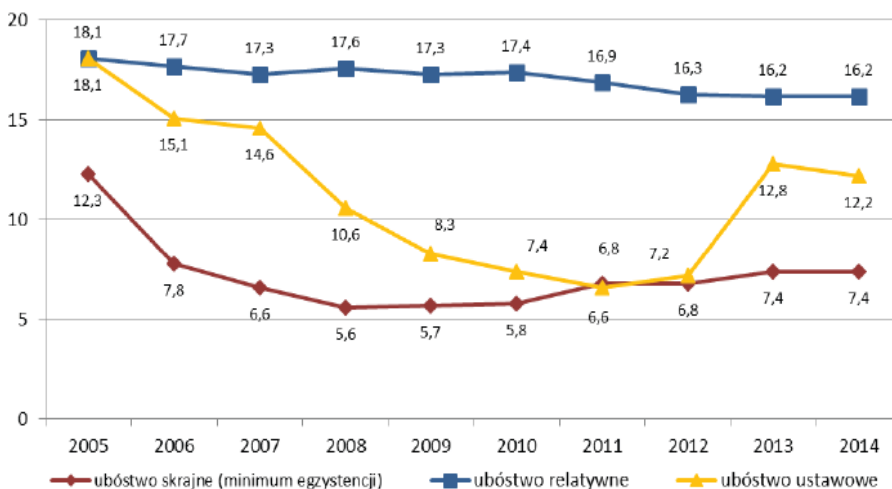
Głównym ekonomicznym skutkiem bezrobocia i niejako warunkującym inne konsekwencje, jest jednakże pogorszenie poziomu życia prowadzące do ubóstwa. Ubóstwem bowiem zagrożone są w szczególności osoby bezrobotne i ich rodziny.

Zdaniem B. Balcerzak-Paradowskiej „rodowód ubóstwa wynika przede wszystkim z czynników niezależnych od jednostki, które najogólniej można określić jako niewydolność systemu gospodarczego i społecznego. (...) Głęboki kryzys pierwszego okresu przemian, masowe bezrobocie – spowodowały przesunięcie w sferę ubóstwa bardzo wielu rodzin”(Balcerzak-Paradowska 2001: 344).

W 2014 r. wśród gospodarstw domowych, w skład których wchodziła przynajmniej jedna osoba bezrobotna, stopa ubóstwa skrajnego wynosiła prawie 15% i była dwa razy wyższa niż średnia w Polsce. Większa liczba osób bezrobotnych w gospodarstwie domowym znacząco zwiększa ryzyko ubóstwa skrajnego. W gospodarstwach domowych, w których bezrobotne były przynajmniej dwie osoby, stopa ubóstwa skrajnego wynosiła ok. 33% (Ubóstwo ekonomiczne w Polsce w 2014r. 2015: 2).

Generalnie, zasięg ubóstwa w Polsce jest szeroki i dotyczy dużej liczby osób i rodzin (wykres 1). W 2014 r. w gospodarstwach domowych o wydatkach poniżej granicy ubóstwa skrajnego (tzn. poniżej minimum egzystencji) żyło ok. 2,8 mln osób, natomiast w gospodarstwach domowych poniżej granicy ubóstwa relatywnego (tzn. w takich, w których wydatki wynosiły mniej niż 50% średnich wydatków ogółu gospodarstw domowych) – ok. 6,2 mln osób. Liczbę osób żyjących poniżej ustawowej granicy ubóstwa, czyli poniżej progu interwencji socjalnej szacuje się na ok. 4,6 mln (Ubóstwo ekonomiczne w Polsce w 2014r. 2015: 1-2).

Wykres 1. Zasięg ubóstwa w Polsce w latach 2005-2014 (w %)



Źródło: Ubóstwo ekonomiczne w Polsce w 2014r., GUS, Warszawa 2015, s. 1.

Zasięg ubóstwa jest wyraźnie zróżnicowany pod kątem cech społeczno-demograficznych gospodarstw domowych (Zalewski 2012: 606; Ubóstwo ekonomiczne w Polsce w 2014r. 2015: 2-6):

- w najtrudniejszej sytuacji są osoby żyjące w gospodarstwach domowych **utrzymujących się z tzw. niezarobkowych źródeł** (stopa ubóstwa skrajnego

- ok. 21% osób), w tym przede wszystkim w gospodarstwach, których podstawę stanowiły świadczenia społeczne inne niż renty i emerytury – w przypadku których stopa ubóstwa skrajnego wyniosła ok. 28%. Bardziej niż przeciętnie narażeni na ubóstwo byli członkowie gospodarstw utrzymujących się głównie z rent (ok. 13%) oraz gospodarstw domowych rolników (ok. 12%);
- pauperyzacji sprzyja wykonywanie **nisko płatnej pracy**. Dotyczy to głównie osób o niskim poziomie wykształcenia, pracujących na stanowiskach robotniczych (ok. 10% osób);
 - jednym z najważniejszych czynników różnicujących zagrożenie ubóstwem jest **wykształcenie**. Zasadniczo, im wyższe wykształcenie, tym mniejsze jest ryzyko życia poniżej minimum egzystencji. Wśród gospodarstw domowych, w których głowa gospodarstwa domowego uzyskała wykształcenie co najwyżej gimnazjalne, odsetek osób skrajnie ubogich wyniósł w 2014 r. ok. 18%, natomiast w gospodarstwach domowych, w których głowa gospodarstwa posiadała wykształcenie wyższe - niecały jeden procent;
 - częściej ubóstwem ekonomicznym zagrożeni są **ludzie młodzi**, w tym dzieci. W 2014 r. zasięg ubóstwa skrajnego wśród dzieci i młodzieży poniżej 18 roku życia osiągnął ok. 10%, a osoby w tym wieku stanowiły prawie jedną trzecią populacji zagrożonej ubóstwem skrajnym;
 - grupę najbardziej zagrożoną ubóstwem skrajnym stanowiły **rodziny wielodzietne**. W 2014 r. poniżej minimum egzystencji żyło ok. 11% osób w gospodarstwach małżeństw z 3 dzieci oraz ok. 27% osób w gospodarstwach małżeństw z 4 lub większą liczbą dzieci na utrzymaniu;
 - obecność **osoby niepełnosprawnej** w gospodarstwie domowym również zwiększa ryzyko ubóstwa. Stopa ubóstwa skrajnego wśród osób w gospodarstwach domowych z co najmniej jedną osobą niepełnosprawną wyniosła ok. 11%, a w gospodarstwach domowych z przynajmniej jednym dzieckiem do lat 16 posiadającym orzeczenie o niepełnosprawności ok. 15%;
 - zagrożenie ubóstwem jest większe **na wsi** niż w mieście. Zasięg ubóstwa skrajnego na wsi był w 2014 r. ponad dwukrotnie wyższy niż w miastach. W skrajnym ubóstwie żyło w 2014 roku ok. 5% mieszkańców miast (od 1% w największych miastach, do ok. 9% w miastach poniżej 20 tys. mieszkańców). Na wsi odsetek osób żyjących poniżej minimum egzystencji wyniósł ok. 12%. Mieszkańcy wsi stanowili tym samym ponad 60% osób żyjących poniżej granicy ubóstwa skrajnego, podczas gdy udział ludności wiejskiej wśród ogółu ludności Polski wyniósł prawie 40%.
 - wyraźne jest także **zróźnicowanie wojewódzkie** ubóstwa (rys. 1). Najwyższą stopę ubóstwa skrajnego odnotowano w województwach: warmińsko-mazurskim (prawie 15%) oraz świętokrzyskim (ok. 12%). Są to województwa charakteryzujące się wysokimi stopami bezrobocia, dużym udziałem pracujących w sektorze rolnym oraz niskimi wynagrodzeniami w stosunku do przeciętnych w kraju. Jednocześnie zróźnicowania w obrębie samych województw są wyższe niż pomiędzy poszczególnymi województwami¹.

¹ Analizując dane dotyczące zasięgu ubóstwa dla województwa mazowieckiego, warto zwrócić uwagę na poziom stopy ubóstwa dla województwa z wyłączeniem Warszawy. Otóż o ile

Choć szacunki ubóstwa różnią się w zależności od zastosowanych miar, prawie jedna piąta polskiego społeczeństwa żyje w bóstwie. Zadaniem E. Tarkowskiej do najważniejszych cech polskiego ubóstwa należą: wiejski charakter, koncentracja ubóstwa i powiązanych z nim takich zjawisk jak bezrobocie, niski poziom edukacji i kwalifikacji w pewnych rejonach na społecznej mapie Polaki, młody wiek polskich biednych (ubóstwo dzieci) oraz rodzin wielodzietnych, feminizacja ubóstwa (większe ryzyko biedy kobiet), związek ubóstwa z bezrobociem i nisko płatną pracą (zjawisko biednych pracujących tzw. *working poor*), wreszcie ubóstwo jako zjawisko przedłużające się, uporczywe, a nawet międzygeneracyjne (dziedziczenie ubóstwa). Cechy te często przenikają się, nakładają i kumulują, decydując o głębokości ubóstwa (Tarkowska 2006: 349-350).

Rodziny żyjące w ubóstwie borykają się zatem z wieloma problemami natury materialnej.

„Poziom życia tych rodzin ulega znacznemu obniżeniu. Przeciętny poziom wydatków gospodarstw domowych żyjących w ubóstwie jest 2,5-3-krotnie niższy od przeciętnych wydatków gospodarstw znajdujących się powyżej granicy ubóstwa. Faktyczny stopień ograniczenia potrzeb ubogich rodzin zależy od głębokości ubóstwa, w jakim się znalazły. Wraz z obniżeniem się progu ubóstwa pogłębia się stopień niezaspokojonych potrzeb. W najgorszej sytuacji znajdują się rodziny żyjące poniżej minimum egzystencji. Wydatki na żywność i opłaty za mieszkanie pochłaniają ponad 70% budżetu domowego, a więc pokrywają potrzeby niezbędne do przeżycia. Pieniądzy nie wystarczy na zaspokojenie innych podstawowych potrzeb, takich jak odzież i obuwie, a tym bardziej potrzeb wyższego rzędu” (Balcerzak-Paradowska 2004: 124).

Ubóstwo oznacza zatem niemożność zaspokojenia podstawowych potrzeb egzystencjalnych (żywieniowych, mieszkaniowych), ale także brak dostępu do wykształcenia i właściwej opieki medycznej, poczucie niższości i izolacji, a nawet marginalizacji. Może ponadto stanowić czynnik dezintegrujący rodzinę sprzyjając wystąpieniu lub pogłębianiu się dysfunkcji. Konflikty w rodzinie na tle niewydolności finansowej, napięcia, pretensje, stresy, utrata wiary w skuteczność swoich działań, obniżona samoocena – mogą wyzwać agresję wobec członków rodziny lub inne zachowania patologiczne (spożywanie alkoholu, kradzieże). Może także przyczyniać się do powstawania postaw roszczeniowych wobec państwa i utrwalać bezradność osób jako beneficjentów pomocy społecznej (Szyska 2009: 203-208).

Czy wobec tego brak pracy, ubóstwo czy nawet poczucie zagrożenia nim może być czynnikiem decydującym o wyjeździe zagranicznym w celach zarobkowych? Badania motywów migracji ekonomicznej wskazują, że tak. Czynnikiem, który niezmiennie wzmacnia decyzje migracyjne jest wyobrażenie o lepszej codzienności. Jak zatem prezentują się dane odnośnie do migracji?

wskaźnik zasięgu ubóstwa skrajnego dla województwa mazowieckiego ogółem należy do najniższych w kraju (ok. 5%), o tyle wskaźnik po wyłączeniu stolicy przyjmuje już wartość znacznie wyższą (ok. 8%), przekraczając nieznacznie średnią dla Polski w 2014 r. Rozdzwięk ten wskazuje na duże różnice pomiędzy stolicą, a resztą województwa (Ubóstwo ekonomiczne w Polsce w 2014r. 2015: 2-6).

3. MIGRACJE ZAROBKOWE – STATYSTYKA I MOTYWY

Dane GUS wskazują, że w 2014 r. poza granicami Polski przebywało czasowo około 2 320 tys. mieszkańców naszego kraju. Liczba migrantów rośnie sukcesywnie, zwłaszcza po 2004 r. (tabela 3). Choć występują wahania w liczbie osób wyjeżdżających, liczba ta wynosi ok. 2 mln osób. Najczęstszymi krajami migracji zarobkowej są Wielka Brytania, Niemcy, Irlandia, Holandia i Włochy. Migrują głównie ludzie młodzi w przedziale wiekowym 25-29 lat (prawie 383 tys., z czego 54% stanowiły kobiety) oraz w wieku 30-34 lata (ponad 160 tys.). 40,5% emigrantów posiada wykształcenie średnie, 24% - wykształcenie zawodowe, zaś 22,8% - wyższe. Prawie 45% osób wyjeżdżających zarobkowo za granicę stanowią osoby pozostające w związkach małżeńskich. Liczną grupę stanowią kawalerowie i panny (ponad 34%), zaś osoby rozwiedzione tylko 7%. Kawalerów było więcej niż panien, w pozostałych kategoriach przeważają kobiety. Dominującym typem migracji jest migracja czasowa krótkookresowa (Migracje zagraniczne ludności, Narodowy Spis Powszechny Ludności i Mieszkań 2011 2013: 59, 68; Informacja o rozmiarach i kierunkach czasowej emigracji z Polski w latach 2004-014 2015: 1).

Tabela 3. Szacunek emigracji z Polski na pobyt czasowy w latach 2004-2014 (liczba osób przebywających za granicą w końcu roku)

Kraj przebywania	Liczba emigrantów w tys.										
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ogółem	1 000	1 450	1 950	2 270	2 210	2 100	2 000	2 060	2 130	2 196	2 320

Źródło: Informacja o rozmiarach i kierunkach czasowej emigracji z Polski w latach 2004-2014, GUS, Warszawa 2015, s. 3.

Najwięcej osób przebywających w 2011 r. za granicą (podobnie zresztą jak w 2002 r.) mieszkało przed wyjazdem w woj. śląskim (prawie 231 tys., co stanowi 11% wszystkich emigrantów), dość dużo w woj. małopolskim (ponad 187 tys.) i woj. dolnośląskim (ponad 181 tys.). Najmniej osób pochodziło z woj. lubuskiego (niecałe 61 tys.) i niewiele więcej z woj. świętokrzyskiego (ok. 64 tys.). Biorąc pod uwagę liczbę emigrantów w stosunku do liczby mieszkańców w danym województwie (rys. 2), największy wskaźnik dotyczy woj. opolskiego, gdzie na 1000 mieszkańców przypadało ok. 106 osób przebywających za granicą. Następne miejsca zajmowały województwa: podlaskie (ok. 91) i podkarpackie (ok. 84) (Migracje zagraniczne ludności, 2013: 52).

Dlaczego Polacy decydują się na zagraniczną migrację zarobkową? Dominującym motywem jest czynnik ekonomiczny. Z danych GUS wynika, iż blisko 73% emigrantów wyjechało za granicę z zamiarem podjęcia pracy zarobkowej. Spośród nich, dla prawie 1/3 osób głównym powodem wyjazdu były wyższe zarobki za granicą, 31% wskazywało na trudności w znalezieniu pracy w kraju, a 3% – na większe możliwości rozwoju zawodowego za granicą. Pozostałe przyczyny związane z pracą (ciekawa oferta pracy za granicą, praca w kraju niezgodna z kwalifikacjami, działalność gospodarcza prowadzona za granicą, oddelegowanie przez pracodawcę), były wymieniane rzadziej (Migracje zagraniczne ludności, 2013: 54).

Jednakże motyw ekonomiczny nie jest taki jednoznaczny. W. Danilewicz wyróżniła wśród motywów migracji zarobkowej trzy poziomy „zapotrzebowania” na wyjazd (Danilewicz 2006: 29). Pierwszy z nich to „migracje przetrwania”, w którym najważniejszym czynnikiem wypychającym jest brak pracy i niemożność utrzymania rodziny. Choć nie można określić jednoznacznych zależności pomiędzy stopą bezrobocia a odpływem pracowników za granicę, to obserwowalne są pewne prawidłowości. Z danych BAEL wynika, że po spadku bezrobocia w latach 1993-1998 nastąpił też spadek liczby osób wyjeżdżających w celach zarobkowych za granicę. Natomiast dramatycznemu wzrostowi bezrobocia, mającemu swe początki w 1999 roku, towarzyszył od roku 2000 znaczny wzrost odpływu pracowników za granicę. W roku 2004 Polska miała najniższy wskaźnik zatrudnienia z wszystkich krajów Unii Europejskiej, dlatego też zrozumiałe było społeczne oczekiwanie poszerzenia rynku pracy. Po akcesji Polski do Unii Europejskiej nastąpił kolejny wzrost migracji (Gizicka et.al 2010: 19).

Drugi poziom „zapotrzebowania” na wyjazd wiąże się ze zbyt niskim poziomem płac w Polsce, ich nieadekwatnością do posiadanych kwalifikacji czy też z niekorzystnymi warunkami pracy. Zdaniem W. Danilewicz nie jest to „migracja przetrwania”, a raczej „migracja odpowiedniego standardu”, subiektywnie zresztą odczuwanego. W. Danilewicz zwraca uwagę, iż „jednym z czynników wypychających jest postrzeganie własnej sytuacji materialnej jako relatywnie gorszej niż innych członków społeczności lokalnej” (Danilewicz 2006: 29). Głównym motorem napędzającym migrację zarobkową na tym poziomie jest chęć podniesienia standardu życia własnej rodziny.

Trzeci poziom migracji zarobkowych W. Danilewicz określa wedle zasady „apetyt rośnie w miarę jedzenia”. Rozbudzenie potrzeb konsumpcyjnych u osoby migrującej, ale także u członków jej rodziny powoduje przedłużający się pobyt za granicą i odsuwanie w czasie powrotu do Polski. W wielu rodzinach migracja staje się sposobem życia. Rodzina przyzwyczaja się do funkcjonowania w rodzinie czasowo niepełnej, a osoba migrująca traktowana jest jako swoistego rodzaju gość. Trudno wyobrazić sobie jej powrót na stałe, a także trudno pogodzić się z ewentualną koniecznością obniżenia standardu życia (Gizicka et.al 2010: 20).

Niewątpliwie decyzja o emigracji nie jest decyzją tylko jednostki, ale wynikiem uzgodnień wszystkich członków gospodarstwa domowego. Bo i cała rodzina ponosi konsekwencje migracji. Przymus ekonomiczny niesie wieloaspektowe i niejednokrotnie długotrwałe skutki. Badania dotyczące wyjazdów migracyjnych wskazują m.in. na konsekwencje emocjonalne odczuwane zarówno przez osobę pozostającą w kraju, jak i dzieci (tęsknota, niepewność, poczucie opuszczenia, brak wsparcia, brak kontroli), nadmierne obciążenie obowiązkami, rozpad związków (zdrady, porzucenia), problemy wychowawcze z dziećmi (problemy z nauką, sięganie po używki, zaburzenia emocjonalne, ucieczki). Następująca zazwyczaj, w wyniku transferów pieniężnych z zagranicy, poprawa sytuacji materialnej rodziny wiąże się z wysokimi kosztami i próbą ich racjonalizacji. Tłumaczenie przedłużającego się wyjazdu małżonka czy rodzica służy wyciszeniu emocji i skupieniu się na dostrzeganiu pozytywnych stron migracji. Sprzyja temu również rozszerzająca

się skala zjawiska – przybywa w Polsce rodzin, w których jeden, a czasami nawet dwoje rodziców wyjechało zarobkowo za granicę. Podejmowane są również inne strategie na pokonanie trudności – rodzina (żona, dzieci) dołączają do osoby przebywającej za granicą. Nie zawsze przenosiny do innego kraju kończą się sukcesem. Mogą wystąpić problemy z adaptacją do nowych warunków, wynikające z nieznamomości języka czy różnic kulturowych.

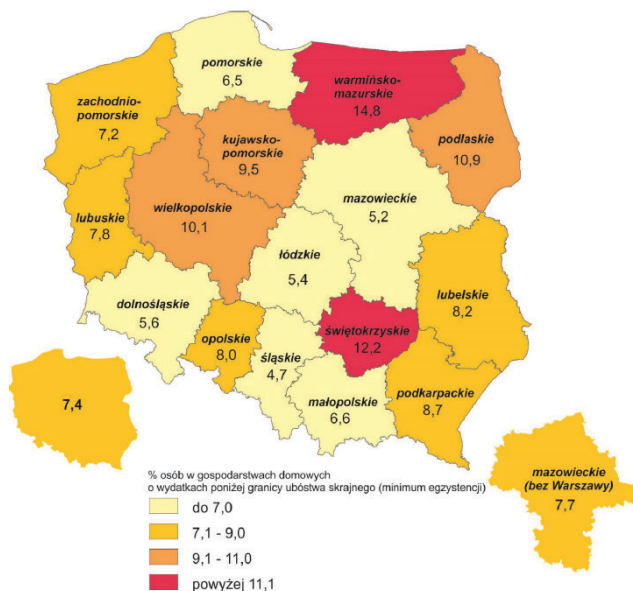
4. BEZROBOCIE I UBÓSTWO POWODEM MIGRACJI ZAROBKOWEJ?

Relacje między bezrobociem, ubóstwem i migracją mają charakter pośredni. Mimo, iż migracje zarobkowe są silnie powiązane z rynkiem pracy, nie oznaczają to prostego przełożenia. Niemniej jednak, prześledzenie danych statystycznych nasuwa interesujące wnioski (rys. 1 i rys. 2). Biorąc pod uwagę przytoczone wyżej statystyki i regionalne zróżnicowanie zarówno skali ubóstwa, jak i wyjazdów zagranicznych okazuje się, że mapy Polski „pokrywają się” w przypadku niektórych województw. W województwach, w których występują wysokie wskaźniki ubóstwa skrajnego, odnotowuje się również zwiększoną liczbę zagranicznych wyjazdów zarobkowych (województwa warmińsko-mazurskie, podlaskie, opolskie, zachodniopomorskie, podkarpackie). Zapewne w tych rejonach wyjazd za granicę w celu podjęcia pracy traktowany jest jako strategia wyjścia z trudnej sytuacji materialnej. „Poparty” jest niewątpliwie innymi czynnikami jak znajomość osób wyjeżdżających (tzw. sieci migracyjne), tradycje migracyjne w regionie pochodzenia, wysokimi stopami bezrobocia czy niskim poziomem wynagrodzeń.

Z drugiej jednak strony, w niektórych województwach (np. świętokrzyskie, wielkopolskie, kujawsko-pomorskie, lubelskie) o dosyć wysokich wskaźnikach ubóstwa skrajnego, strategie migracyjne nie są tak częstym zjawiskiem, jak można byłoby się tego spodziewać. Z kolei w województwach o stosunkowo niskim zasięgu ubóstwa skrajnego, zagraniczne wyjazdy zarobkowe są podejmowane wielokrotnie częściej (województwa dolnośląskie, śląskie, pomorskie, małopolskie). Wskazuje to na złożoność zjawiska migracji zagranicznych oraz na wielowymiarowość czynników motywujących do wyjazdów.

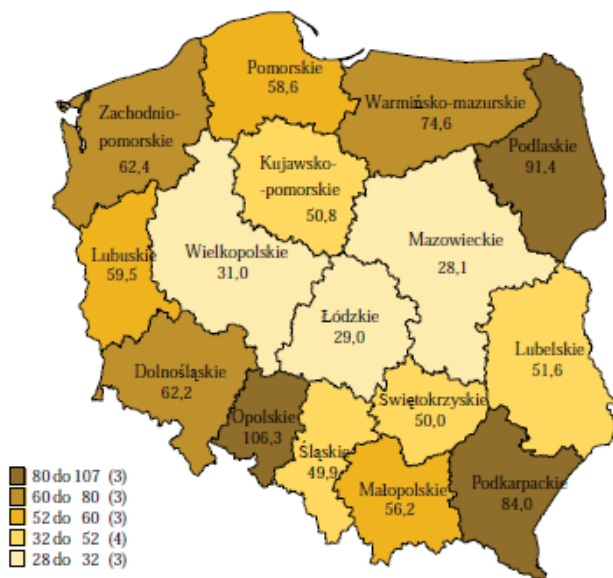
Podobne wnioski nasuwają się biorąc pod uwagę dane dotyczące stopy bezrobocia. Właściwie pokrywają się one z powyższymi konkluzjami. Wskazać jedynie należy na istotne różnice pod względem częstości występowania migracyjnych gospodarstw domowych pomiędzy mniejszymi i większymi miejscowościami. Dane CBOS pokazują, że tam, gdzie trudniej znaleźć pracę, tego typu strategia jest dość częsta. W rejonach wiejskich co piąty respondent (19%) deklaruje, że ktoś z jego gospodarstwa domowego pracuje za granicą, w małych miastach (do 20 tys. mieszkańców) co siódmy (14%), natomiast w większych – o połowę mniej (7% – 8%) (Praca za granicą. Komunikat CBOS 2015: 4).

Rys. 1. Zasięg ubóstwa skrajnego w 2014 r. według województw (w % osób w gospodarstwach domowych)

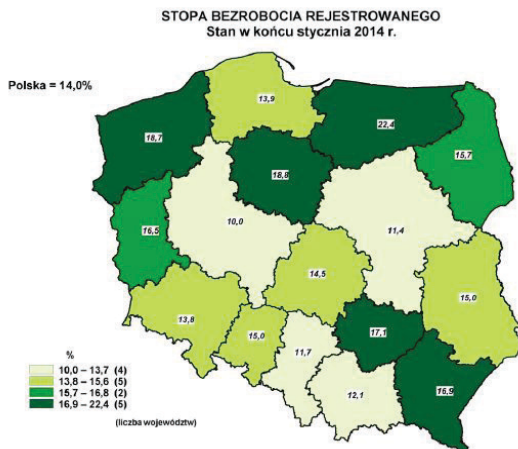


Źródło: Ubóstwo ekonomiczne w Polsce w 2014r., GUS 2015, s. 6.

Rys. 2. Liczba emigrantów przebywających za granicą powyżej 3 miesięcy na 1000 mieszkańców



Źródło: Migracje zagraniczne ludności, Narodowy Spis Powszechny Ludności i Mieszkań 2011, GUS, Warszawa 2013, s. 52.

Rys.3. Stopa bezrobocia rejestrowanego w 2014r.

Źródło: Na podstawie danych GUS, www.foksal.pl

Powyższe konstatacje wymagają pogłębionych badań i danych statystycznych umożliwiających porównanie. Pokazują jedynie pewne tendencje, które nie zawsze są zgodne z powszechnymi opiniami.

Co więcej, wskazuje się, że procesy migracyjne i nasilenie mobilności występuje również w sytuacji ożywienia gospodarczego. Wieloaspektowość zjawiska wiąże się zatem z wieloma przypadkami, np. osób, które mają problemy ze znalezieniem pracy w Polsce, a które bez problemu odnajdą się na unijnym rynku pracy czy osób, które mając pracę w Polsce, ale niskopłatną, wyjeżdżają w celach zarobkowych. Wielokrotnie, duża część populacji pozostaje bierna zawodowo zarówno w krajowym, jak i międzynarodowym wymiarze. Wyjeżdżają także osoby zatrudnione w Polsce, które bądź rezygnują z pracy na rzecz lepszych warunków za granicą bądź, co bardzo częste, wykorzystują np. urlopy bezpłatne czy też przerwy w pracy (np. nauczyciele). Tego typu mobilność, zaznacza P. Kaczmarczyk, ma relatywnie niewielki wpływ na poziom bezrobocia. W przypadku Polski trudno jednoznacznie określić, czy w skali całego kraju migracja przyczyniła się do spadku bezrobocia. Pojawiające się doniesienia medialne o coraz większych problemach ze znalezieniem pracowników sugerowałyby raczej, że odpływ dotyczył osób, które pracę miały, a bezrobotni nie zawsze są gotowi do podjęcia zatrudnienia na pozycjach, które zostały zwolnione (Kaczmarczyk 2006: 14).

Analizując relacje bezrobocia i migracji zagranicznych w aspekcie makrospołecznym czy ekonomicznym podkreśla się znaczenie migracji krótkookresowych, sezonowych. Kwestię tę poddał analizie P. Kaczmarczyk wskazując, że rzeczywiście stały się one niejako sposobem ucieczki przed bezrobociem. Sytuacja taka była szczególnie widoczna w latach 90. XX wieku. Niestety stały się one strategią względnie trwałą i w niewielkim stopniu przyczyniły się do zmiany statusu na polskim rynku pracy. Zdaniem A. Fidel migracje sezonowe mogą wręcz zwiększać ry-

zyko bezrobocia i sprzyjać trwałej dezaktywizacji na polskim rynku pracy. Osoby migrujące sezonowo w większości nie zmieniały stanu aktywności ekonomicznej pomiędzy kolejnymi wyjazdami (za Kaczmarczyk 2006: 9). Zatem, konstatuje P. Kaczmarczyk, sytuacja osób długotrwale bezrobotnych ulega zamrożeniu - nie mają one stałego zatrudnienia w Polsce, więc zdobywają środki do życia podczas prac sezonowych, natomiast prace sezonowe zniechęcają do szukania zatrudnienia w Polsce lub rozpoczęcia działalności gospodarczej na własny rachunek. Tym samym, strategia migracyjna osób bezrobotnych może, paradoksalnie, powodować wycofywanie się z aktywnego poszukiwania stałego zatrudnienia w Polsce i oznaczać faktyczną marginalizację tych osób (Kaczmarczyk 2006: 10).

Strategie migracyjne w aspekcie jednostkowym i rodzinnym również niosą pewne zagrożenia. Choć, jak stwierdza S. Golinowska, środki pieniężne przekazywane rodzinie w istotnym stopniu przyczyniają się do zmniejszenia ubóstwa i jest to największa, wymierna korzyść emigracji (Golinowska 2008: 20), z drugiej zaś strony mogą przyczyniać się do bierności. Rodziny migrantów w kraju zaczynają ograniczać swoją aktywność zawodową i zarobkową licząc na stałe zabezpieczenie swojego bytu z transferów pieniężnych. Może to prowadzić do stagnacji ekonomicznej, zwłaszcza że z czasem następuje spadek wysokości transferów przy jednoczesnym takim samym, a nawet wyższym poziomie potrzeb rodziny do zaspokojenia. Efekt ten związany jest z problemem ryzyka moralnego (*moral-hazard problem*)². Przyzwyczajenie do pewnego poziomu dochodów, swoista zachłanność i pęd do podwyższania standardu życia rodziny sprawia, że przymus ekonomiczny będący motywem wyjazdów zarobkowych należy traktować jako względny. Owa względność wynika właśnie z traktowania migracji jako sposobu życia, ze stosunkowo długiej historii migracji w aspekcie jednostkowych doświadczeń oraz z trudności wyobrażenia sobie „życia bez migracji”. W tym kontekście brak pracy i ubóstwo może być punktem wyjścia dla podejmowania mobilności zagranicznej, a w dłuższej perspektywie zmieniać do niej podejście i stanowić nie tyle strategię przeżycia, co strategię standardu życia (konsumpcyjny charakter migracji).

5. ZAKOŃCZENIE

Poziom bezrobocia i rozszerzająca się sfera ubóstwa we Polsce stanowią od lat poważny problem społeczny. Próby ich rozwiązania, a przynajmniej minimalizowania są podejmowane przez państwo, wspomagane organizacjami pozarządowymi. Jednocześnie sami bezrobotni i osoby ubogie przyjmują różne strategie wyjścia z trudnej sytuacji. Jedną z nich jest zarobkowy wyjazd zagraniczny.

Celem artykułu nie było udowodnienie tezy, że bezrobocie i ubóstwo warunkują wyjazdy zarobkowe. Nie ma takich badań i danych, które bezpośrednio udowodniłyby tę kwestię. Tym bardziej, że brak pracy nie jest jedynym czynnikiem ekonomicznym skłaniającym do wyjazdu. Niemniej jednak istnieje pośredni związek między tymi procesami. Wyciągnięte wnioski nie mają więc charakteru generalne-

2 Na ten negatywny wpływ transferów z migracji na zachowania i strategie ekonomiczne gospodarstw domowych wskazują m.in. D. Kyle; L. Pries. Zob. D. Kyle, *Transnational Peasants. Migrations, Networks and Ethnicity in Andean Ecuador*, Baltimore 2000; L. Pries, *Transnational Migration – New Challenges for Nation States and New Opportunities for Regional and Global Development*, w: *Transnational Migration – Dilemmas*, red. K. Iglicka Warszawa 2006.

go, raczej diagnostyczny. Skłaniają do konkluzji, iż zdecydowana część zagranicznej migracji zarobkowej wiąże się z niepewnym rynkiem pracy, z trudnościami w znalezieniu pracy i z niskim poziomem życia. Trzeba mieć jednocześnie świadomość wieloaspektowości tej problematyki, gdyż truizmem byłoby twierdzenie, że wyjeżdżają tylko osoby bezrobotne.

LITERATURA:

- Balcerzak- Paradowska B., Ubóstwo rodzin w Polsce, w: Współczesne rodziny – ich stan i kierunek przemian, red. Z. Tyszka, Poznań 2001.
- Balcerzak – Paradowska B., Rodzina i polityka rodzinna na przełomie wieków, Warszawa 2004.
- Danilewicz W., Sytuacja życiowa dzieci w rodzinach migracyjnych, Białystok 2006.
- Gizicka D., Gorbaniu J., Szyszka M., Rodzina w sytuacji rozłąki migracyjnej, Lublin 2010.
- Golinowska S., Społeczny wymiar emigracji w krajach wysyłających, „Polityka społeczna” nr 11-12, 2008, s. 18-22.
- Hajder K., Wybrane uwarunkowania rozwoju bezrobocia w Polsce, Poznań 2008.
- Informacja o rozmiarach i kierunkach czasowej emigracji z Polski w latach 2004-2014, GUS, Warszawa 2015.
- Kaczmarczyk P., Współczesne migracje zagraniczne Polaków - skala, struktura oraz potencjalne skutki dla rynku pracy, Warszawa 2006.
- Migracje zagraniczne ludności, Narodowy Spis Powszechny Ludności i Mieszkań 2011, GUS, Warszawa 2013.
- Praca za granicą. Komunikat CBOS, Warszawa 2015.
- Rocznik statystyczny, GUS, Warszawa 2015.
- Rocznik statystyczny pracy, GUS, Warszawa 2015.
- Szyszka M., Ubóstwo rodzin w Polsce po 1989r., w: Społeczne dylematy Europy, red. D. Gizicka, Toruń 2009.
- Tarkowska E., Ubóstwo i wykluczenie społeczne. Koncepcje i polskie problemy, w: Współczesne społeczeństwo polskie. Dynamika zmian, red. J. Wasilewski, Warszawa 2006.
- Warunki życia rodzin w Polsce, GUS, Warszawa 2014.
- Zalewski D., Ubóstwo i zamożność, w: Współczesne społeczeństwo polskie, red. A. Giza, M. Sikorska, Warszawa 2012.



Izabella Steinerowska-Streb

Samodzielny Zakład Gospodarki i Administracji Publicznej na
Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach
E-mail: streb@ue.katowice.pl

Rozwój wiedzy właścicieli- menedżerów a kreacja miejsc pracy w przedsiębiorstwach rodzinnych / *The development of owners-managers knowledge and creation of workplaces in family firms*

Abstract

The article presents results of a study that aimed to identify the impact of the development of theoretical knowledge of family enterprise owners/managers on the level of employment in their enterprises. The main hypothesis assumed that in family enterprises where owners/managers systematically develop their knowledge through education and/or attendance in training courses and conferences, significantly more workplaces are created in comparison to the rest of family enterprises. This hypothesis was verified through the analysis of primary data.

Keywords: knowledge, family firms, employment, owner-manager

WPROWADZENIE

Obecnie, w epoce społeczeństwa informacyjnego, kluczowe znaczenie w przedsiębiorstwie przypisuje się czynnikom niematerialnym, takim jak wiedza i informacja. W nich postrzega się główne źródło zysków współczesnych przedsiębiorstw, ich konkurencyjności, skuteczności, produktywności, a także środek do osiągnięcia społecznych i ekonomicznych rezultatów (Audretsch i Thurik 2004, s. 144; Baruk 2006, s. 18; Drucker 1999, s. 40; Engelhardt 2009, s. 47; Ling 2011, s. 328, Rahimli 2012, s. 38).

Wiedza, w najogólniejszym ujęciu, stanowi efekt zastosowania informacji i doświadczeń w procesie myślenia (Lipczyński 2014, s. 48). Jest ona pozostałością myślenia, wynikiem doświadczeń, które człowiek gromadzi na podstawie dociera-

jących do niego informacji oraz pojmowania tych informacji. W przeciwieństwie do informacji, wiedza (McDermott 1999, s. 106):

- jest związana z byciem człowiekiem, z ludzkim umysłem,
- jest efektem, pozostałością myślenia,
- jest tworem okoliczności występujących w określonym momencie,
- należy do społeczności,
- w różnoraki sposób rozprzestrzenia się w obrębie społeczności,
- nowa wiedza jest tworzona w oparciu o wiedzę wcześniej zgromadzoną.

Informacje są transformowane w wiedzę, są instrumentem budowania i pozyskiwania wiedzy. Ich ilość stale rośnie, tak więc interpretowanie informacji i przetwarzanie ich w wiedzę jest procesem czasochłonnym i ciągłym (Lipczyński 2014, s. 48).

Mimo, iż informacje, przy ich użyciu, nie zużywają się, ani nie ulegają wyczerpaniu, ich użyteczność może się zmniejszać (Materska 2005, s. 11). Dynamiczne zmiany zachodzące w otoczeniu mogą bowiem powodować, że informacje dezaktualizują się.

Źródłem informacji mogą być fakty, z którymi ma się do czynienia oraz związane z nimi reakcje i odczucia (McDermott 1999, s. 106). Z tej perspektywy można uznać, że przedsiębiorstwa cały czas tworzą i wzbogacają wiedzę, ponieważ ciągle docierają do nich nowe informacje zarówno z otoczenia, jak i z wnętrza organizacji. Informacje te są przetwarzane w przedsiębiorstwach. W efekcie tego procesu podejmowane są konkretne działania, a w przedsiębiorstwie powstaje nowa wiedza od podstaw lub też stara wiedza jest rozszerzana (Nonaka i Toyama 2003, s. 4). Wiedzę tą można zaklasyfikować do jednej z dwóch kategorii (Materska 2005, s. 9):

- wiedzy w umysłach pracowników (zawierają się w niej umiejętności, doświadczenie, sposób wykonywania obowiązków, który przynosi dochód każdego dnia) i/lub
- wiedzy zapisanej w dokumentach, na kasetach video, w oprogramowaniu i innych środkach umożliwiających szybszy dostęp).

Tworzenie i rozwijanie wiedzy w przedsiębiorstwach może odbywać się również poprzez prowadzenie prac badawczo-rozwojowych, kooperację z innymi podmiotami, zakup patentów, licencji. Wiedza w przedsiębiorstwach może być także rozwijana poprzez uczestnictwo jej członków w szkoleniach, kursach specjalistycznych, konferencjach, a także poprzez ich naukę na różnych poziomach edukacji.

Badania prowadzone na przestrzeni ostatnich lat dowodzą, że edukacja i szkolenia zwiększają prawdopodobieństwo przetrwania i sukcesu przedsiębiorstw na rynku. Z badań tych wynika również, że dzięki edukacji można uniknąć wielu kosztownych błędów w przedsiębiorstwach oraz zyskać w nich oszczędności czasu (Muske i Stanforth 2000; Fairle i Robb 2004, s. 12). Z tej perspektywy za celową można uznać dbałość o stały rozwój osób zatrudnionych w przedsiębiorstwach. Systema-

tycznie powinni edukować się również właściciele przedsiębiorstw. Oni bowiem decydują o celach strategicznych przedsiębiorstw i wytyczają kierunki ich rozwoju (Janasz 2011, s. 52). W szczególności swoją wiedzę powinni rozwijać ci właściciele przedsiębiorstw, którzy są jednocześnie ich menedżerami. W takich -okolicznościach mają oni wpływ nie tylko na długookresową pozycję przedsiębiorstwa, lecz również na jego bieżącą działalność.

Motywacja, zdolność do działania i predyspozycje menedżerskie nie są jedynymi atrybutami, jakie powinni posiadać właściciele-menedżerowie zarządzający przedsiębiorstwami. Badania wskazują, że czynniki te determinują rozwój przedsiębiorstw, niemniej jednak w kolejnych fazach rozwoju przedsiębiorstwa ich rola maleje. Większego znaczenia nabierają natomiast umiejętności właścicieli-menedżerów w zakresie delegowania uprawnień, czy też planowania strategicznego (Czerwińska-Lubszczyk, Michna i Męczyńska 2013, s. 81). Mając na względzie takie wyniki badań, jak również wyniki innych badań wskazujących na występowanie pozytywnych związków pomiędzy podnoszeniem kwalifikacji przez właścicieli przedsiębiorstw a sukcesem przedsiębiorstwa (Fairle i Robb 2004, s. 12) istotne wydaje się aby właściciele-menedżerowie na bieżąco rozwijali swoją wiedzę i budowali ją nie tylko w oparciu o doświadczenie praktyczne (wiedza praktyczna), lecz również poprzez różne formy edukacji (wiedza teoretyczna).

Problematyka wzbogacania wiedzy teoretycznej przez właścicieli-menedżerów stała się przedmiotem bieżącego badania. W badaniu tym skoncentrowano się na specyficznej grupie podmiotów – właścicielach zarządzających przedsiębiorstwami rodzinnymi.

Uwzględniając rezultaty badań wskazujących, iż wiedza jest kluczowym czynnikiem konkurencyjności współczesnych przedsiębiorstw (Sheikh 2008, s. 36; Chikati i Mpofo 2013, s. 77), jak również, że występują pozytywne związki pomiędzy edukacją właścicieli przedsiębiorstw a zyskami przedsiębiorstwa (Fairle i Robb 2004, s. 12) planowaniem w przedsiębiorstwie i innymi zachowaniami przedsiębiorstw (Richbell i in. 2006, s. 506-509), przyjęto, że mogą występować zależności pomiędzy systematycznym wzbogacaniem wiedzy teoretycznej przez właścicieli-menedżerów i wzrostem zarządzanych przez nich przedsiębiorstw, wyrażającym się we wzroście zatrudnienia w tych przedsiębiorstwach. Głównym celem badania stało się zatem poznanie zależności występujących pomiędzy rozwojem wiedzy teoretycznej właścicieli-menedżerów i wzrostem zatrudnienia w zarządzanych przez nich przedsiębiorstwach rodzinnych. Założono, że w przedsiębiorstwach rodzinnych, w których właściciele-menedżerowie stale rozwijają swoją wiedzę poprzez naukę, uczestnictwo w szkoleniach specjalistycznych albo w konferencjach, tworzy się istotnie więcej nowych miejsc pracy, niż w pozostałych przedsiębiorstwach rodzinnych.

Weryfikacja postawionej hipotezy oraz realizacja wyznaczonych celów została osiągnięta w oparciu o analizę wyników badania pierwotnego. Badanie zakresem przestrzennym obejmowało obszar Polski, a zakresem przedmiotowym – zależno-

ści występujące pomiędzy rozwojem wiedzy edukacyjnej właścicieli-menedżerów i tworzeniem miejsc pracy w polskich przedsiębiorstwach rodzinnych.

Badaną populację stanowiły polskie przedsiębiorstwa rodzinne, traktowane jako podmioty gospodarcze o dowolnej wielkości i formie prawnej stanowiące w całości lub w decydującej części własność jednej osoby lub członków jednej rodziny, które są jednocześnie przez nich zarządzane. Operat badanej populacji stanowiła baza przedsiębiorstw rodzinnych *należących do Inicjatywy Firm Rodzinnych (IFR) zawierająca w okresie, w którym badanie było realizowane, 379 członków.*

W pierwszym etapie badania, zastosowano technikę ankiety internetowej. Instrumentem pomiaru był przygotowany na potrzeby badania zestandaryzowany kwestionariusz ankietowy. Po korektach wynikających z badania pilotażowego kwestionariusz został wysłany do wszystkich przedsiębiorstw rodzinnych znajdujących się w operacie badanej populacji. Skierowano go do właścicieli/menedżerów tych przedsiębiorstw. Zwrotnie otrzymano 138 kwestionariuszy, z czego 122 zakwalifikowano do dalszej analizy.

Mając na względzie zwiększenie wielkości próby oraz wzrost jej reprezentatywności w dalszym postępowaniu badawczym przygotowany na potrzeby badania kwestionariusz ankietowy skierowano dodatkowo do 300 przedsiębiorstw rodzinnych poleconych przez jednostki należące do populacji (metoda kuli śnieżnej) (Szreder, 2004, s. 60). W konsekwencji uzyskano 231 poprawnie wypełnionych kwestionariuszy. Ostatecznie podstawę do analizy otrzymanych wyników stanowiły sumarycznie 353 kwestionariusze pochodzące z przedsiębiorstw.

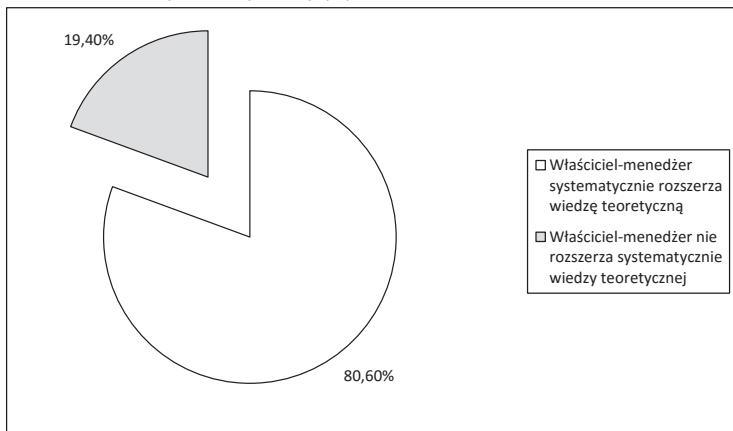
W badanej zbiorowości znajdowały się mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa rodzinne ze wszystkich województw Polski.¹ Wśród nich były zarówno osoby prawne, jednostki nieposiadające osobowości prawnej, jak i osoby fizyczne, które prowadziły indywidualną działalność gospodarczą. Respondenci badania reprezentowali również wszystkie branże: handlową, usługową, produkcyjną oraz budowlaną. Ponadto wśród nich znajdowały się przedsiębiorstwa prowadzące działalność mieszaną.

Analiza otrzymanych wyników została przeprowadzona z użyciem testu χ^2 . Ponadto wykorzystano w niej statystyki opisowe.

WYNIKI BADANIA

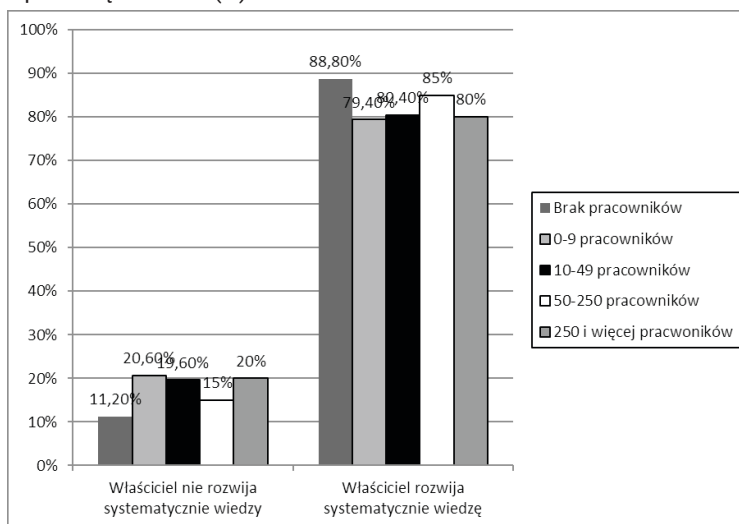
Wśród badanych właścicieli-menedżerów przedsiębiorstw rodzinnych aż 80,6% zadeklarowało, że stale rozszerza swój zasób wiedzy poprzez różne formy edukacji (kursy, szkolenia specjalistyczne, uczestnictwo w konferencjach, nauka na różnych poziomach edukacji). Właściciele-menedżerów, którzy nie wzbogacają w ten sposób swojej wiedzy było natomiast niespełna czterokrotnie mniej (Rysunek 1).

¹ Wielkość przedsiębiorstwa szacowano na podstawie wielkości zatrudnienia w oparciu o wytyczne Komisji Europejskiej z zalecenia z dnia 6 maja 2003 roku dotyczącego definicji mikroprzedsiębiorstw oraz małych i średnich przedsiębiorstw.

Rysunek 1. Deklaracje właścicieli-menedżerów przedsiębiorstw rodzinnych o rozszerzaniu przez nich wiedzy teoretycznej (%)

Źródło: opracowanie własne

Po usystematyzowaniu badanych przedsiębiorstw ze względu na wielkość okazało się, że stosunek właścicieli-menedżerów systematycznie rozszerzających wiedzę teoretyczną do pozostałych właścicieli-menedżerów był podobny w obrębie mikroprzedsiębiorstw, zatrudniających przynajmniej jednego pracownika, oraz wśród małych i dużych przedsiębiorstw. Kształtował się on w przybliżeniu na poziomie 4:1. Natomiast w przypadku średnich przedsiębiorstw oraz mikroprzedsiębiorstw nie zatrudniających pracowników liczba właścicieli-menedżerów deklarujących regularny wzrost zasobu wiedzy teoretycznej, ponad czterokrotnie przekraczała liczbę pozostałych właścicieli-menedżerów (Rysunek 2).

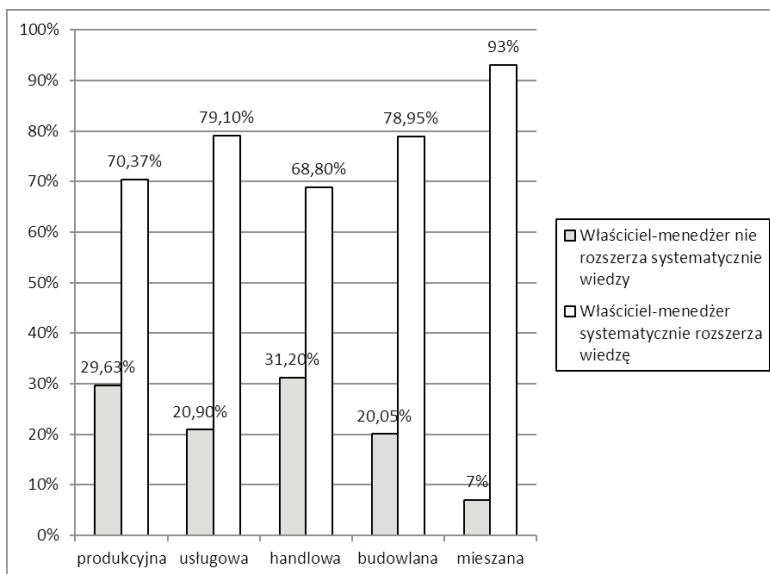
Rysunek 2. Deklaracje właścicieli-menedżerów przedsiębiorstw rodzinnych o stałym rozszerzaniu wiedzy poprzez różne formy edukacji. Systematyzacja ze względu na wielkość przedsiębiorstwa (%)

Źródło: opracowanie własne

Przeprowadzona analiza statystyczna wykazała, że wielkość przedsiębiorstwa nie miała wpływu na podnoszenie wiedzy teoretycznej przez właścicieli-menedżerów przedsiębiorstw rodzinnych ($X^2=1,055$; $p=0,9014$). Istotne statystycznie różnice wystąpiły natomiast pomiędzy rozszerzaniem wiedzy teoretycznej przez właścicieli-menedżerów a poszczególnymi rodzajami działalności, w których specjalizowały się prowadzone przez nich przedsiębiorstwa ($X^2=17,272$; $p=0,0017$).

Najbardziej zaangażowani w rozwój wiedzy okazali się właściciele-menedżerowie reprezentujący przedsiębiorstwa prowadzące działalność mieszaną (handlowo-produkcyjną, handlowo-usługową, produkcyjno-usługową, handlowo-produkcyjno-usługową). Najmniej zainteresowani wzrostem zasobu wiedzy okazali się natomiast właściciele-menedżerowie przedsiębiorstw specjalizujących się w działalności handlowej (Rysunek 3).

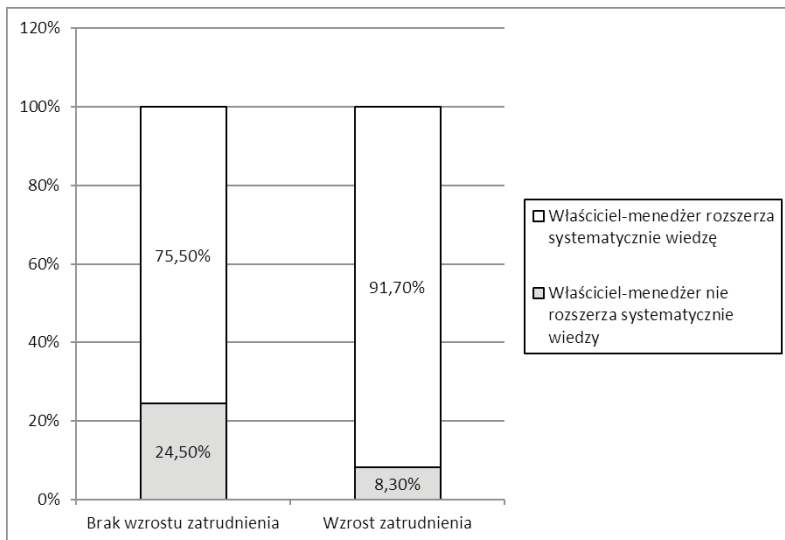
Rysunek 3. Deklaracje właścicieli-menedżerów przedsiębiorstw rodzinnych o stałym rozszerzaniu wiedzy poprzez różne formy edukacji. Systematyzacja ze względu na rodzaj działalności przedsiębiorstwa (%)



Źródło: opracowanie własne

W badanym okresie zatrudnienie wzrosło w niespełna 36% przedsiębiorstw, których właściciele-menedżerowie deklarowali, że stale wzbogacają swoją poza-praktyczną wiedzę. Tymczasem w przedsiębiorstwach, których menedżerowie nie wykazywali, że poprzez różne formy edukacji systematycznie rozszerzają swój zasób wiedzy, zatrudnienie wzrosło jedynie w 13,4% przedsiębiorstw (Rysunek 4). Powiększanie wiedzy teoretycznej przez właścicieli-menedżerów przedsiębiorstw rodzinnych okazało się mieć istotny wpływ na wzrost zatrudnienia przedsiębiorstwach, którymi zarządzają. Analiza statystyczna wykazała silne związki występujące na tej płaszczyźnie ($p=0,0007$, $X^2=11,556$).

Rysunek 4 Deklaracje właścicieli-menedżerów przedsiębiorstw rodzinnych o stałym rozszerzaniu przez nich wiedzy w zestawieniu ze wzrostem zatrudnienia w badanych przedsiębiorstwach (%)



Źródło: opracowanie własne

KONKLUZJE Z PODJĘTYCH BADAŃ

Analiza otrzymanych wyników dowodzi, że właściciele-menedżerowie polskich przedsiębiorstw rodzinnych w większości dbają o systematyczny rozwój posiadanej wiedzy teoretycznej. Takie rezultaty badania mogą wydawać się zaskakujące, jeżeli weźmie się pod uwagę, że idea kształcenia ustawicznego nie cieszy się popularnością wśród Polaków (Czarnecka i in. 2011, s. 17; Szczucka i in. 2012, s. 9). Badania dowodzące takiego stanu rzeczy dotyczą jednak ogółu Polaków, a nie, tak jak w bieżącym badaniu, wyłącznie przedsiębiorców. Tymczasem ta grupa podmiotów różni się od grupy osób zatrudnionych. Przedsiębiorcy są bowiem źródłem inicjatyw i innowacji. Wprowadzają nowe produkty, procesy i rozwiązania (Hausman 2005, s. 774), a ich umiejętności i wiedza mają kluczowe znaczenie w prowadzeniu działalności gospodarczej (Mc Cartan-Quinn i Carson 2003, s. 203).

Podkreślenia wymaga również, że przedstawione rezultaty dotyczą specyficznej grupy przedsiębiorców będących jednocześnie właścicielami i menedżerami przedsiębiorstw rodzinnych. Tego typu właścicieli z ich firmami łączy swoista więź, wynikająca ze związków występujących pomiędzy przedsiębiorstwem i rodziną (Safin 2012, s. 63). Specyficzne powiązania na tej płaszczyźnie wynikają z tego, że zazwyczaj nie tylko życie właściciela-menedżera jest bezpośrednio związane z przedsiębiorstwem, lecz również życie jego rodziny. Pozostaje ono pod ścisłym wpływem przedsiębiorstwa i skoncentrowane jest wokół jego funkcjonowania, dochodów, a także wizerunku. Równocześnie rodzina ukierunkowuje kulturę organizacyjną przedsiębiorstwa, jego system wartości, cele i sposoby ich realizacji (Sułkowski i Marjański 2009, s. 32).

Relacje występujące pomiędzy rodziną i przedsiębiorstwem powodują, że właściciele-menedżerowie przedsiębiorstw rodzinnych są zarówno materialnie, jak i socjoemocjonalnie zaangażowani w działalność przedsiębiorstwa (Gómez-Meja i in., 2007, s. 129). Podejmując różne decyzje mają oni na względzie, że funkcjonowanie firmy oddziałuje bezpośrednio na majątek i przyszłość rodziny, a także na szacunek i zaufanie wobec rodziny (Andrzejewski, 2011, s. 28; Kellermanns i in., 2012, s. 85). Właścicielom-menedżerom, bardziej niż pozostałym menedżerom, zależy zatem na tym, aby zapewnić przedsiębiorstwu stabilność w długim okresie czasu. Chcąc przekazać firmę kolejnym pokoleniom, mogą oni wobec tego być szczególnie skłonni do podnoszenia wiedzy, aby w ten sposób wspomóc się w efektywnym zarządzaniu przedsiębiorstwem.

Wyniki przeprowadzonego badania dowodzą również, że w przedsiębiorstwach, w których właściciele-menedżerowie stale wzbogacają swoją wiedzę poprzez różne formy edukacji, istotnie częściej ma miejsce wzrost zatrudnienia, niż w pozostałych przedsiębiorstwach. Takie rezultaty dają podstawę do pozytywnej weryfikacji przyjętej hipotezy, zgodnie z którą w przedsiębiorstwach rodzinnych, w których właściciele-menedżerowie stale rozwijają swoją wiedzę poprzez naukę, uczestnictwo w szkoleniach specjalistycznych albo w konferencjach, tworzy się istotnie więcej miejsc pracy, niż w pozostałych przedsiębiorstwach rodzinnych.

Takie wyniki są zbieżne z rezultatami badań R. Fairle i A. Robb (2004) wskazującymi na występowanie pozytywnych związków pomiędzy podnoszeniem kwalifikacji przez właścicieli przedsiębiorstw a sukcesem przedsiębiorstwa. Jeżeli bowiem jako miarę sukcesu przedsiębiorstwa przyjmie się wzrost zatrudnienia (Mc Cartan-Quinn i Carson 2003, s. 207; Walker i Brown 2004, s. 577), to bieżące badanie wskazuje na występowanie analogicznych zależności.

Traktując natomiast wzrost zatrudnienia, jako miarę wielkości przedsiębiorstwa, można również uznać, że otrzymane wyniki wspierają rezultaty licznych badań dowodzących, że wiedza stanowi obecnie jeden z endogenicznych czynników determinujących wzrost przedsiębiorstw (Audretsch i Thurik 2004, s. 144). Tym samym bieżące badanie wzbogaca rezultaty badań zgłębiających znaczenie niematerialnych czynników w przedsiębiorstwie (Audretsch i Thurik 2004, s. 144; Baruk 2006, s. 18; Drucker 1999, s. 40; Engelhardt 2009, s. 47; Ling 2011, s. 328, Rahimli 2012, s. 38).

Wyniki przeprowadzonego badania wzmocniają zatem argumenty zwolenników teorii zasobowej, czy też teorii kapitału intelektualnego, którzy argumentują o znaczeniu zasobów niematerialnych we współczesnych przedsiębiorstwach (Kunasz 2006, s. 46). W ich mniemaniu rola zasobów majątkowo-kapitałowych zmniejszyła się wraz z odejściem ery produkcji przemysłowej, zanikaniem tradycyjnej gospodarki i rozwojem gospodarki opartej na wiedzy.

PODSUMOWANIE

Rezultaty bieżącego badania wskazują, że warto tak, jak sugerował D. J. Storey (1994) analizować cechy charakteryzujące właścicieli-menedżerów wraz z różnymi zmiennymi dotyczącymi działalności przedsiębiorstw (Richbell i in. 2006, s. 509). Przeprowadzone badanie dowodzi bowiem występowania zależności w obrębie jednego z sugerowanych obszarów. Wynika z niego, że systematyczne wzbogacanie wiedzy teoretycznej przez właścicieli-menedżerów ma wpływ na wzrost zatrudnienia w zarządzanych przez nich przedsiębiorstwach.

Bieżące badanie rozszerza zatem katalog prowadzonych na przestrzeni ostatnich lat badań, w których eksploruje się różne cechy charakteryzujące właścicieli-menedżerów wraz różnymi wybranymi elementami związanymi z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa. Wzbogaca ono dorobek badaczy wskazujących na występowanie relacji pomiędzy wiekiem, doświadczeniem, wykształceniem, celami właścicieli-menedżerów, a planowaniem, innowacyjnością, działalnością marketingową, czy zyskami przedsiębiorstw (Fairle i Robb 2004, s. 12; Mc Cartan-Quinn i Carson 2003, s. 201-210; Richbell i in. 2006, s. 506-509; Steinerowska-Streb 2006, s. 94-105; Walker i Brown 2004, s. 577).

Tego typu badania mają szerokie zastosowanie aplikacyjne. Ich wyniki mogą być wykorzystane zarówno przez przedsiębiorców, jak i przez polityków. Dla przedsiębiorców mogą być pomocne w prowadzeniu działalności gospodarczej. Natomiast politycy mogą wykorzystać je przy podejmowaniu decyzji gospodarczych.

LITERATURA

- Andrzejewski, M. (2011), Ryzyko w zarządzaniu firmą rodzinną. *Przedsiębiorczość i zarządzanie*, TOM XII, ZESZYT 6.
- Audretsch D., Thurik R. (2004), A Model of the Entrepreneurial Economy, *International Journal of Entrepreneurship Education*, Vol. 2(2).
- Baruk J. (2006), *Zarządzanie wiedzą i innowacjami*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Chikati R., Mpofu N. (2013), Developing Sustainable Competitive Advantage Through Knowledge Management, *International Journal of Scientific & Technology Research*, Vol. 2, Iss. 10.
- Czarnecka M., Milewska J., Woszczyk P., Zawłocki P. (2011) *End of financial support. Przyszłość rynku szkoleń w Polsce*, HRP Group, Łódź.
- Czerwińska-Lubszczyk A., Michna A., Męczyńska A. (2013), Determinanty rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw sektora budowlanego, *Zarządzanie i Finanse*, nr 4(2).
- Drucker P.F. (1999): *Społeczeństwo prokapitalistyczne*. PWN, Warszawa.
- Engelhardt J. Red. (2009): *Współczesne przedsiębiorstwo*, CeDeWe, Warszawa.
- Fairle R., Robb A. (2004), *Families, Human Capital, and Small Business: Evidence from the Characteristics of Business Owners Survey*, IZA Discussion Paper no 1296, Bonn, September, dostęp na dzień 18.03.2016, <http://ftp.iza.org/dp1296.pdf>.
- Gómez-Meja, L. R., Kynes, K. T., Numez-Nickel, M., & Moyano-Tuentes, H. (2007), Socioemotional health and business risk in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills. *Administrative Science Quarterly*, 52.
- Hausman A. (2005), Innovativeness Among Small Businesses: Theory and Propositions for Future Research, *Industrial Marketing Management*, Vol. 34(5).

- Janasz W. (2010), Kreowanie społecznej wizji organizacji na podstawie koncepcji foresight, *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 17.
- Kellermanns, F. W., Eddleston, K. A., Sarathy, R., & Murphy, F., (2012), Innovativeness in family firms: A family influence perspective. *Small Business Economics*, 38(1).
- Kunasz M. (2006): *Zasoby przedsiębiorstwa w teorii ekonomii*. „Gospodarka Narodowa”, nr 10.
- Ling, C, T, N. (2011), Culture and Trust in Fostering Knowledge-Sharing, *The Electronic Journal of Knowledge Management* Volume 9, Is 4.
- Lipczyński T. (2014), Wiedza jako narzędzie budowy przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw, *Informatyka ekonomiczna*, nr 1(31).
- Materska K. (2005), Rozwój koncepcji informacji i wiedzy jako zasobu organizacji, w red. B. Sosińska-Kalata i M. Przastek-Samokowa, *Od informacji naukowej do technologii społeczeństwa informacyjnego*. Miscellanea Informatologica Varsoviensia, Wyd. SBP, Warszawa.
- Mc Cartan-Quinn D., Carson D. (2003) Issues which Impact upon Marketing in the Small Firm, *Small Business Economics*, Vol. 21.
- McDermott R. (1999), Why Information Technology Inspired But Cannot Deliver Knowledge Management, *California Management Review*, no. 4.
- Muske G., Stanforth N. (2000), The Educational Needs of Small Business Owners: A Look into the Future, *Journal of Extension*, vol. 38, no 6, dostęp na dzień 30.03.2016, <http://www.joe.org/joe/2000december/a4.php>.
- Nonaka I., Toyama R. (2003), The knowledge-creating theory revisited: knowledge creation as a synthesizing process. *Knowledge Management Research and Practice*, Vol. 1, no. 1.
- Rahimli (2012), Knowledge Management and Competitive Advantage, *Information and Knowledge Management*, Vol. 2, no. 7.
- Richbell S., Watts H., Wardle P. (2006), Owner-managers and Business Planing in Small Firm, *International Small Business Journal*, Vol. 24(5).
- Safin K. (red.) (2012), *Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Sheikh S. (2008), Use of New Knowledge and Knowledge Management to Gain Competitive Advantage, *Communications of the IBIMA*, Vol. 1.
- Steinerowska-Streb I. (2006), Poziom wykształcenia menedżerów jako czynnik kształtujący przygotowanie śląskich MSP do konkurencji na jednolitym rynku europejskim, *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, nr 1 (46).
- Sułkowski Ł., Marjański A. (2009), *Firmy rodzinne – jak osiągnąć sukces w sztafecie pokoleń*. Poltext, Warszawa.
- Szczucka A., Turek K., Worek B. (2012), *Kształcenie przez całe życie. Uczenie się dorosłych, inwestycje w kadry w przedsiębiorstwach i instytucje szkoleniowe na podstawie badań zrealizowanych w 2012 roku w ramach III edycji projektu Bilans Kapitału Ludzkiego*, PARP, Warszawa.
- Szreder M., (2004), *Metody i techniki sondażowych badań opinii*, PWN, Warszawa.
- Walker E., Brown A. (2004) What success factors are important to small business owners?, *International Small Business Journal*, Vol. 22(6).



Patrycja Rudnicka

Uniwersytet Śląski
E-mail: patrycja.rudnicka@us.edu.pl

Anita Pollak

Uniwersytet Śląski
E-mail: anita.pollak@us.edu.pl

Małgorzata Chrupała-Pniak

Uniwersytet Śląski
E-mail: malgorzata.chrupala-pniak@us.edu.pl

Pojęcie i pomiar gotowości wobec technologii / *The Definition and Measurement of Technology Readiness*

Abstract

The rapid development of technology is one of the major challenges of today's organizations. The unprecedented capabilities offered by technology simultaneously create the demands of constant change and development of organizations themselves and their employees. For many years human-technology interaction in organization have remained in focus of interdisciplinary research, which resulted in several theories and models explaining technology acceptance. The aim of this paper is to present the state of the art in technology acceptance research and to introduce technology readiness theory (Parasuraman, 2000). Also the practical implications of technology readiness for human resources management will be discussed.

Keywords: Information Technology; technology acceptance; technology readiness

1. WSTĘP

Jednym z najważniejszych wyzwań współczesnego rynku pracy jest szybko postępujący rozwój technologii. Z jednej strony daje on organizacjom niespotykane dotąd możliwości, z drugiej wymaga od nich ciągłych zmian. Relacje człowieka z technologią w miejscu pracy od wielu lat pozostają w obszarze zainteresowań interdyscyplinarnych grup badaczy, a w literaturze funkcjonuje kilka modeli wyjaśniających proces akceptacji technologii. Jednak w polskim piśmiennictwie tematyka akceptacji technologii jest praktycznie nieobecna (por. Szmigielska, Wolski, Jaszczak, 2012), a pojęcie gotowości wobec technologii (*technology readiness, TR*) nieznanie. Celem artykułu jest wypełnienie tej luki i przedstawienie aktualnego stanu wiedzy w obszarze modeli i teorii akceptacji technologii oraz omówienie koncepcji gotowości wobec technologii Parasuramana (2000).

Ponadto, omówione zostaną możliwości wykorzystania tego konstruktów w praktyce zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji.

2. AKCEPTACJA TECHNOLOGII W KONTEKŚCIE ORGANIZACYJNYM

Pojęcie technologii interpretowane było na wiele różnych sposobów, jednak współcześni badacze organizacji są zgodni, że nie obejmuje ono jedynie fizycznych maszyn i urządzeń (*hardware*) oraz oprogramowania (*software*), lecz także wymiary niematerialne – wiedzę, procesy i interakcje społeczne (Dobrzyński, Klincewicz, 2006; Orlikowski, 2009; Wiśniewska, 2015). Wprowadzanie nowych technologii stanowi jedno z największych wyzwań stojących przed współczesnymi organizacjami. Krytyczną fazą procesu zmiany technologicznej jest inicjacja wprowadzania technologii, ale niezbędny jest nadzór nad całym procesem jej asymilacji. Dla zakończenia zmiany technologicznej sukcesem niezbędne jest wyjście poza szablony, automatyczne wdrażanie skoncentrowane na integracji technologii. Istotne staje się ujęcie w tym procesie także społecznych oraz psychologicznych wymiarów zmiany (np. zrozumienie indywidualnych możliwości pracowników, identyfikacja agentów zmiany, pracowanie z informacjami zwrotnymi od pracowników). Zwiększanie efektywności i wydajności organizacji w drodze zmiany technologicznej jest bowiem możliwe tylko wówczas, gdy technologia zostanie zaakceptowana, a pełne korzystanie z niej będzie powszechne wśród pracowników. W przeciwnym razie organizacja ryzykuje stratami finansowymi, pogorszeniem pozycji wobec konkurencji, ale też obniżeniem jakości funkcjonowania psychospołecznego pracowników. Nieefektywnie wdrażane zmiany technologiczne obniżają bowiem motywację i zaangażowanie zespołów pracowniczych (por. Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli, Hetland, 2012; Swanson, Ramiller, 2004).

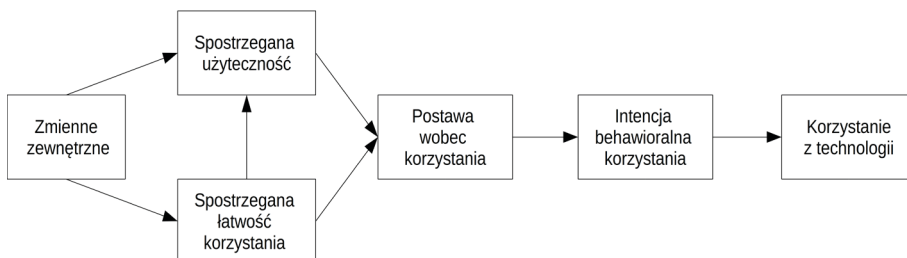
Proces akceptacji technologii w organizacji jest złożony i zależny od szeregu czynników o charakterze organizacyjnym, cech samej technologii, jak również cech użytkownika oraz interakcji wszystkich wymienionych elementów (Orlikowski, 1992). W literaturze zidentyfikowano ponad 50 różnych zmiennych, które pośrednio lub bezpośrednio mogą wpływać na przyjęcie lub odrzucenie technologii (Ittersum, Rogers, Capar, 2006). Współcześnie, w badaniach nad determinantami akceptacji i korzystania z technologii, widoczne są dwa wyraźne trendy badań, które kładą różnicowany nacisk na jeden z dwóch elementów interakcji człowieka i technologii, a mianowicie właściwości technologii lub cechy użytkownika (King, He, 2006; Porter, Donthu, 2006). W grupie teorii wyjaśniających akceptację technologii poprzez właściwości danego rozwiązania technologicznego od niemal trzech dekad prym wiodzie model akceptacji technologii (*technology acceptance model*, TAM) (Davis, Bagozzi, Warshaw, 1989). Oprócz niego, popularność zdobył także model dyfuzji innowacji Rogersa (Rogers, 1995), model adopcji innowacji (Moore, Benbasat, 1991) oraz model dopasowania technologii do zadania (*task-technology fit*) (Goodhue, Thompson, 1995). Cechą wspólną wymienionych modeli jest nacisk na specyficzne cechy technologii (np. postrzegana użyteczność, innowacyjność, dopasowanie do zadania) jako decydujące o akceptacji i korzystaniu.

Drugą grupę badań stanowią prace, które koncentrują się na cechach użytkowników, które mogą sprzyjać lub utrudniać akceptację technologii. Oprócz badań roli czynników demograficznych i doświadczenia komputerowego (Porter, Donthu, 2006), na uwagę zasługują badania w nurcie poznawczo-społecznym, które koncentrują się na indywidualnych uwarunkowaniach akceptacji technologii, takich jak poczucie własnej skuteczności, a także prace dotyczące roli czynników afektywnych takich jak lęk oraz stres technologiczny (Compeau, Higgins, 1995; Ragu-Nathan, Tarafdar, Ragu-Nathan, Tu, 2008; Rudnicka, 2015). Jednak w ostatnich latach największy wpływ na badania w nurcie indywidualnych uwarunkowań akceptacji technologii miała koncepcja gotowości wobec technologii (*technology readiness, TR*) (Parasuraman, 2000). Paradygmat wyjaśniania akceptacji technologii w drodze działania latentnych cech jednostki wydaje się być obiecującym kierunkiem, gdyż przewyżcza wiele z wspomnianych wcześniej ograniczeń modelu TAM.

3. AKCEPTACJA TECHNOLOGII I GOTOWOŚĆ WOBEC TECHNOLOGII – WZAJEMNE RELACJE

Model TAM przez wiele lat dominował w literaturze przedmiotu, jest on jednym z ważniejszych osiągnięć badań nad systemami informatycznymi. Koncepcja gotowości wobec technologii stanowi próbę przewyżczenia ograniczeń modelu TAM poprzez położenie akcentu na indywidualne cechy użytkownika. Równocześnie, coraz częściej podejmowane są próby integracji tych dwóch podejść, czego przykładem może być model TRAM (*technology readiness and acceptance model*), w którym wymiary gotowości technologicznej stanowią uprzedniki modelu TAM (Lam, Chiang, Parasuraman, 2008; Lin, Shih, Sher, 2007).

Podstawę teoretyczną modelu TAM stanowi teoria uzasadnionego działania (Fishbein, Ajzen, 1975), w której zachowanie jednostki determinowane jest przez intencje, ukształtowane w oparciu o postawy wobec danego zachowania i subiektywne normy. Operacjonalizacja założeń Ajzena i Fishbeina w modelu TAM zakłada, że akceptacja technologii jest wynikiem intencji behawioralnej, uwarunkowanej postawą jednostki wobec technologii, którą z kolei kształtuje spostrzegana użyteczność i spostrzegana łatwość korzystania z danej technologii (Davis, 1989; Davis i in., 1989; Szmigielska i in., 2012) Wzajemne zależności poszczególnych elementów modelu TAM przedstawia Rysunek 1.

Rysunek 1. Model akceptacji technologii (opracowanie własne na podstawie Davis, Bagozzi, Warsaw, 1989, s. 985)

Olbrzymia popularność modelu akceptacji technologii jest wynikiem jego prostoty i znacznej mocy predykcyjnej potwierdzonej w badaniach wielu technologii w różnorodnych kontekstach. Model TAM został pozytywnie zweryfikowany w odniesieniu do technologii biurowych, biznesowych, w tym telemedycyny, systemów eksperckich oraz technologii komunikacyjnych, od e-maila po sieci społecznościowe. Jednoznacznie zostały także potwierdzone zależności pomiędzy jego zmiennymi, w szczególności pomiędzy spostrzeganą łatwością korzystania i użytecznością, potwierdzono także kluczową rolę użyteczności (por. King, He, 2006; Lee, Kozar, Larsen, 2003).

Jednak model TAM posiada także istotne ograniczenia, spowodowane w dużej mierze jego oszczędnością – spostrzegana użyteczność i łatwość korzystania nie wyjaśniają wyczerpująco bogactwa zachowań wobec technologii w różnorodnych kontekstach (np. prywatnym, zawodowym) i warunkach (np. dobrowolność i obligatoryjność korzystania). Wyniki badań konkretnych technologii w jasno określonych grupach badawczych najczęściej obejmują również tylko jeden pomiar w czasie, co powoduje, że trudno jest zweryfikować związki akceptacji z rzeczywistym korzystaniem i generalizować wyniki badań na inne technologie (Lee i in., 2003). Aspekt kontynuacji korzystania staje się współcześnie znacznie bardziej istotny niż akceptacja technologii, niestety jego weryfikacja również wykracza poza możliwości predykcyjne modelu. Wreszcie, model TAM sprawia czasami wrażenie behawiorystycznej „czarnej skrzynki”, w której uwarunkowania indywidualne, społeczne i grupowe nie są brane pod uwagę w procesie wyjaśniania intencji i akceptacji technologii (Bagozzi, 2007). Co prawda w oryginalnych pracach Davisa (Davis i in., 1989) wpływ zewnętrznych zmiennych, np. płci, doświadczenia komputerowego oraz poczucia własnej skuteczności na percepcję użyteczności oraz łatwości korzystania, a więc pośrednio także na postawę i intencję behawioralną, był jasno artykułowany, jednak zmienne te nie weszły w skład narzędzia do pomiaru TAM i często były pomijane przez późniejszych badaczy.

Próby przezwyciężania ograniczeń modelu TAM stanowią zarówno coraz częściej pojawiające się modele poszerzające koncepcję TAM (Lee i in., 2003), jak również prace mające na celu jego ewolucję i doskonalenie (Venkatesh, Bala, 2008; Venkatesh, Davis, 2000). Także rosnąca liczba publikacji w nurcie badań, który koncen-

truje się na uwarunkowaniach i zmiennych zewnętrznych akceptacji technologii może być traktowana jako próba przezwyciężenia jego ograniczeń.

Podejście, w którym nacisk kładzie się na cechy technologii przez wiele lat dominowało w badaniach, co odpowiada niejako potocznemu postrzeganiu cech technologii jako kluczowych dla jej akceptacji i dalszego korzystania. Jednak w ostatnich latach coraz więcej uwagi poświęca się identyfikacji właściwości jednostki, które determinują jej podejście do technologii i poszukuje bardziej uniwersalnych wyznaczników akceptacji technologii.

4. POJĘCIE I POMIAR GOTOWOŚCI WOBEC TECHNOLOGII

Gotowość wobec technologii rozumiana jest jako „skłonność do przyjęcia i wykorzystania nowych technologii dla osiągnięcia celów w pracy i w życiu” (Parasuraman, 2000, s. 308). Gotowość wobec technologii obejmuje przekonania i odczucia związane z technologią, jest to poszerzenie dominującej dotychczas perspektywy poznawczej o aspekt emocjonalny (Ferreira, da Rocha, da Silva, 2014). Korzeni tego podejścia upatrywać należy w teoriach zachowań konsumentckich i badaniach dotyczących segmentacji rynku oraz koncepcji paradoksów technologicznych Micka i Fournier (1998). W przeciwieństwie do osadzonego w psychologicznej tradycji modelu TAM, który jednak w dużej mierze pomijał czynniki indywidualne, koncepcja gotowości technologicznej koncentruje się właśnie na różnicach indywidualnych tworząc spójną strukturę wymiarów opisujących możliwe zachowania wobec technologii.

Wspomniane wcześniej paradoksy technologii (Mick, Fournier, 1998) miały duże znaczenie dla rozwoju koncepcji gotowości technologicznej, dlatego też zostaną pokrótce przedstawione. Paradoksy te są wyrazem niemożności jednoznacznego uznania technologii za wyłącznie pozytywne lub negatywne zjawisko, co ma istotny wpływ na charakter interakcji człowieka z technologią i kształtowane wobec niej postawy. Osiem wymiarów opisu technologii obejmuje takie paradoksalne cechy jak zaangażowanie-znudzenie, asymilacja-izolacja, realizacja potrzeb-twórczenie potrzeb, skuteczność-nieskuteczność, kompetencja-niekompetencja, nowość-przestarzałość, wolność-zniewolenie, kontrola-chaos (Mick, Fournier, 1998, s. 126). Według autorów większość technologii cechuje równoczesne posiadanie tych sprzecznych właściwości. Ten dualizm technologii przejawia się także w postawach użytkowników wobec niej. W zależności od dominacji określonych poglądów, postawę użytkownika technologii można opisać przy pomocy wymiaru akceptacji-odrzućenia technologii. Analogicznie, w ujęciu Parasuramana (2000, s. 309), gotowość jednostki wobec technologii jest wynikiem indywidualnej kombinacji pozytywnych i negatywnych przekonań odnośnie technologii, które posiada każdy z nas.

O poziomie gotowości technologicznej jednostki decydują dwie odmienne grupy wymiarów gotowości – inhibitory i aktywatory działania. U ich podłoża leżą zróżnicowane psychologiczne mechanizmy warunkujące działanie lub unikanie działania związanego z korzystaniem z technologii. Inhibitory, działające hamująco, obejmują dwa wymiary - dyskomfort i niepewność, natomiast optymizm

i innowacyjność to wymiary aktywujące działanie. Wymiar dyskomfortu odnosi się do odczuwania technologii jako przytłaczającej, jest on związany z postrzeganiem brakiem kontroli nad technologią. Wyrazem dyskomfortu jest poczucie, że „zwykli ludzie” nie są w stanie z korzystać z nowych technologii ze względu na zbyt duży poziom ich skomplikowania. Wymiar niepewności wiąże się z brakiem zaufania do technologii oraz, będącym jego wynikiem, sceptycznym podejściem do technologii. Optymizm obejmuje pozytywne przekonania odnośnie technologii związane z docenianiem faktu poprawy jakości życia w drodze korzystania z innowacji, zwiększonych możliwości działania oraz kontroli nad otoczeniem – dla osoby optymistycznie nastawionej technologia jest po prostu czymś dobrym. Innowacyjność stanowi natomiast tendencję do bycia pionierem w korzystaniu z technologii, a także bycie postrzeganym przez innych jako osoba, która jest dobrze zorientowana w nowinkach technologicznych. W wymiarze behawioralnym jest to tendencja do nabywania i korzystania z nowinek technologicznych (Lam i in., 2008; Parasuraman, 2000).

Pomiar gotowości wobec technologii odbywa się metodą kwestionariuszową przy pomocy skali *Technology Readiness Index (TRI)* (Parasuraman, 2000), w ostatnich latach opublikowano także skróconą wersję kwestionariusza *TRI 2.0* liczącą zaledwie 16 itemów (Parasuraman, Colby, 2014) Zarówno wersja papier-ołówek, jak i wersje online skali posiadają dobre właściwości psychometryczne i tłumaczone były na wiele języków, a sam konstrukt okazał się uniwersalny kulturowo. W wyniku zastosowania TRI otrzymać można zarówno zagregowany wskaźnik ogólnej gotowości wobec technologii, jak również wyniki w ramach czterech subskali (wymiary optymizmu, innowacyjności, dyskomfortu i niepewności).

Na podstawie uzyskiwanych w poszczególnych wymiarach gotowości wyników możliwe jest także dokonanie segmentacji użytkowników. Parasurman i Colby (2001) zaproponowali taksonomię konsumentów opartą na układzie poszczególnych wymiarów gotowości technologicznej, w której wyróżnili pięć grup użytkowników technologii: eksploratorów (*explorers*), pionierów (*pioneers*), sceptyków (*skeptics*), paranoików (*paranoids*) oraz maruderów (*laggards*). Eksploratorów cechuje wysoki poziom aktywatorów oraz niski poziom inhibitorów. Pionierzy uzyskują wysokie wyniki w zakresie wszystkich wymiarów, natomiast sceptycy stanowią ich przeciwieństwo uzyskując niskie wyniki. Paranoicy uzyskują wysokie wyniki w zakresie optymizmu, ale równocześnie charakterystyczne są dla nich wysokie wyniki w zakresie dyskomfortu i niepewności. Ostatnia grupa – maruderów – uzyskuje niskie wyniki w zakresie aktywatorów gotowości technologicznej przy równoczesnych wysokich wynikach w zakresie dyskomfortu oraz niepewności. Stałość i uniwersalność tej taksonomii potwierdzona została w badaniach międzykulturowych (Meng, Elliott, Hall, 2009; Tsikriktsis, 2004). Koncepcja gotowości technologicznej rzuca tym samym nowe światło na model dyfuzji innowacji Rogersa (1995), oferując możliwość wyjaśnienia zachowań wobec technologii w oparciu o cechy jednostki, a nie tylko właściwości technologii.

Gotowość wobec technologii okazała się wartościowym predyktorem faktycznego korzystania z różnorodnych technologii (Parasuraman, 2000), w zróżnicowanych

sektorach rynku pracy od służby zdrowia, przez hotelarstwo, bankowość i edukację, a także w obszarach kulturowych Azji, Europy i Stanów Zjednoczonych (por. Badri, Al Rashedi, Yang, Mohaidat, Al Hammadi, 2014). Empirycznie potwierdzony został również wpływ poszczególnych wymiarów gotowości na zachowania użytkowników i konkretne wzorce korzystania z technologii już po jej przyjęciu i akceptacji (Son, Han, 2011), co znacznie poszerza możliwości stosowania koncepcji gotowości w porównaniu do modelu TAM.

Wpływ ogólnej gotowości technologicznej na akceptację technologii w ujęciu modelu TAM również został potwierdzony empirycznie (Ferreira i in., 2014; Lin i in., 2007). Nieco mniej spójne są natomiast wyniki dotyczące związków pomiędzy poszczególnymi wymiarami gotowości wobec technologii a akceptacją technologii. Wymiary aktywujące – optymizm i innowacyjność zgodnie z przewidywaniami okazały się mieć pozytywny wpływ na postrzeganą łatwość korzystania i użyteczność, natomiast wymiary hamujące albo nie miały statystycznie istotnego wpływu (Godoe, Johansen, 2012) na akceptację, albo też negatywny wpływ obserwowano wyłącznie w przypadku dyskomfortu (Walczuch, Lemmink, Streukens, 2007).

Model gotowości wobec technologii zdobywa coraz większą popularność, rośnie także liczba empirycznych dowodów jego skuteczności w przewidywaniu zachowań użytkowników technologii. Koncepcja gotowości stanowi także wkład w rozwój teorii wyjaśniających interakcje człowieka z technologią. Wciąż jednak pozostaje wiele obszarów gotowości wobec technologii, w których konieczne są dalsze badania. Przede wszystkim, z punktu widzenia psychologii, status konstruktów gotowości wobec technologii jest niejednoznaczny. Z jednej strony terminologia wskazuje, że jest to trwała dyspozycja jednostki, ale brakuje jednoznacznego określenia, czy mamy do czynienia z postawą czy cechą. Stosunkowo niewiele wiemy także o uwarunkowaniach samej gotowości wobec technologii, a także jej związkach z konkretnymi psychologicznymi właściwościami jednostki. Dalszych badań wymaga również stabilność konstruktów gotowości w czasie obejmująca między innymi analizę roli doświadczenia i treningu w potencjalnym procesie zmiany poziomu gotowości technologicznej. Interesujące wydaje się także wprowadzenie gotowości technologicznej do badań organizacyjnych. W tym przypadku obszarem badań mogą być związki tego konstruktów z dobrostanem pracowników, satysfakcją i zaangażowaniem w pracę oraz twardymi wskaźnikami efektywności i produktywności. Otwiera to pole do dalszych badań tego konstruktów, który przyniósł w ostatnich latach szereg interesujących wyników poszerzających rozumienie mechanizmów akceptacji technologii.

5. GOTOWOŚCI WOBEC TECHNOLOGII JAKO ZMIENNA W PROCESACH ZZL

Dotychczasowe badania chociaż prowadzone w grupach zróżnicowanych pod względem statusu i kultury, a także w różnych środowiskach zawodowych przynoszą dopiero wstępne informacje na temat wpływu gotowości wobec technologii na funkcjonowanie jednostki w organizacji. Niemniej jednak, już teraz widoczna jest możliwość wykorzystania koncepcji gotowości wobec technologii w praktyce

zarządzania zasobami ludzkimi. Potencjalne zastosowania gotowości wobec technologii w zarządzaniu zasobami ludzkimi związane są przede wszystkim z faktem empirycznego potwierdzenia roli zmiennych indywidualnych w procesie akceptacji technologii (Walczych i in., 2007). Ponadto propozycja taksonomii konsumentów także oferuje możliwości praktycznego wykorzystania jej nie tylko w marketingu, ale i wewnątrz organizacji w celu identyfikacji grup pracowników o różnych potrzebach.

Technologie informacyjne stały się powszechnym elementem organizacji, w coraz większym stopniu od ich pełnego wykorzystania zależy nie tylko efektywność organizacji, ale też możliwość jej ewolucji (Dobrzyński, Klincewicz, 2006). Oznacza to, że procesy wprowadzania i monitorowania zmiany technologicznej w organizacji stają się kluczowe, a badacze wyraźnie podkreślają rolę pracowników w procesie przyjmowania i akceptacji technologii, a także pełnego jej wykorzystania (Orlikowski, 2009). Koncepcja gotowości wobec technologii, jako bardziej uniwersalna i skoncentrowana na jednostce niż TAM, umożliwi organizacjom zwiększanie wiedzy o potencjale pracowników, a co za tym idzie doskonalenie procesów wprowadzania zmiany.

Pierwszym obszarem ZZL, w którym można wykorzystać pomiar gotowości jest więc diagnoza potencjału pracowników w obszarze technologii, stanowiąca podstawę analizy potrzeb szkoleniowych. Wiedza o potencjale danej osoby pozwoli na dostosowanie programu szkoleń do jej możliwości, a także dostarczy wskazówek, które elementy przekonań odnośnie technologii mogą ograniczać pracownika w pełnym i optymalnym korzystaniu z technologii. Także procesy wprowadzania innowacji technologicznej mogą ulec poprawie wraz z rozpoczęciem korzystania z tego wskaźnika. Segmentacja pracowników umożliwi szybką identyfikację grup wymagających odmiennych form wsparcia – skoncentrowanych na minimalizowaniu dyskomfortu lub niepewności. Możliwe jest także szybkie identyfikowanie agentów zmiany, którzy stać się mogą promotorami zmiany w obrębie organizacji. Ostatnim, lecz najbardziej kontrowersyjnym na obecnym etapie wiedzy o uwarunkowaniach gotowości wobec technologii, obszarem zastosowań jest natomiast rekrutacja i selekcja. Dobór pracowników, którzy nie tylko są w stanie dotrzymać kroku zmianom technologicznym, ale też nie ponosić w związku z nimi znacznych kosztów psychologicznych może w przyszłości okazać się skuteczną formą radzenia sobie przez organizacje z wymogiem ciągłych zmian i rozwoju technologii. Warto także przypomnieć, że każdy typ z taksonomii Parasuramana i Colby'ego (2001) posiada odmiennie cechy, które mogą okazać się przydatne dla funkcjonowania zespołu czy organizacji. Przykładowo, obecność w organizacjach wysokich technologii osób o cechach maruderów lub paranoików może okazać się pomocna dla identyfikowania ograniczeń danych technologii i w rezultacie projektowania lepszych rozwiązań. Jest to możliwe dlatego, że ograniczenia i dysfunkcje technologii, z którymi łatwo radzą sobie aktywni użytkownicy, ze znacznie większym prawdopodobieństwem mogą zostać wychwycone przez mniej pozytywnie nastawionych użytkowników.

Ciekawe wydaje się także powiązanie zjawiska gotowości wobec technologii z funkcjonowaniem człowieka w środowiskach o coraz większym nasyceniu technologiami. Ciągła dostępność online, rozlewanie się pracy w obszar życia prywatnego, które są konsekwencjami wykorzystywania w pracy systemów sieciowych i urządzeń mobilnych, wpływają na dobrostan i satysfakcję pracowników. Być może gotowość technologiczna okaże się pomocna w wyjaśnianiu indywidualnej odporności na technostres. Niewątpliwie, dotychczasowe badania, które potwierdzają zróżnicowanie w zakresie gotowości wobec technologii w poszczególnych branżach, sygnalizują, że interakcja człowieka i technologii powinna stać się rutynowym przedmiotem zainteresowania specjalistów z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi i zachowań organizacyjnych.

6. PODSUMOWANIE

Koncepcja gotowości wobec technologii zdobywa coraz większą popularność wśród badaczy organizacji oraz praktyków marketingu. Stanowi ona atrakcyjną alternatywę oraz oferuje możliwość poszerzenia dotychczas dominującego modelu akceptacji technologii o perspektywę indywidualnych uwarunkowań. Dotychczasowe wyniki pokazują, że wiedza o gotowości technologicznej człowieka pozwala przewidywać jego tendencję do akceptacji technologii, a także wzorce dalszego korzystania z niej. Konstrukty gotowości wobec technologii może dzięki temu okazać się przydatny w dziedzinie zarządzania zasobami ludzkimi i doskonalenia organizacji. Za szczególnie istotne obszary uznajemy analizę potrzeb szkoleniowych oraz dobór zindywidualizowanych metod szkoleniowych w procesie wdrażania zmiany technologicznej w organizacji. W dobie powszechnej informatyzacji istotne wydaje się także zrozumienie wpływu gotowości technologicznej na funkcjonowanie pracowników w organizacji oraz poza nią, a w szczególności związku z równowagą praca-życie, satysfakcją i technostresem. Koncepcja gotowości technologicznej jest stosunkowo nowym modelem wyjaśniającym interakcję człowieka z technologią i wymaga szeregu dalszych badań, niemniej jednak wydaje się być konstruktem oferującym już teraz duży potencjał diagnostyczny w branży marketingu, a także badań organizacyjnych i praktyki zarządzania zasobami ludzkimi.

LITERATURA

- Badri, M., Al Rashedi, A., Yang, G., Mohaidat, J., Al Hammadi, A. (2014). Technology readiness of school teachers: An empirical study of measurement and segmentation. *Journal of Information Technology Education: Research*, 13, 257–275.
- Bagozzi, R. P. (2007). The Legacy of the Technology Acceptance Model and a Proposal for a Paradigm Shift. *Journal of the Association for Information Systems*, 8(4), 244–254.
- Compeau, D. R., Higgins, C. A. (1995). Computer Self-Efficacy: Development of a Measure and Initial Test. *MIS Quarterly*, 19(2), 189–212.
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease Of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P., Warshaw, P. R. (1989). User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models. *Management Science*, 35(8), 982–1003.
- Dobrzyński, M., Klineciewicz, K. (2006). Zarządzanie ludźmi a TI - automatyzacja i kreatywne tworzenie organizacji. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 3-4, 55–64.

- Ferreira, J. B., da Rocha, A., da Silva, J. F. (2014). Impacts of technology readiness on emotions and cognition in Brazil. *Journal of Business Research*, 67(5), 865–873.
- Fishbein, M., Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Godoe, P., Johansen, T. S. (2012). Understanding adoption of new technologies: Technology readiness and technology acceptance as an integrated concept. *Journal of European Psychology Students*, 3, 38–52.
- Goodhue, D. L., Thompson, R. L. (1995). Task-Technology Fit and Individual Performance. *MIS Quarterly*, 19(2), 213–236.
- Ittersum, K. Van, Rogers, W., Capar, M. (2006). *Understanding technology acceptance: Phase 1—literature review and qualitative model development*. Technical Report HFA-TR-0602. Atlanta, GA: GA: Georgia Institute of Technology, School of Psychology, Human Factors and Aging Laboratory. Pobrane z: https://smartech.gatech.edu/bitstream/handle/1853/40580/HFA-TR-0602_TechAccept%2520PROPRIETARY.pdf
- King, W. R., He, J. (2006). A meta-analysis of the technology acceptance model. *Information & Management*, 43(6), 740–755.
- Lam, S. Y., Chiang, J., Parasuraman, A. (2008). The effects of the dimensions of technology readiness on technology acceptance: An empirical analysis. *Journal of Interactive Marketing*, 22(4), 19–39.
- Lee, Y., Kozar, K. A., Larsen, K. R. T. (2003). The technology acceptance model: Past, present, and future. *The Communications of the Association for Information Systems*, 12(1), 752–780.
- Lin, C.-H., Shih, H.-Y., Sher, P. J. (2007). Integrating Technology Readiness into Technology Acceptance: The TRAM Model. *Psychology & Marketing*, 24(7), 641–657.
- Meng, J. G., Elliott, K. M., Hall, M. C. (2009). Technology Readiness Index (TRI): Assessing Cross-Cultural Validity. *Journal of International Consumer Marketing*, 22(1), 19–31.
- Mick, D. G., Fournier, S. (1998). Paradoxes of Technology: Consumer Cognizance, Emotions, and Coping Strategies. *Journal of Consumer Research*, 25(2), 123–143.
- Moore, G., Benbasat, I. (1991). Development of an instrument to measure the perceptions of adopting an information technology innovation. *Information Systems Research*. doi:10.1287/isre.2.3.192
- Orlikowski, W. J. (1992). The Duality Of Technology: Rethinking the Concept of Technology in Organizations. *Organization Science*, 3(3), 398–427. doi:10.1287/orsc.3.3.398
- Orlikowski, W. J. (2009). The sociomateriality of organizational life: considering technology in management research. *Cambridge Journal of Economics*, 34(November 2009), 125–141.
- Parasuraman, A. (2000). Technology Readiness Index (Tri): A Multiple-Item Scale to Measure Readiness to Embrace New Technologies. *Journal of Service Research*, 2(4), 307–320.
- Parasuraman, A., Colby, C. L. (2001). *Techno-ready marketing: How and why your customers adopt technology*. New York: The Free Press.
- Parasuraman, A., Colby, C. L. (2014). An Updated and Streamlined Technology Readiness Index: TRI 2.0. *Journal of Service Research*, 18(1), 59–74.
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1120–1141.
- Porter, C. E., Donthu, N. (2006). Using the technology acceptance model to explain how attitudes determine Internet usage: The role of perceived access barriers and demographics. *Journal of Business Research*, 59(9), 999–1007.
- Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., Tu, Q. (2008). The consequences of technostress for end users in organizations: Conceptual development and validation. *Information Systems Research*, 19(4), 417–433.
- Rogers, E. (1995). *Diffusion of Innovation*. New York: The Free Press.

- Rudnicka, P. (2015). Definicja i pomiar poczucia własnej skuteczności w odniesieniu do Internetu. W: B. Gulla M. Wysocka-Pelczyk (red.), *Człowiek załogowany 4. Człowiek społeczny w przestrzeni Internetu* (s. 196–201). Kraków: Biblioteka Jagiellońska. Pobrane z: <http://jbc.bj.uj.edu.pl/dlibra/docmetadata?id=327436>
- Son, M., Han, K. (2011). Beyond the technology adoption: Technology readiness effects on post-adoption behavior. *Journal of Business Research*, 64(11), 1178–1182.
- Swanson, E. B., Ramiller, N. S. (2004). Innovating Mindfully With Information Technology. *MIS Quarterly*, 28(4), 553–583.
- Szmigielska, B., Wolski, K., Jaszczak, A. (2012). Modele wyjaśniające zachowania użytkowników internetu. *E-Mentor*, 3(45), 17–24.
- Tsikriktsis, N. (2004). A Technology Readiness-Based Taxonomy of Customers: A Replication and Extension. *Journal of Service Research*, 7(1), 42–52.
- Venkatesh, V., Bala, H. (2008). Technology acceptance model 3 and a research agenda on interventions. *Decision Sciences*, 39(2), 273–315.
- Venkatesh, V., Davis, F. D. (2000). A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science*, 46(2), 186–204.
- Walczuch, R., Lemmink, J., Streukens, S. (2007). The effect of service employees' technology readiness on technology acceptance. *Information & Management*, 44(2), 206–215.
- Wiśniewska, J. (2015). Strategia technologiczna w rozwoju współczesnych organizacji. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*, 39(1), 101–111.



Michał Sobczak

Katedra Pracy i Polityki Społecznej, Wydział Ekonomiczno-
Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki
E-mail: msobczak@uni.lodz.pl

Zalety i wady demokratycznego
zarządzania ludźmi w spółdzielniach
socjalnych / *The development of owners-
managers knowledge and creation of workplaces
in family firms*

Abstract

In this paper the author attempts to analyze the advantages and disadvantages of the democratic model of business management on the example of social cooperatives. It is based on own research conducted in this type of organization in the Lodz region. The analyzes identified a number of benefits of democratization of the company as particular commitment and competence development of employees of such organizations. The study also highlights the risk of conflict situations in social cooperatives, which in extreme cases can lead to the breakdown of the company.

Keywords: social economy, social cooperative, democratic enterprise

WSTĘP

Idea przedsiębiorstwa demokratycznego staje się coraz bardziej popularna w dyskursie publicznym i naukowym. Szczególnie mocno jest promowana w środowiskach związanych z ruchem alterglobalistycznym i antykorporacyjnym. Ideę włączania pracowników do współzarządzania przedsiębiorstwem i korzyści z tego płynące opisywało wielu autorów (m. in. Felber 2014, Gratton 2004, McDonnell, Macknight, Donnelly 2012), z których część można by określić wręcz jako ekonomistów futurologów.

Przedsiębiorstwa demokratyczne to jednak nie tylko idea przyszłości, gdyż tego typu organizacje funkcjonują w gospodarce od końca XVIII wieku pod postacią spółdzielni. W przestrzeni gospodarczej w Polsce większość działających spółdzielni (np. banków spółdzielczych, czy spółdzielni mleczarskich) przez lata urosło do rozmiarów najczęściej uniemożliwiających pojedynczym członkom wpływanie na zarządzanie organizacją. Jednakże, powstające od 2004 roku spółdzielnie

socjalne zostały przez ustawodawcę przewidziane jako organizacje małe (do 50 pracowników), co powoduje, że procesy demokratycznego zarządzania takimi organizacjami mają realny kształt. Dzięki temu spółdzielnie socjalne są dobrym przykładem działającego w warunkach rynkowych przedsiębiorstwa demokratycznego, co pozwala na ich przykładzie dokonać analizy takiej formy zarządzania przedsiębiorstwem.

Celem artykułu jest zaprezentowanie szczegółowej analizy zalet i wad demokratycznego modelu zarządzania przedsiębiorstwem na przykładzie spółdzielni socjalnych. Rozważania zostały oparte o wyniki badań własnych autora prowadzonych w spółdzielniach socjalnych w województwie łódzkim. Prezentowane wyniki to część większego projektu badawczego dotyczącego skuteczności spółdzielni socjalnych w zakresie reintegracji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym w województwie łódzkim. W ramach badań prowadzonych od grudnia 2013 do czerwca 2014 podjęto próbę dotarcia z ankietami do wszystkich 82 zarejestrowanych wtedy spółdzielni socjalnych. Ostatecznie w badaniach udział wzięły 42 organizacje. Pierwsza ankieta skierowana była do przedstawicieli zarządów badanych spółdzielni, a druga objęła próbę 190 spółdzielców socjalnych z ankietowanych organizacji.

SPÓŁDZIELNIE SOCJALNE JAKO PRZEDSIĘBIORSTWA DEMOKRATYCZNE

Spółdzielnia socjalna to wspólne przedsiębiorstwo osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, dzięki któremu możliwa jest ich aktywizacja zawodowa oraz przywrócenie do pożądaných ról społecznych. Spółdzielcy działają w celu osiągnięcia wspólnego dobra, zaspokajając przy tym własne potrzeby (Janowska 2009, s. 8). Spółdzielnie socjalne są doskonałym przykładem przedsiębiorstwa społecznego. Organizacje te spełniają praktycznie wszystkie kryteria wskazane w definicji przedsiębiorstwa społecznego Europejskiej Sieci Badawczej EMES Network, i tak spółdzielnie socjalne:

- prowadzą stałą działalność gospodarczą najczęściej usługową, rzadziej produkcyjną,
- są w pełni autonomiczne: zakładane są dobrowolnie przez grupy obywateli i przez nich są zarządzane; spółdzielcy mają prawo głosu i wyrażania własnego zdania oraz prawo wyjścia z organizacji,
- ponoszą pełne ryzyko ekonomiczne prowadzonej działalności,
- posiadają płatny personel,
- działają na rzecz pewnej społeczności lokalnej, a ich działalność ma też lokalny charakter – wspomaga niewielką grupę członków,
- zarządzane są w sposób demokratyczny w myśl zasady jedno miejsce jeden głos,
- objęci pomocą spółdzielni socjalnych są najczęściej ich członkami,
- mają ograniczone możliwości dystrybucji zysku, przez to maksymalizacja zysku nie jest ich celem nadrzędnym (Leś 2008, s. 42-43).

Organizacje te wpisują się też bardzo dobrze w ramy trzech filarów ekonomii społecznej wyróżnionych przez W. Toczyskiego:

- prowadzą działalność gospodarczą, której cele społeczne są dla nich ważniejsze od maksymalizacji zysku; ewentualne zyski nie podlegają podziałowi między członków, a przekazuje się je na rozwój organizacji albo realizację celu społecznego; często dostarczają produkty i usługi istotne dla społeczności lokalnej,
- aktywizują społeczność lokalną i budują solidarność społeczną, co daje dodatkowy impuls do reintegracji społecznej,
- praca jest traktowana, jako pewnego typu dobro kulturowe, świadczenie jej staje się sposobem przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu i bierności zawodowej (Toczyski 2007, s. 37-38).

Podstawowym aktem prawnym w Polsce regulującym funkcjonowanie spółdzielni socjalnych jest *Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 roku o spółdzielniach socjalnych*, zgodnie z którą istotą funkcjonowania spółdzielni socjalnych jest wspólne prowadzenie przedsiębiorstwa głównie w oparciu o osobistą pracę członków. Dodatkowo, choć nie jest to bezpośrednim celem prowadzonej przez nie działalności gospodarczej, organizacje te działają na rzecz:

- społecznej reintegracji członków, co należy rozumieć jako działalność mającą na celu odbudowę i podtrzymanie zdolności do uczestniczenia w życiu społeczności lokalnej, pełnienia ról społecznych w miejscu pracy, czy zamieszkania,
- zawodowej reintegracji członków, czyli działalności mającej na celu odbudowę i podtrzymanie możliwości do samodzielnego świadczenia pracy na rynku pracy.

Zgodnie z ww. ustawą spółdzielnie socjalne mogą być założone przez co najmniej 5 osób fizycznych, z czego przynajmniej połowa musi należeć do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym. Członkowie spółdzielni mają prawo do współdecydowania o przedsiębiorstwie, w szczególności poprzez wybór władz organizacji, czy zatwierdzanie sprawozdań z działalności zgodnie z zasadą jeden człowiek jeden głos. Ze względu na fakt, że spółdzielnie to organizacje małe (maks. 50 członków) można oczekiwać, że w praktyce wpływ pojedynczych członków na zarządzanie spółdzielnią będzie większy niż minimum gwarantowane Ustawą. Spółdzielnie socjalne mogą być również zakładane przez co najmniej dwie osoby prawne, ale wtedy muszą zatrudnić co najmniej 5 osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. W takich przypadkach mimo, że Ustawa nie reguluje partycypacji pracowników tego typu organizacji we współzarządzaniu to można oczekiwać, że społeczny wymiar organizacji wymusza włączenie pracowników w procesy zarządcze.

W prowadzonych badaniach własnych demokratyczny styl zarządzania spółdzielnią socjalną najlepiej wyraża się poprzez sposób podejmowania decyzji w tych organizacjach. Tabela 1 przedstawia informacje jak przedstawiciele zarządów tych organizacji postrzegali sposób podejmowania decyzji w ich organizacjach.

Tabela 1. Sposoby podejmowania decyzji w spółdzielniach socjalnych w województwie łódzkim w opinii przedstawicieli zarządów według badań własnych

Opis sposobu podejmowania decyzji	Spółdzielnie, w których funkcjonuje dany sposób:	
	liczba organizacji	% [N=39]
Zdecydowana większość decyzji w spółdzielni jest podejmowana przez wszystkich członków, bądź przynajmniej z nimi konsultowana	20	51,3
Decyzje najważniejsze dla działalności spółdzielni podejmują wszyscy członkowie, a codzienne zarządzanie jest w gestii zarządu	12	30,8
Zarządzaniem zajmuje się zarząd, a rolą członków jest tylko wybieranie i rozliczanie zarządu, gdy upływa kadencja	2	5,1
Zwykli członkowie nie mają wpływu na zarządzanie naszą spółdzielnią socjalną	2	5,1
Inne: Zarządzaniem zajmują się osoby prawne współtworzące spółdzielnię	2	5,1
Inne: Każdy z członków odpowiada za dany produkt	1	2,6

Źródło: Opracowanie własne.

W 4/5 badanych spółdzielni socjalnych występował demokratyczny system podejmowania decyzji, gdyż w połowie organizacji każdą decyzję podejmowali wspólnie wszyscy członkowie spółdzielni, a w prawie 1/3 organizacji uczestnictwo wszystkich członków zostało ograniczone do decyzji o charakterze strategicznym. W pojedynczych podmiotach szeregowi członkowie mieli niewielki wpływ na zarządzanie spółdzielnią socjalną. Aby potwierdzić powyższe wnioski tabela 2 przedstawia podobne dane wynikające z badań członków i/lub pracowników spółdzielni socjalnych.

Tabela 2. Sposoby podejmowania decyzji w spółdzielniach socjalnych według spółdzielców w województwie łódzkim w badaniach własnych

Sposoby podejmowania decyzji w spółdzielniach socjalnych	Ogółem	
	l. osób	[%]
Zdecydowana większość decyzji w spółdzielni była podejmowana przez wszystkich członków, bądź przynajmniej z nimi konsultowana	89	50,6
Decyzje najważniejsze dla działalności spółdzielni podejmowali wszyscy członkowie, a codzienne zarządzanie było w gestii zarządu	40	22,7
Zarządzaniem zajmował się zarząd, a rolą członków było tylko wybieranie i rozliczanie zarządu, gdy upływała kadencja	15	8,5
Respondenci nie mieli wpływu na zarządzanie spółdzielnią	32	18,2
OGÓLEM	176	100,0

Źródło: Opracowanie własne.

Informacje płynące z badań spółdzielców potwierdziły wyniki tych prowadzonych wśród przedstawicieli zarządów (tab. 1) o współdziałaniu większości spółdzielców w podejmowaniu praktycznie każdej decyzji w organizacji. Dominujący w spółdzielczości socjalnej sposób zarządzania znacznie odróżnia te organizacje od wzorców rozpowszechnionych w sektorze przedsiębiorstw. Demokracja przy

podejmowaniu nawet najdrobniejszych decyzji może czasem utrudniać sprawne funkcjonowanie, doprowadzić do konfliktów wewnętrznych. Zarazem taki model może powodować zwiększoną motywację do pracy, czy zaangażowanie pracowników w sprawy przedsiębiorstwa. Demokratyczny model zarządzania spółdzielnią socjalną może mieć szereg zalet i wad, które będą przedmiotem analizy w dalsze części.

ZALETY DEMOKRATYCZNEGO ZARZĄDZANIA SPÓŁDZIELNIĄ SOCJALNĄ

Intuicyjnie można założyć, że demokratyczne zarządzanie spółdzielnią powinno mieć pozytywny wpływ na rozwój kapitału ludzkiego i społecznego organizacji. Powinno się też rozwijać zaangażowanie pracowników oraz ich przywiązanie do miejsca pracy. W tabeli 3 przedstawiono czynniki związane z jakością kapitału ludzkiego, które w opinii przedstawicieli zarządów spółdzielni wpływały na ich sukces rynkowy.

Tabela 3. Czynniki sukcesu spółdzielni związane z jakością kapitału ludzkiego w województwie łódzkim wg przedstawicieli zarządów spółdzielni w badaniach własnych

Czynniki decydujące o powodzeniu spółdzielni socjalnych	Spółdzielnie socjalne wskazujące daną odpowiedź	
	Liczba organizacji	% [N=39]
zapał i zaangażowanie członków spółdzielni	22	56,4
przedsiębiorczość i zaradność w działaniu zarządu	19	48,7
wzajemne wsparcie i współpraca członków spółdzielni	17	43,6
wszechstronność członków spółdzielni	11	28,2
Innowacyjność	6	15,4

Źródło: Opracowanie własne.

Dla ponad połowy organizacji czynnikiem determinującym ich sukces był zapał i zaangażowanie pracowników, które to mogą wynikać z włączenia wszystkich pracowników we współdecydowanie, co może wywoływać u nich poczucie sprawstwa, a w konsekwencji stymulować do pracy. W ponad 40% organizacji istotne było również wzajemne wsparcie oraz współpraca członków spółdzielni, co także można powiązać ze sposobem podejmowania decyzji. Ten model prowadzi także do wszechstronności członków spółdzielni, co było istotnym czynnikiem sukcesu dla ponad 1/4 organizacji.

Jednak korzyści z demokratycznego systemu zarządzania czerpie nie tylko organizacja, ale również pracownicy osobiście, gdyż dzięki temu mogą rozwijać szereg istotnych kompetencji zawodowych. Rozwój pracowników pozwala na lepsze funkcjonowanie spółdzielni, a spółdzielcom daje w razie potrzeby możliwość odnalezienia się na otwartym rynku pracy w przyszłości.

Tabela 4. Kompetencje zawodowe rozwijane przez spółdzielców socjalnych w województwie łódzkim wg badań własnych

Rozwinięte kompetencje zawodowe	Ogółem [N=190]	
	l. osób	[%]
Znajomość zagadnień związanych z wykonywaną pracą	163	85,8
Znajomość zagadnień związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej	144	75,8
Umiejętność pracy w zespole	136	71,6
Jakości wykonywanej pracy	133	70,0
Lepszego wykorzystania czasu pracy	129	67,9
Umiejętność obsługi klienta, negocjacji handlowych	121	63,7
Samoooceny wiary we własne możliwości	120	63,2
Samodzielne rozwiązywanie problemów	115	60,5
Ukończone kursy i szkolenia zawodowe	100	52,6
Dbłość o stan zdrowia i schludny wygląd	90	47,4
Obsługa różnych urzędzeń	84	44,2
Wymogi formalne do wykonywania pracy	83	43,7

Źródło: Opracowanie własne.

Spółdzielcy socjalni dzięki pracy rozwijali wiele różnych kompetencji zawodowych. Wśród nich duża część wynika ze specyficznego modelu funkcjonowania spółdzielni opartego o partycypację pracowników we wszystkich aspektach działania. Stąd dobrze rozwijały się kompetencje zespołowe, ale również te związane z pracą indywidualną i wszechstronnością. Ponadto, rozwijane kompetencje wskazują, że spółdzielcy odczuwali dużą odpowiedzialność za swoją organizację. Fakt, że korzyści z demokratycznego systemu zarządzania spółdzielnią uzyskiwane były przez większość pracowników sugerują, że może wśród nich występować duże przywiązanie do organizacji (tab. 5).

Tabela 5. Podejście do pracy w spółdzielni socjalnej w perspektywie trwałości pracy wg spółdzielców w województwie łódzkim na podstawie badań własnych

Podejście do dalszego trwania pracy w spółdzielni socjalnej	Ogółem	
	l. osób	[%]
trwałe miejsce pracy	89	50,6
przejściowe miejsce pracy	23	13,1
wstęp do prowadzenia działalności gospodarczej w przyszłości	17	9,7
brak wiedzy	33	18,8
w zależności od otrzymanej oferty zmiany pracy	10	5,7
Inny	4	2,3
OGÓLEM	176	100,0

Źródło: Opracowanie własne.

Ponad połowa respondentów podchodziła do pracy w spółdzielni socjalnej jako trwałego miejsca pracy, tj. zamierzali związać trwale swoją przyszłość zawodową z pracą w spółdzielni socjalnej. Jednocześnie dużo, bo blisko 20% spółdzielców nie wiedziało jak traktować spółdzielnię socjalną w kontekście ich kariery zawodowej. Zatem pomocne w ocenie stabilizacji zatrudnienia w spółdzielniach socjalnych mogą być wypowiedzi na temat hipotetycznej sytuacji, w której spółdzielcy dobrowolnie odeszliby z organizacji (tab. 6).

Tabela 6. Sytuacja, w której spółdzielcy dobrowolnie rozstaliby się ze spółdzielnią socjalną w województwie łódzkim wg badań własnych

Sytuacja, w której spółdzielnia dobrowolnie rozstałaby się ze spółdzielnią socjalną:	Ogółem [N=190]	
	l. osób	[%]
dobrowolne odejście ze spółdzielni socjalnej nie wchodzi w grę	64	33,7
otrzymanie jakiegokolwiek propozycji pracy u zwykłego pracodawcy, nawet na umowę cywilnoprawną	4	2,1
możliwość podjęcia pracy u zwykłego pracodawcy za podobne wynagrodzenie jak w spółdzielni socjalnej, ale tylko na podstawie umowy o pracę	14	7,4
możliwość podjęcia pracy na umowę o pracę za podobne wynagrodzenie jak w spółdzielni socjalnej, ale tylko w instytucjach państwowych	8	4,2
możliwość podjęcia pracy na umowę o pracę gdziekolwiek za zdecydowanie wyższe wynagrodzenie niż w spółdzielni socjalnej	33	17,4
możliwość podjęcia pracy na umowę o pracę za zdecydowanie wyższe wynagrodzenie niż w spółdzielni socjalnej i tylko w instytucjach państwowych	15	7,9
możliwość podjęcia pracy dającej dużo satysfakcji i możliwości do rozwoju	42	22,1
uzyskanie jakiegoś zasiłku lub renty	3	1,6
założenia własnej działalności gospodarczej	22	11,6
Inne	10	5,3

Źródło: Opracowanie własne.

Dla 1/3 respondentów dobrowolne odejście ze spółdzielni socjalnej nie wchodziło w grę. Praca u innych pracodawców, w tym instytucjach publicznych, za podobne wynagrodzenie nie była wystarczającym motywatorem do odejścia ze spółdzielni. W przypadku ponad 1/5 respondentów odejście dobrowolne byłoby możliwe gdyby podjęli pracę dającą satysfakcję i szanse na rozwój. 11,6% spółdzielców dopuszczało odejście w przypadku założenia własnej działalności gospodarczej. Zatem można potwierdzić, że spółdzielcy socjalni byli mocno przywiązani do swoich organizacji.

WADY DEMOKRATYCZNEGO ZARZĄDZANIA SPÓŁDZIELNIĄ SOCJALNĄ

Można oczekiwać, że demokratyczny sposób zarządzania spółdzielnią socjalną może wpływać negatywnie na automotywność do pracy, czy prowadzić do konfliktów pomiędzy pracownikami takich organizacji. W tabeli 7 zaprezentowano dane dotyczące wewnętrznych problemów rozwojowych spółdzielni socjalnych na podstawie badań wśród przedstawicieli zarządów tych organizacji.

Tabela 7. Wewnętrzne problemy rozwojowe spółdzielni socjalnych w województwie łódzkim wg przedstawicieli zarządów na podstawie badań własnych

Problemy rozwojowe spółdzielni socjalnych	Spółdzielnie socjalne wskazujące daną odpowiedź	
	Liczba organizacji	% [N=38]
brak doświadczenia w prowadzeniu działalności gospodarczej	13	34,2
kłopoty z motywacją do pracy u członków spółdzielni	10	26,3
konflikty między członkami spółdzielni	9	23,7
brak pewności siebie, brak wiary w sukces wśród członków spółdzielni	6	15,8
niska zdolność kredytowa	6	15,8
problemy z utrzymaniem jakości produktów i usług	4	10,5
brak odpowiedniego lokalu do prowadzenia założonej działalności	3	7,9

Źródło: Opracowanie własne.

Wśród wewnętrznych problemów rozwojowych spółdzielni socjalnej dwa można powiązać z demokratycznym systemem zarządzania organizacją. Około 1/4 przedstawicieli zarządów badanych organizacji dostrzegała kłopoty z motywacją u pracowników oraz konflikty pomiędzy członkami tych organizacji. Wydaje się, że to właśnie konflikty mogą być szczególnie groźne dla spółdzielni, gdyż przy równej sile głosu każdego ze spółdzielców sytuacje konfliktowe mogą w skrajnych przypadkach prowadzić nawet do rozpadu organizacji. Należy się zatem przyjrzeć naturze sytuacji konfliktowych w spółdzielniach, co przedstawia tabela 8.

Tabela 8. Typy i częstotliwość występowania sytuacji konfliktowych według spółdzielców socjalnych z województwa łódzkiego w badaniach własnych

Typ sytuacji	Często		Sporadycznie		Nigdy		Nie dotyczy	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Konflikty z przełożonymi	6	3,2	48	25,3	92	48,4	44	23,2
Konflikty z kolegami z pracy	13	6,8	89	46,8	72	37,9	16	8,4
Nękanie i zastraszanie ze strony przełożonych	2	1,1	21	11,1	120	63,2	47	24,7
Nękanie i zastraszanie ze strony kolegów	1	0,5	29	15,3	130	68,4	30	15,8

Źródło: Opracowanie własne

Konflikty w spółdzielniach socjalnych jeśli już występowały to miały raczej charakter incydentalny i częściej dotyczyły kolegów z pracy niż przełożonych. Niepokojące było pojawienie się w ogóle sytuacji nękania i zastraszania (mobbingu), szczególnie mając na uwadze charakter tych organizacji związany z reintegracją zawodową osób wykluczonych. Można jednak stwierdzić, że większość badanych organizacji nie była dotknięta przez oczekiwane wady demokratycznego systemu zarządzania tymi przedsiębiorstwami.

ZAKOŃCZENIE

Dla skutecznego podsumowania powyższej analizy zalet i wad demokratycznego systemu zarządzania w spółdzielniach socjalnych zostały one pogrupowane w tabeli 9.

Tabela 9. Zalety i wady demokratycznego systemu zarządzania w spółdzielniach socjalnych

Zalety	Wady
Motywacja do pracy u większości	Konflikty
Zaangażowanie w pracę	Możliwy mobbing
Wzajemne wsparcie	Możliwe niedobory motywacji u niektórych
Przywiązanie do pracy	
Poczucie sprawstwa	
Rozwój zawodowy	

Źródło: Opracowanie własne.

Demokratyczny system zarządzania wyzwolił w badanych organizacjach wiele pożądaných przez pracodawców cech u pracowników. Co warto podkreślić, do wyzwolenia u pracowników pokładów zaangażowania, chęci współpracy i innych wymienionych w tabeli 9 nie potrzebny był żaden skomplikowany system motywacyjny, czy rozwinięty system wynagrodzeń. Cechy te u pracowników pojawiły się w wyniku poczucia realnej współodpowiedzialności za przedsiębiorstwo.

Przeprowadzone analizy uwiarydliły również wady takiego podejścia do zarządzania przedsiębiorstwem, gdyż środowisko demokratyczne sprzyja pojawianiu się sytuacji konfliktowych. Ponadto, nie każda osoba pasuje do takiego modelu, ponieważ u niektórych brak zdecydowanego szefa może przekładać się na mniejszą motywację do pracy.

Wydaje się jednak, że przedsiębiorstwa otwierając się na model funkcjonowania oparty o partycypację pracowniczą w zarządzaniu mogą osiągać w ten sposób przewagę konkurencyjną wynikającą z większej efektywności pracowników. Co ważne, decyzja o demokratyzacji przedsiębiorstwa wydaje się być neutralna pod względem kosztowym.

SPIS LITERATURY:

- Felber C. (2014), *Gospodarka dobra wspólnego. Model ekonomii przyszłości*, Wydawnictwo Biały Wiatr, Rzeszów.
- Gratton L. (2004), *The Democratic Enterprise: Liberating Your Business with Freedom, flexibility and commitment*, Pearson Education Ltd., Edinburgh, UK.
- Janowska Z. (2009), *Spółdzielnia socjalna – istota i zasady funkcjonowania*, w Janowska Z. (red.), *Spółdzielczość socjalna drogą do aktywności zawodowej i przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu*, Międzynarodowa Fundacja Kobiet, Łódź.
- Leś E. (2008), *Gospodarka społeczna i przedsiębiorstwo społeczne. Przegląd koncepcji i dobrych praktyk*, w Leś E. (red.), *Gospodarka społeczna i przedsiębiorstwo społeczne. Wprowadzenie do problematyki*, WUW, Warszawa.
- McDonnell D., Macknight E., Donnelly H (2012), *Democratic enterprise: ethical business for the 21st century*, University of Aberdeen, UK.

- Toczyski W. (2007), Niezborności ekonomii społecznej? Rola i miejsce ekonomii społecznej w programach operacyjnych, Trzeci Sektor, Fundacja Instytut Spraw Publicznych, Nr 9/2007.
- Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych (Dz.U. 2006 nr 94 poz. 651 z późn. zm.).



Mateusz Paliga

Uniwersytet Śląski
E-mail: mateusz.paliga@us.edu.pl

Anita Pollak

Uniwersytet Śląski
E-mail: anita.pollak@us.edu.pl

Różnice pokoleniowe w sposobach
wywierania wpływu społecznego
u kadry kierowniczej / *Generational
differences in the methods of social influence by
managers*

Abstract

It is said that the efficacy of management depends, among other things, on the ability to effectively use different types of social influence (Yukl 2006: 145; Kożuszniak 2015).

The article focuses on the problem of social influence in organization, being an attempt to present the preferences of younger and older managers for using different tactics of influence as well as shared and authentic leadership. A group of 100 managers from Upper Silesia took part in the study. The results show that age has an impact on the frequency of using particular influence tactics, but does not differentiate the managers in terms of leadership styles. Moreover, the association between influence tactics and leadership styles was investigated and a set of relations between them was confirmed.

Keywords: social influence in organization; generational differences at work; influence tactics; shared leadership; authentic leadership

1. WSTĘP

Władza i wpływ kadry kierowniczej wynika wprost z uprawnień przekazanych kierownikom przez organizację, dzięki czemu gwarantowana jest realizacja zadań organizacyjnych. Mimo wprowadzania zmian organizacyjnych w przedsiębiorstwach (np. w postaci spłaszczenia struktury organizacyjnej, budowania zespołów wirtualnych), propagowania nowych form zarządzania (tj. delegowanie, przywództwo) oraz podejmowania prób redukcji znaczenia lidera (np. w zespołach eksperckich), nie wydaje się, aby kiedykolwiek władza i wpływ przestała być kierowniczym przywilejem (Gladwell 2009). Problemem nie jest zakres uprawnień i to, czy zapewniają kierownikowi wystarczającą władzę, aby zarządzać, ale raczej to, jak kierownik powinien operować posiadaną przez

siebie władzą i wpływem, aby efekty jego działań były zadowalające (Yukl 2006; Kozusznik 2015).

Znaczenie tych rozważań wydaje się ważne z dwóch powodów. Pierwszy z nich wpływa z przeobrażeń rynku pracy, a konkretnie z funkcjonowania na nim w jednym czasie kilku pokoleń, charakteryzujących się specyficznymi potrzebami wynikającymi z zadań rozwojowych na kolejnych etapach życia (Strelau, Doliński 2015: 140), odmiennymi doświadczeniami z pracą i związanymi z tym przekonaniami co do wymogów pełnionej roli kierowniczej oraz różną wizją własnej kariery. Wynika z tego, że dla kierowników będących w różnym wieku zarządzanie pracownikami zróżnicowanymi wiekowo może stanowić szansę lub wyzwanie. Drugi powód łączy się z coraz częściej dyskutowaną społecznie rolą wartości w życiu, a także ich znaczeniem dla kształtowania środowiska pracy, w którym obok dbałości o wynik podejmowane się działania na rzecz podniesienia jakości życia w pracy. Poszerzenie wiedzy na temat sposobów wywierania wpływu może służyć do modelowania satysfakcjonujących relacji pomiędzy obiema stronami procesu kierowania, czyli kierownikiem i podwładnymi (Seibert, Wang i Courtright 2011: 995).

Celem niniejszego artykułu jest analiza preferencji grup starszych i młodszych kierowników co do rodzaju stosowanych taktyk wpływu oraz prezentowanych form przywództwa współdzielonego i autentycznego.

2. TAKTYKI WPŁYWU

W literaturze przedmiotu można spotkać się z pojęciem *taktyki wywierania wpływu* bądź *techniki wywierania wpływu*, przy czym oba terminy stosowane są często zamiennie. Taktyki wpływu definiowane są często jako zachowania podejmowane w celu zmiany emocji, zachowań i postaw (Barry i Shapiro 1992; Kipnis 1984; Yukl 2006: 164), natomiast w niniejszym artykule przyjęto definicję taktyk wpływu za Kozusznik (2005: 14), która określa je jako metody postępowania, opierające się na zastosowaniu określonego zachowania w konkretnej sytuacji. Klasyfikację taktyk wpływu przyjęto zaś za Yuklem (Yukl 2006: 164-169). Ich nazwy, definicje i podział z uwagi na przyporządkowanie do kategorii taktyk siłowych lub niesiłowych oraz szacowaną efektywność przedstawiono w Tabeli 1. Poniżej tabeli zaprezentowano szerzej poszczególne taktyki wraz z opisem sytuacji, w których są najczęściej stosowane oraz szczegóły dotyczące kategorii taktyk siłowych i niesiłowych.

Tabela 1 Charakterystyka taktyk wpływu

Taktyka wpływu	Definicja	Kategoria siłowe - niesiłowe	Szacowana efektywność
Racjonalna perswazja	Wywierający wpływ używa objaśnień, logicznych argumentów i dowodów opartych na faktach, aby wykazać, że jego żądanie lub propozycja są wykonalne oraz związane z zadaniami i celami w pracy	Niesiłowe	Wysoka

Wskazywanie na osobistą korzyść	Wywierający wpływ wyjaśnia, w jaki sposób podporządkowanie się wymaganiu lub akceptacja propozycji przyczyniają się do osiągnięcia przez adresata wpływu osobistej korzyści lub awansu w karierze zawodowej	Niezakwalifikowana do żadnej z kategorii	Wysoka
Inspiracja	Wywierający wpływ apeluje do wartości i ideałów adresata wpływu lub próbuje go inspirować i pobudzić jego emocje, aby go podporządkować swojemu żądaniu lub propozycji	Niesiłowe	Wysoka
Konsultacja	Wywierający wpływ prosi adresata wpływu, aby zaproponował nowe rozwiązania lub pomógł zaplanować działania albo dokonać zmian	Niesiłowe	Wysoka
Wymiana	Osoba wywierająca wpływ oferuje adresatowi wpływu spełnienie określonych wymagań w zamian za dostosowanie się do wymagań osoby wywierającej wpływ	Niesiłowe	Umiarkowana
Współpraca	Wywierający wpływ proponuje dostarczenie adresatowi wpływu niezbędnej pomocy i zasobów, jeśli adresat zgodzi się spełnić żądanie lub zaaprobuje propozycję	Niesiłowe	Umiarkowana
Odwolywanie się do osobistych relacji	Osoba wywierająca wpływ prosi adresata wpływu, aby spełnił żądanie lub zaakceptował propozycję ze względu na przyjacielskie relacje lub prosi o osobistą przysługę	Niesiłowe	Umiarkowana
Ingracjacja	Wywierający wpływ używa pochwał i komplementów przed wywieraniem wpływu lub w jego trakcie, aby adresat dostosował się do poleceń lub propozycji	Niesiłowe	Umiarkowana
Legitymizacja	Wywierający wpływ próbuje uzasadnić, że ma formalną władzę uprawniającą do wydania polecenia	Siłowe	Niska do umiarkowanej
Presja	Wywierający wpływ stosuje żądania, groźby, częstą kontrolę lub ustawiczne przypominanie, aby wpłynąć na adresata wpływu	Siłowe	Niska
Koalicje	Osoba wywierająca wpływ powołuje się na pomoc ze strony innych osób / grup lub korzysta z ich pomocy, aby wpłynąć na adresata wpływu	Siłowe	Niska

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Wpływ społeczny w organizacji (s. 49), B. Kozusznik, 2005, Warszawa: PWE; Leadership in organizations, 6th edition (ss. 164-169), G. Yukl, 2006, London: Pearson International Edition; „Leadership, Identity and Influence: Rational Concerns in the Use of Influence Tactics”, B. van Knippenberg, D. van Knippenberg, 2007, w: D. van Knippenberg, M. Hong (red.), Leadership and Power. Identity Processes in Groups and Organizations, London, s. 124.

Słaba forma racjonalnej perswazji może polegać na przedstawieniu jedynie krótkiego wyjaśnienia, dlaczego formuluje się daną prośbę czy żądanie, lub podaniu

niesprawdzonych twierdzeń mówiących o tym, że proponowane działanie jest pożądane i możliwe. Jej przykładem może być np. podanie instrukcji, przekazanie informacji bez popierania jej dowodami. Natomiast mocna forma racjonalnej perswazji zawiera szczegółowe wyjaśnienie, dlaczego realizacja prośby, żądania jest istotna. Wywierający wpływ przedstawia również możliwe konsekwencje spełnienia (lub nie) danej prośby. Jej właściwą ilustracją wydaje się być podanie określonej propozycji ze szczegółowym jej omówieniem (np. prezentacja analizy SWOT dla konkretnego działania).

Dzięki spełnieniu prośby lub żądania, skutek zastosowania taktyki wskazywania na osobistą korzyść, osoba może opanować nową umiejętność lub jej status w grupie może ulec podwyższeniu. Lider może również zdecydować o zwiększeniu atrakcyjności przydzielanych jej zadań. Wywierający wpływ, podobnie jak w przypadku racjonalnej perswazji, wykorzystuje logiczne argumenty i przytacza fakty, ale skupia się na możliwych korzyściach jednostki uzyskiwanych w przypadku spełnienia prośby. Jednakże w odróżnieniu do taktyki wymiany, nabyte korzyści wynikają ze zrealizowanych przez nią działań, nie są zaś dostarczane przez agenta wpływu.

Kierownicy stosujący taktykę inspiracji odwołują się często do potrzeby ciągłego rozwoju, samorealizacji bądź wskazują na cenione wartości społeczne (Yukl 2006: 167), zaś odbiorcy wpływu niekoniecznie oczekują w zamian konkretnych nagród. Częstym powodem zaangażowania się w działanie jest możliwość podniesienia jakości życia innych jednostek, chęć wprowadzenia zmian w otaczającą rzeczywistość.

Stosowanie taktyki konsultacji może przybierać różne formy. Jedną z nich jest prezentacja potencjalnych korzyści i strat wynikających z prowadzonego działania lub przyjęcia proponowanej opcji. Inna opiera się na procesie negocjacji i rozwiązywania problemu. Lider zaprasza jednostki do dyskusowania nad istotą problemu, a następnie w toku dalszych rozmów, zostaje stworzona lista możliwych rozwiązań. Jeszcze inną formą jest przedstawienie przez lidera ogólnej strategii działania i zwrócenie się z prośbą o ustalenie celów szczegółowych i opracowanie poszczególnych kroków realizacji zadania.

Istotą taktyki wymiany jest posiadanie przez wywierającego wpływ określonego zasobu i chęć jego przekazania osobie nim zainteresowanej. W ramach organizacji jednostki wykazują zainteresowanie wzrostem wynagrodzenia, pozyskaniem informacji, wsparciem w dalszej karierze zawodowej lub w innych atrakcyjnych dla osoby zadaniach. Wymiana szczególnie przydatna w sytuacji, gdy jednostka opiera się innego rodzaju taktykom wpływu.

Taktyka współpracy wydaje się być zbliżona do taktyki wymiany, bowiem spełnienie prośby, żądania odbywa się na skutek obietnicy uzyskania czegoś w zamian. Różnica pomiędzy nimi polega na tym, że korzyść w przypadku współpracy jest ściśle powiązana z realizowanym zadaniem, nie wykracza poza nie. W przypadku wymiany jednostce dostarczona zostaje wiedza potrzebna do wykonania zadania, specyficzne narzędzia, pomoc ze strony innych osób.

Zasadniczo taktyka odwoływania się do osobistych relacji stosowana jest w przypadku, gdy wywierający wpływ zwraca się z prośbą o coś, co nie mieści się w podstawowych obowiązkach odbierającego wpływ. U jej podstaw leży istnienie bliskiego, pozytywnego związku pomiędzy osobami.

Stosowanie taktyki ingracji jest próbą sprawienia, by odbiorca taktyki polubił osobę, która ją stosuje. Przykłady to prawnienie komplementów, wyświadczenie przysługi, czy okazywanie szacunku. Gdy taktyka jest postrzegana jako działanie szczerze, zwiększa pozytywny stosunek odbiorcy wobec tego, kto ją stosuje i sprawia, że prośba o wykonanie zadania jest chętniej przyjmowana.

Taktyka legitymizacji stosowana jest w sytuacjach, gdy prośba lub polecenie jest wyjątkowa, wykracza poza uprawnienia osoby wywierającej wpływ lub osoba odbierająca wpływ nie zna osoby wywierającej wpływ i nie orientuje się, jaką funkcję pełni ona w zespole. Przykładami są przywoływanie poprzednich właściwych rozwiązań, wskazywanie na zgodność z obowiązującymi zasadami w organizacji, oczekiwaniami związanymi z pełnieniem danej roli w zespole, wcześniejszymi ustaleniami (Yukl 2006: 169).

Presję poleca się stosować wobec osób słabo zmotywowanych do pracy, niechętnych do podejmowania samodzielnego działania lub wysiłku, jak również przejawiających opór. Zwraca się uwagę, że stosowanie silnych form tego rodzaju taktyki wpływa na pogorszenie jakości relacji pracowniczych, zwykle wywołuje w odbierających wpływ sprzeciwy, rodzi żal i urazę. W rezultacie odbierający wpływ często dyskredytuje osobę wywierającą wpływ, stara się unikać lub ograniczać kontakt z nią (Yukl i Tracey 1992; van Knippenberg, van Knippenberg 2007: 124). Niemniej jednak w sytuacjach, gdy chodzi o przestrzeganie zasad bezpieczeństwa czy zachowanie standardów etycznych, taktyka ta okazuje się najbardziej skuteczna.

Taktyka koalicji częściej, w porównaniu do innych taktyk, tworzy wpływ kombinowany, oznacza to, że stosowana jest w połączeniu z innymi taktykami. Generalnie polega na zdobyciu wsparcia od konkretnych osób, w stronę których jest kierowana. Działanie tego rodzaju tym bardziej zyskuje na znaczeniu, jeśli osoba, która zdecyduje się na udzielenie pomocy, uważana jest przez agenta wpływu za osobę atrakcyjną (Aronson 2001: 336).

Wśród taktyk wpływu wyróżnia się siłowe (*hard*) i niesiłowe (*soft*) (Yukl 2006: 175). Siłowymi określa się te, które oparte są na surowych i zdecydowanych sposobach działania, takich jak kontrolowanie, grożenie, presja, polemika. Wpływ siłowy wiąże się z bezpośrednim brakiem zgody wobec jednostek i grup, które wywierają wpływ, lub sytuacji, które powstają w procesie wywierania wpływu (Hall 2007). Towarzyszą im werbalne i niewerbalne oznaki agresji lub groźby, często w postaci przerywania komuś wypowiedzi, głośnego mówienia, wskazywania na innych czy surowej miny. Emans, Munduate, Klaver i Van de Vliert (Emans et al. 2003) definiują surowe sposoby wpływu jako stosowane w celu zablokowania działań niepożądanych lub spowodowania, że zachowania te przestaną być atrakcyjne. Surowe środki wpływu składają się na repertuar, który określa się dyrek-

tywnym stylem kierowania. Do taktyk siłowych Yukl we współpracy z Falbe (Yukl, Falbe 1990: 132; Yukl 2006: 173) zaliczył:

- presję (wymagania, groźby, ciągle przypominanie)
- legitymizację (wskazywanie na własny autorytet i prawo do wymagań)
- koalicje (mobilizacja innych osób w organizacji, aby stworzyć presję z ich strony).
- Pozostałe taktyki wpływu tworzą zbiór niesiłowych sposobów wpływu i opierają się na wyrażaniu zrozumienia dla innych, wspieraniu ich, sprzyjaniu realizacji ich celów¹. Prezentowanie tego rodzaju postawy wobec innych prowadzi do uzyskania akceptacji, następstwem czego są wyrazy sympatii. Tworzą one dwie główne kategorie wpływów łagodnych oraz racjonalnych. Różnice pomiędzy nimi polegają na wprowadzeniu do drugiej kategorii przekonywania, w sytuacji, gdy nadawca wpływu stara się wykazać wiarygodność wymagań poprzez prezentację logicznych argumentów i dowodów.

W literaturze przedmiotu zwraca się uwagę na różnice pomiędzy siłowymi i niesiłowymi taktykami wpływu.

Po pierwsze, zasadniczo siłowe środki wpływu są mniej efektywne od środków niesiłowych (Yukl, Tracey 1992; Yukl, Kim, Falbe 1996; Emans et al. 2003). Twierdzi się, że wpływy siłowe wywołują słabe podporządkowanie, bo jest to podporządkowanie krótkotrwałe, wyłącznie na poziomie zachowań. Jednocześnie, w wyniku ich zastosowania, dochodzi do zmniejszenia podporządkowania na poziomie postaw i przekonań. W przypadku wpływów niesiłowych sytuacja jest odwrotna: wywołują przede wszystkim podporządkowanie wewnętrzne - na poziomie postaw i przekonań, bez podporządkowania zachowania.

Po drugie, w pewnych sytuacjach, szczególnie w celu zablokowania zachowań niepożądanych, sięganie po siłowe środki wpływu znajduje swoje uzasadnienie.

Po trzecie, adresaci wpływu są skłonni bardziej akceptować siłowe środki wpływu, jeżeli stosowane są one przez osobę o wyższym statusie.

Po czwarte, agent wpływu dobiera taktykę wpływu stosownie do sytuacji. Zakłada się, że dana taktyka będzie skuteczna, jeśli pozycja zajmowana przez agenta wpływu (lub władza, jaką posiada) uprawnia go do wywierania wpływu i jeśli stosuje on daną taktykę umiejętnie (*in a skillful way*) (Yukl 2006: 173-174). Taktyka zwykle odnosi skutek, jeśli zawarta w niej prośba wydaje się być słuszna lub odpowiada potrzebom odbiorcy wpływu albo cenionym przez niego wartościom. Z badań empirycznych wynika, iż skutecznymi taktykami wpływu są inspiracja i konsultacja, racjonalna perswazja i współpraca (Kozusznik 2005a: 50; Yukl 2006; Hall 2007). Do najmniej skutecznych zalicza się racjonalną perswazję oraz wymianę (Kozusznik 2005a: 50), legitymizację i presję (Yukl 2006: 172). Widać zatem, że w odniesieniu do racjonalnej perswazji brak jest jednoznacznych ustaleń.

¹ W uzupełnieniu do podanych podziałów warto zaznaczyć, że Yukl do grupy taktyk niesiłowych włącza również współpracę W: Yukl 2006: 173.

Po piąte, łączenie określonych taktyk wzmacnia ich siłę - strategie kombinowane są najefektywniejsze. Badanie przeprowadzone przez Yukla i Falbe (1992) dowodzi na przykład, że równoczesne stosowanie racjonalnej perswazji oraz wpływu siłowego jest bardziej efektywne niż stosowanie każdego z nich z osobna.

3. PRZYWÓDZTWO AUTENTYCZNE

Autentyczne przywództwo jest ujmowane jako proces, w którym dzięki wzrostowi samoświadomości i samoregulacji zachowań u lidera oraz pozytywnym relacjom budowanym między nim a jego podwładnymi możliwy jest pozytywny rozwój obydwu stron (Avolio et al. 2004: 804; Furmańczyk 2011: 97; Luthans i Avolio 2003: 243). Kluczowym motywem w niniejszym paradygmacie przywództwa jest autentyczność. Postawa tego rodzaju ma na celu przywrócenie podstawowego zaufania we wzajemnych relacjach, nadziei i optymizmu, oddziałuje na psychiczną odporność oraz ugruntowuje sensowność podejmowanych działań (Avolio et al. 2004: 802). Jednym z efektów tak rozumianej autentyczności jest optymalna samoocena, opisywana jako szczerza, stabilna, adekwatna, wysoka, zapewniająca nieustanny rozwój. W koncepcji zakłada się, że autentyczność obejmuje cztery komponenty: samoświadomość, bezstronne przetwarzanie informacji, transparentne zachowanie oraz zachowania etyczne (Walumbwa et al. 2008; Azanza, Moriano i Molero 2013: 2). Samoświadomość odnosi się zarówno do rozumienia sposobu poszukiwania i nadawania sensu własnemu życiu, jak i do rozumienia, w jaki sposób wpływa to na obraz i rozumienie samego siebie na przestrzeni czasu. Samoświadomość odnosi się także do dostrzegania swoich mocnych i słabych stron oraz do rozumienia swojego charakteru, co oznacza m. in. świadomość swojego wpływu na innych. Otwartość na informację zwrotną opiera się na przekonaniu o ważności prowadzenia gruntownej i bezstronnej analizy dostępnych danych przed podjęciem decyzji. Stąd też, lidera cechuje nastawienie na pozyskiwanie informacji i zachęcanie do dzielenia się poglądami, prezentowania własnych stanowisk, dyskusowania rozbieżności przy gotowości do ich wykorzystania. Transparentność pozwala prezentować swoje autentyczne Ja innym ludziom. Takie zachowanie rozwija zaufanie poprzez otwarte dzielenie się informacjami i wyrażanie swoich myśli i uczuć równocześnie z minimalizowaniem okazywania negatywnych emocji. Ostatni komponent autentyczności, etyczność, dotyczy uwewnętrznionej i zintegrowanej formy samoregulacji. Osoba etyczna kieruje się wewnętrznymi standardami moralnymi, w opozycji do nacisków grupy, organizacji, czy społeczności. Rezultatem takiego postępowania jest podejmowanie decyzji i zachowanie spójne z osobistymi wartościami.

W praktyce przywództwo autentyczne wyraża się w stylu zachowania lidera, który czerpiąc z własnych zasobów psychologicznych i etycznego klimatu organizacyjnego, rozwija swoją samoświadomość (Gardner i Avolio 1998; Luthans i Avolio 2003). Przywódcą autentycznym jest kierownik głęboko świadomy sposobu, w jaki myśli i w jaki się zachowuje (Avolio et al. 2004: 807). Cechuje go wyważone przetwarzanie informacji oraz otwartość na informacje zwrotne. Charakteryzuje się przejrzystością w relacjach z podwładnymi, zaufaniem, uczciwością i wysokimi standardami moralnymi. Lider taki kieruje swoimi podwładnymi, wspierając

zdrowy, etyczny klimat pracy (Avolio et al. 2004). Podwładni postrzegają go jako pewnego siebie, pełnego nadziei, optymistę, elastycznego i charakteryzującego się silnym kręgosłupem moralnym. Konsekwencją prezentowania takiej postawy wobec podwładnych jest wzrost zaangażowania (May, Gilson i Harter 2004; Hassan, Ahmed 2011; Walumbwa et al. 2010), motywacji do pracy i satysfakcji z jej wykonywania (Kark i Shamir 2002; Harter, Schmidt i Keyes 2003; Luthans i Avolio 2003; Bamford, Wong i Laschinger 2012), wzrost organizacyjnych zachowań obywatelskich), a także kreatywności i innowacyjności w zespołach pracowniczych (Valsania et al. 2012: 564).

4. PRZYWÓDZTWO WSPÓLDZIELONE

W badaniach nad kierowaniem i przywództwem długi czas dominowało podejście, w ramach którego koncentrowano się nad określaniem cech i zachowań lidera sprzyjających efektywności organizacyjnej czy zespołowej (Cohen i Bailey 1997; Kolb 1996; Yukl 2006). W ostatnich dwudziestu latach podjęto próby opisu i analizy sytuacji, w których o pracy w zespole decyduje cały zespół, a nie tylko jego lider. Punktem wyjścia do tych rozważań była analiza funkcjonowania zespołów autonomicznych czy zmian w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstw, polegającej na rezygnacji z rozbudowanych układów hierarchicznych na rzecz bardziej płaskiej struktury. Terminami wykorzystywanymi najczęściej do opisu tego rodzaju przywództwa są *shared leadership* lub *distributed leadership*, które w Polsce przyjęło się tłumaczyć jako współdzielone przywództwo (Bolden 2011; Park, Kwon 2013:29).

Jedną z pierwszych definicji współdzielonego przywództwa przedstawili Pearce i Sims (2002: 172) określając je jako wzajemne oddziaływanie na siebie, w wyniku którego funkcja kierownicza w zespole jest przechodnia pomiędzy członkami. Właśnie brak pełnienia roli lidera tylko przez jedną osobę wydaje się trzonem charakterystyk współdzielonego przywództwa (Park, Kwon 2013: 33). Inni autorzy przedstawiając swoje definicje zwracają uwagę, że wywierany wzajemnie na siebie wpływ służy osiągnięciu jednego lub więcej założonych celów (Hoch, Pearce, & Welzel 2010: 105).

Współdzielone przywództwo opiera się na wzajemnych interakcjach pomiędzy członkami grupy polegających na aktywnym komunikowaniu się, obustronnym oddziaływaniu na siebie, proponowaniu nowych rozwiązań, wzmacnianiu poczucia odpowiedzialności (Aime et al. 2013). W takich warunkach, każdy z członków zespołu może zostać wyznaczony do pełnienia roli lidera lub podjąć ją samodzielnie (por. Hoch i Kozłowski 2012). Zadaniem lidera jest realizacja czterech zasadniczych funkcji: zarządzanie informacjami, wykorzystywanie informacji przy rozwiązywaniu problemów, kierowanie ludźmi, zarządzanie zasobami materialnymi (Burke et al. 2006). Zarządzanie informacjami wymaga od lidera utrzymywania kontaktu z otoczeniem zewnętrznym zespołu, działa on na rzecz pozyskania nowych, ważnych informacji, nadaje im znaczenie i wyjaśnia je grupie. Uwzględnianie istotnych informacji w procesie rozwiązywania problemów wiąże się z identyfikowaniem przez lidera potrzeb grupy i jej członków, formułowaniem celów i planów oraz komunikowaniem o nich (Kozłowski i Bell 2003; Morgeson et al.

2010). Odnośnie kierowania ludźmi w współdzielonym przywództwie podkreśla się znaczenie działań podejmowanych przez lidera dla utrzymywania motywacji, wspierania w podejmowanych działaniach, angażowania w podejmowanie decyzji oraz wzmacniania wiary w swoje możliwości (Klein et al. 2006). Zarządzanie zasobami materialnymi wymaga od lidera pozyskiwania niezbędnych zasobów, dystrybuowania ich oraz monitorowania zużycia czy braku.

Za czynnik krytyczny współdzielonego przywództwa uważa się zaufanie. Poziom istniejącego w grupie zaufania warunkuje chęć przekazywania sobie wpływu oraz akceptację wpływu innych osób (Aime et al. 2013), a to z kolei uznaje się za wyznacznik osiągniętej efektywności (Bligh, Pearce i Kohles 2006; Wang et al. 2014; De Jong i Dirks 2012).

5. CEL BADAŃ I PYTANIA BADAWCZE

Celem badań była odpowiedź na szereg pytań:

Pyt. 1: Czy wiek różnicuje grupę kierowników (młodszych i starszych) pod względem stosowanych taktyk wpływu?

Pyt. 2: Czy wiek różnicuje grupę kierowników (młodszych i starszych) w prezentowanych formach przywództwa autentycznego?

Pyt. 3: Czy wiek różnicuje grupę kierowników (młodszych i starszych) w prezentowanych formach przywództwa współdzielonego?

Pyt. 4: Jaki związek mają poszczególne taktyki wpływu z autentycznym i współdzielonym stylem przywództwa?

6. NARZĘDZIA BADAWCZE

Bateria kwestionariuszy wykorzystana w badaniu zawierała:

- Kwestionariusz IBQ (*The Influence Behavior Questionnaire*), (Yukl 2002). Metoda ta stanowi jeden z nielicznych przykładów narzędzi kwestionariuszowych pozwalających na zidentyfikowanie taktyk wpływu stosowanych przez kierownika. Kwestionariusz składa się z 33 stwierdzeń, pogrupowanych w jedenaście zestawów, obejmujących po 3 stwierdzenia każda.
- Kwestionariusz ALQ do badania przywództwa autentycznego (Avolio 2006). Skala składa się z 16 pytań mierzących cztery wymiary: samoświadomość, transparentność, otwartość na informacje zwrotne i etyczność/ moralność.
- Skala SDL do badania przywództwa współdzielonego (Chang, Lee 2013), wersja eksperymentalna (Chrupała-Pniak w przygotowaniu). Narzędzie składa się z 10 pozycji dotyczących samopoczucia w czasie pracy z innymi.

7. CHARAKTERYSTYKA BADANEJ PRÓBY

Tabela 2 Charakterystyka próby badawczej pod względem płci, wieku i wykształcenia

Nazwa podgrupy badanej zbiorowości		Liczba badanych (<i>N</i>)	Udział w zbiorowości (w %)
Płeć	kobieta	41	41
	mężczyzna	59	59
	ogółem	100	100
Kategoria wiekowa	menedżerowie do 50 roku życia	55	55
	menedżerowie powyżej 50 roku życia	45	45
	ogółem	100	100
Wykształcenie	zawodowe	3	3
	średnie	24	24
	licencjat	9	9
	wyższe	64	64

Źródło: opracowanie własne.

Grupę badanych osób stanowiło 100 dorosłych osób ($N = 100$) pracujących na stanowisku kierowniczym w organizacjach różnych sektorów (przedsiębiorstwa produkcyjne, usługowe, edukacyjne i o profilu medycznym) na terenie Górnego Śląska. Wśród badanych było 41 kobiet i 59 mężczyzn. Wiek badanych zamyka się w przedziale od 22 do 69 lat ($\bar{x} = 42$, $SD = 12,69$), 55 przebadanych kierowników było w wieku poniżej 50 lat ($n_1 = 55$) i 45 w wieku 50+ ($n_2 = 45$).

Motywacją do podziału grupy według wieku poniżej i powyżej 50 roku życia był fakt, że pokolenie polskich pięćdziesięciolatków uznaje się za pokolenie przełomów, czyli pokolenie, którego życie przebiegało w odmienny niż u wcześniejszych pokoleń sposób (przemiany ustrojowe po 1989 roku, globalizacja, rozwój nowych technologii, akceptacja indywidualizmu).

Staż pracy badanych waha się od 4 miesięcy do 35 lat, średni staż pracy wynosił 13 lat ($SD = 10$ lat). Badani posiadali w większości wykształcenie wyższe (64 osoby) i licencjacie (24 osoby), pozostałe osoby miały wykształcenie średnie i zawodowe. Badanych byli zatrudnieni w przedsiębiorstwach: mikro (23 osoby), małych (27 osób), średnich (20 osób) i dużych (30 osób).

Osoby badane obejmowały stanowisko kierownicze przez okres od 4 miesięcy do 30 lat ($SD = 7$ lat), awans przebiegał w większości przypadków w ramach rekrutacji wewnętrznej.

8. WYNIKI BADAŃ

Tabela 3 Podstawowe parametry rozkładu wyników ($N = 100$)

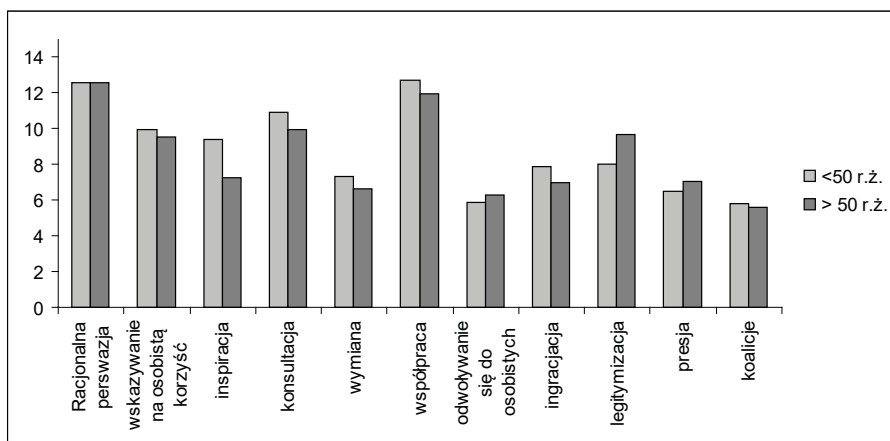
Nazwa narzędzia badawczego	Nazwa zmiennej	Średnia	Odchylenie standardowe	Mediana	Wartość D	Istotność
IBQ (Yukl, 2002)	Racjonalna perswazja	12,57	2,46	13,00	0,17	$p < 0,01^*$
	Wskazywanie na osobistą korzyść	9,77	3,32	10,00	0,14	$p < 0,01$
	Inspiracja	8,46	3,52	8,00	0,09	$p < 0,01$
	Konsultacja	10,48	3,03	11,00	0,13	$p < 0,01^*$
	Wymiana	7,01	2,86	7,00	0,08	$p < 0,01^*$
	Współpraca	12,36	2,45	13,00	0,08	$p < 0,01^*$
	Odwolywanie się do osobistych relacji	6,07	2,77	6,00	0,14	$p < 0,01^*$
	Ingracjacja	7,46	2,90	7,00	0,15	$p < 0,01^*$
	Legitymizacja	8,77	3,35	9,00	0,12	$p < 0,01$
	Presja	6,77	2,54	6,00	0,14	$p < 0,01$
	Koalicje	5,73	2,60	5,00	0,19	$p < 0,01^*$
ALQ (Avolio, 2006),	Samoświadomość	2,91	0,61	3,00	0,12	$p < 0,01^*$
	Transparentność	3,07	0,53	3,00	0,10	$p < 0,01^*$
	Otwartość na informację zwrotną	2,87	0,60	3,00	0,16	$p < 0,01^*$
	Etyczność/moralność	3,04	0,66	3,13	10,13	$p < 0,01^*$
SDL (Chang, Lee, 2013)	Poziom przywództwa współdzielonego	44,49	7,41	44,00	0,10	$p < 0,01^*$
INTE (Salovey, Mayer, 1990, 1997)	Poziom inteligencji emocjonalnej	126,63	12,86	127,00	0,06	$p > 0,01$
GSES (Schwarzer, Jerusalem, Juczyński, 2000)	Poziom poczucia własnej skuteczności	32,91	4,05	33,50	0,10	$p < 0,01^*$

* test istotny statystycznie, zmienna nie ma rozkładu normalnego

Źródło: opracowanie własne.

W celu sprawdzenia, czy uzyskane wyniki mają rozkład normalny, wykonano testy Kołmogorowa-Smirnova i Lillieforsa. Wyniki pokazały, że w większości przypadków rozkład zmiennych nie może zostać uznany za zbliżony do normalnego. Z tego powodu dalsze analizy będą prowadzone za pomocą statystyk nieparametrycznych.

Rysunek 1 Częstość prezentowania taktyk wpływu w badanej grupie menadżerów (N = 100)



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych

Analiza wariancji (Chi kwadrat = 329,73, $df = 10$, $p = 0,000$) pokazała, że wśród badanych kierowników grupę najczęściej stosowanych taktyk stanowią: racjonalna perswazja, współpraca i ingracja. Kolejną grupę taktyk stanowią: wskazywanie na osobistą korzyść, inspiracja, legitymizacja i konsultacja. W grupie taktyk najrzadziej stosowanych znajdują się wymiana, presja, odwoływanie się do osobistych relacji i koalicje.

Ponadto, zbadano czy wiek różnicuje grupę badanych kierowników pod względem stosowanych taktyk wpływu. Wyniki pokazały, iż grupa kierowników młodszych różni się od grupy kierowników 50+ pod względem częstości stosowania taktyk inspiracji ($Z = 3,001$ $p = 0,003$; $\bar{x}_{n1} = 9,42$; $\bar{x}_{n2} = 7,27$) i legitymizacji ($Z = -2,63$ $p = 0,009$; $\bar{x}_{n1} = 8,00$; $\bar{x}_{n2} = 9,70$). Jak pokazano na rysunku 1, młodszy kierownicy częściej stosują taktykę inspiracji, a rzadziej legitymizacji. W przypadku kierowników 50+ sytuacja jest odwrotna. Wiek nie różnicuje kierowników pod względem częstości stosowania pozostałych taktyk wpływu.

Różnice pokoleniowe nie wystąpiły ponadto w żadnym z wymiarów autentycznego stylu przywództwa i w przypadku przywództwa współdzielonego.

Tabela 4 Związki taktyk wpływu z przywództwem autentycznym i współdzielonym (N = 100)

Taktyka wpływu	Samoświadomość	Transparentność	Otwartość na informacje	Etyczność/moralność	Przywództwo współdzielone
Racjonalna perswazja	0,26*	0,24*	0,16	0,21*	0,05
Wskazywanie na osobistą korzyść	0,29**	0,00	0,08	0,21*	0,35***
Inspiracja (<50 r.ż.)	0,35**	0,17	0,24	0,42**	0,39**

Inspiracja (>50 r.ż.)	0,17	0,09	0,27	0,35*	0,23
Konsultacja	0,20*	0,25*	0,36***	0,14	0,29**
Wymiana	-0,02	-0,17	-0,04	0,03	0,00
Współpraca	0,26**	0,03	0,13	0,18	0,21*
Odwotywanie się do osobistych relacji	-0,03	-0,09	-0,06	0,03	0,12
Ingracjacja	0,25*	0,05	0,08	0,13	0,11
Legitymizacja (<50 r.ż.)	0,21	-0,04	-0,16	0,07	0,03
Legitymizacja (>50 r.ż.)	0,09	0,09	0,01	0,27	-0,11
Presja	-0,23*	-0,23*	-0,12	-0,25*	-0,40***
Koalicje	-0,05	-0,12	0,08	-0,06	-0,15

* poziom istotności $p < 0,05$, ** poziom istotności $p < 0,01$, *** poziom istotności $p < 0,001$

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Analiza korelacji rho - Spearmana pokazała, że prezentowane taktyki wpływu najczęściej związane są wymiarem samoświadomości w przywództwie autentycznym (racjonalna perswazja, wskazywanie na osobistą korzyść, inspiracja, konsultacja, współpraca, ingracjacja i presja (związek negatywny)). Wymiar transparentności w relacji ma związek z taktykami racjonalnej perswazji, konsultacji i negatywny związek z presją. Otwartość na informacje zwrotne koreluje najsilniej z taktyką konsultacji, a dodatkowo z inspiracją. Wymiar moralności ma związek z taktykami: racjonalnej perswazji, wskazywania na osobistą korzyść, inspiracji i negatywny związek z presją.

Wśród badanych kierowników przywództwo współdzielone ma związek z taktykami wskazywania na osobistą korzyść, inspiracji, konsultacji, współpracy i negatywny związek z presją.

9. WNIOSKI

W porównaniu do lat 90-tych, kiedy kierownicy przyznawali się do stosowania dyrektywnego w kierowaniu ludźmi, obecnie kierownicy preferują stosowanie taktyk racjonalnej perswazji, współpracy i ingracjacji. Taktyki te należą do grupy taktyk niesiłowych, opierających się na wyrażaniu zrozumienia dla innych, wspieraniu ich i sprzyjaniu realizacji ich celów. Za pomocą tych taktyk wpływu lider uzyskuje podporządkowanie pracowników, wzbudzając w nich pozytywne uczucia w stosunku do zachowań, których wymaga. Taktyki te, poza akceptacją adresata wpływu, charakteryzują się wyrażaniem sympatii w relacji adresat - nadawca wpływu.

Sugeruje to jakościową zmianę w preferowanych stylach kierowania, które w latach 90-tych opierały się na taktykach surowych: wywieraniu presji czy nadmiernej kontroli. Zauważona zmiana w wywieraniu wpływu społecznego przez kierowników jest zgodna z wynikami badań nad komunikacyjnym aspektem zachowań

w polskich organizacjach (Baruk 2011). Wskazują one, że celem komunikacji jest wzbudzenie autentycznego zaangażowania pracowników poprzez spełnienie ich oczekiwań, a nie przymuszanie do wykonywania poleceń poprzez zachowania opresyjne.

Niesiłowe taktyki wpływu mogą być bardziej efektywne poprzez wywołanie podporządkowania wewnętrznego na poziomie postaw i przekonań, które w przeciwieństwie do podporządkowania na poziomie zachowań, jest trwałe w czasie i sprzyja podtrzymywaniu relacji.

Fakt, że młodszy kierownicy nie stosują taktyki legitymizacji równie często, co kierownicy starsi może wynikać z niewielkich różnic w statusie w organizacji pomiędzy nimi, a ich podwładnymi. Z tego powodu nie mogą oni opierać swoich zachowań wobec nich wyłącznie na przekazanych przez organizację uprawnieniach.

Częstsze stosowanie taktyki inspiracji może wiązać się ze zwiększaniem skuteczności działania lidera. Aby być efektywnym, lider powinien dobrze dobrać taktykę wpływu, tak, aby wybór ten był zgodny z klimatem organizacyjnym i odpowiadał wartościom, które są cenione przez odbiorcę wpływu. Młodszy kierownicy, którzy nie mogą w całości opierać swoich zachowań na usankcjonowanej władzy, muszą poszukiwać takich sposobów wpływania na podwładnych, który będzie przez nich akceptowany i będzie dawał podstawy do kontynuowania satysfakcjonującej relacji współpracy dla obu stron. Taktyka inspiracji spełnia te założenia.

W badanej grupie kierownicy poniżej 50 roku życia i w wieku 50+ w jednakowy sposób kierują swoimi podwładnymi, stosując w pracy autentyczny i współdzielony styl przywództwa. Oznacza to, że dla funkcjonowania w roli lidera zgodnie z opisywanymi stylami przywództwa wiek nie ma znaczenia.

Najważniejsze pozytywne związki przywództwa autentycznego i współdzielonego mają miejsce w przypadku taktyk inspiracji, konsultacji i wskazywania na osobistą korzyść. Może to świadczyć o zaangażowanym stylu kierowania, w którym styl przywództwa zawiera w sobie odwoływanie się do wartości, ideałów, potrzeb podwładnych, zwracanie uwagi na możliwość odniesienia przez nich sukcesu osobistego i zaufanie wobec ich umiejętności i kompetencji. Ponadto, funkcjonowanie zgodnie ze stylem przywództwa współdzielonego wymaga zapewnienia przestrzeni dla podwładnych, aby mieli oni możliwość aktywnego uczestnictwa w relacjach i dobrowolnego inicjowania interakcji. Pozwala im to także na doświadczanie poczucia kontroli sytuacji i wpływu na jej przebieg.

Za krytyczny czynnik w relacji przywództwa uważa się zaufanie. Znajduje to wyraz w negatywnym związku przywództwa autentycznego i współdzielonego z taktyką presji. Korzystny dla efektywności organizacyjnej, etyczny klimat pracy pozbawiony jest relacji opartych na przymusie. Jego budowanie wymaga bowiem pozytywnych relacji i braku zachowań, które charakteryzują się nieuczciwością, opresyjnością i niskimi standardami moralnymi.

Otrzymane rezultaty pokazują, że wywieranie wpływu społecznego w organizacji ulega przemianom. Badania te można uznać za wstęp do dalszych analiz nad czynnikami regulującymi wpływ społeczny i jego konsekwencjami dla satysfakcji z pracy wśród pracowników oraz efektywności organizacyjnej.

LITERATURA

- Aime F., Humphrey S., DeRue D. i Paul J., The riddle of heterarchy: Power transitions in cross-functional teams, "Academy of Management Journal" Advance online publication, 2013, doi:10.5465/amj.2011.0756
- Aronson E., Człowiek istota społeczna, Warszawa 2001.
- Avolio B., Luthans F. i Walumbwa F.O., Authentic leadership: Theory-building for veritable sustained performance. Working paper, Lincoln, 2004.
- Azanza G., Moriano J.A. i Molero F., Authentic leadership and organizational culture as drivers of employees' job satisfaction, "Journal of Work and Organizational Psychology" 29, 2013, ss. 1-6.
- Barnes K., Wywieranie wpływu. Ćwiczenia, Gdańsk 2004.
- Barry B., Shapiro D., Influence tactics in combination – The interactive effects of soft versus hard tactics and rational exchange, „Journal of Applied Social Psychology” nr 22, 1992, s. 1429-1441.
- Bligh M. C., Pearce C. L. i Kohles J. C., The importance of self-and shared leadership in team based knowledge work: A meso-level model of leadership dynamics, "Journal of Managerial Psychology", 21, 2006, s. 296–318. doi:10.1108/02683940610663105
- Bolden R., Distributed leadership in organizations: A review of theory and research, "International Journal of Management Reviews", 13(3), 2011, s. 251-269.
- Burke C. S., Stagl K. C., Klein C., Goodwin G. F., Salas E. i Halpin S. M., What type of leadership behaviors are functional in teams? A meta-analysis, "Leadership Quarterly", 17, 2006, s. 288–307. doi:10.1016/j.leaqua.2006.02.007
- Cohen S. G. i Bailey D. E., What makes teams work: Group effectiveness research from the shop floor to the executive suite, "Journal of Management", 23(3), 1997, s. 239-290.
- De Jong B. A. i Elfring T., How does trust affect the performance of ongoing teams? The mediating role of reflexivity, monitoring, and effort, "Academy of Management Journal", 53, 2010, s. 535–549. doi:10.5465/AMJ.2010.51468649
- Doliński D., Techniki wpływu społecznego, Warszawa 2005.
- Emans B.J., Munduate L., Klaver E., Van de Vliert E., Constructive Consequences of Leaders' Forcing Influence Styles, "Applied Psychology", Vol. 52.
- Furmańczyk J., Autentyczne przywództwo w dobie kryzysu, „Master of Business Administration” 3/2011, s. 95–101.
- Gardner W. L. i Avolio B. J., The charismatic relationship: A dramaturgical perspective. "Academy of Management Review", 23, 1998, s. 32-58.
- Gladwell M., Punkt przełomowy. O małych przyczynach wielkich zmian. Warszawa 2009.
- Hall A., Influence: The Essence of Leadership, 2007, publikacja online, dostęp: 30.04.2016 <http://extensionpublications.unl.edu/assets/pdf/g1695.pdf>,
- Harter J. K., Schmidt F. L. i Keyes C. L. M., Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies, w: Flourishing: Positive psychology and the life well-lived, red. C. L. M. Keyes i J. Haidt, Washington, 2003, s. 205-224.
- Hassan A., Ahmed F., Authentic Leadership, Trust and Work Engagement, "World Academy of Science, Engineering & Technology" 80, 2011, s. 750-756
- Hoch J. E. i Kozłowski S. W. J., Leading virtual teams: Hierarchical leadership, structural supports, and shared team leadership, "Journal of Applied Psychology". Advance online publication, 2010, doi:10.1037/a0030264

- Hoch J. E., Pearce C. L. i Welzel, L. (2010). Is the most effective team leadership shared? the impact of shared leadership, age diversity, and coordination on team performance, "Journal of Personnel Psychology", 9(3), 2010, s. 105-116.
- Kark R. i Shamir B. The dual effect of transformational leadership: Priming relational and collective selves and further effects on followers, w: Transformational and charismatic leadership: The road ahead, red. B. J. Avolio i F. J. Yammarino, Oxford, 2002, s. 7-91.
- Kipnis D., Technology, power and control, „Research in Sociology of Organizations” nr 3, 1984, s. 125-156.
- Klein K. J., Ziegert J. C., Knight A. P. i Xiao, Y., Dynamic delegation: Shared, hierarchical, and deindividualized leadership in extreme action teams, "Administrative Science Quarterly", 51, 2006, s. 590-621. doi:10.2189/asqu.51.4.590
- Kolb J., Let's bring structure back: A commentary, "Management Communication Quarterly", 9(4), 1996, s. 452-452.
- Kożusznik B., Wpływ społeczny w organizacji, Katowice 2005.
- Luthans F, i Avolio B., (2003). Authentic leadership: A positive development approach, w: Positive organizational scholarship, red. K. S. Cameron, J. E. Dutton i R. E. Quinn, San Francisco, 2003, s. 241-258.
- May D. R., Gilson R. L. i Harter L., The psychological conditions of meaningfulness, safety, and availability and the engagement of the human spirit at work, "Journal of Occupational and Organizational Psychology", 77, 2004, s.11-37.
- Mączyński J., Jago A. G., Reber G., Bohnisch W., Culture and Leadership Styles. A Comparison of Polish, Austrian and U.S. Managers, „Polish Psychological Bulletin” nr 25(4), 1993, s. 303-315.
- Morgeson F. P., DeRue D. S. i Karam E. P., Leadership in teams: A functional approach to understanding leadership structures and processes, "Journal of Management", 36, 2010, s. 5-39. doi:10.1177/0149206309347376
- Park J.G., Kwon B., Literature Review on Shared Leadership in Teams, "Journal of Leadership, Accountability and Ethics" 2013, 10 (3), s. 28-37.
- Pearce C. L. i Sims H. P., Vertical versus shared leadership as predictors of the effectiveness of change management teams: An examination of aversive, directive, transactional, transformational, and empowering leader behaviors, "Group Dynamics: Theory, Research, and Practice", 6(2), 2002, s. 172-197.
- Psychologia akademicka, red. J. Strelau, D. Doliński, Gdańsk 2015, tom 2, wyd. 2 popr.
- Seibert S. E., Wang G. i Courtright S. H., Antecedents and Consequences of Psychological and Team Empowerment in Organizations: A Meta-Analytic Review, „Journal of Applied Psychology American Psychological Association” nr 96(5), 2011, s. 981-1003, doi: 10.1037/a0022676
- Valsania S.E., Moriano J.A., León, Molero L.F., Topa Cantisano A. i G., Authentic leadership and its effect on employees' organizational citizenship behaviours, "Psicothema" 24, 4, 2012, s. 561-566
- Van Knippenberg B., Van Knippenberg D., Leadership, Identity and Influence: Rational Concerns in the Use of Influence Tactic, w: Leadership and Power. Identity Processes in Groups and Organizations, red. D. van Knippenberg, M. Hogg, London 2007.
- Walumbwa F., Avolio B., Gardner W., Wernsing T., i Peterson S., Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure, "Management Department Faculty Publications" Paper 24, 2008.
- Wang D., Waldman D. A. i Zhang Z., A meta-analysis of shared leadership and team effectiveness. "Journal of Applied Psychology", 99, 2014, s. 181-198. doi:10.1037/a0034531
- Yukl G., Falbe C.M., Influence Tactics and Objectives In Upward, Downward and Lateral Influence Attempts, „Journal of Applied Psychology” nr 75(2), 1990, s. 132-140.
- Yukl G., Kim H., Falbe C.M., Antecedents of influence outcomes, „Journal of Applied Psychology” nr 81, 1996, s. 309-317.
- Yukl G., Leadership in Organizations, New Jersey 2006, 6th edition.

- Yukl G., Tracey B., Consequences of influence tactics used with subordinates, peers, and the boss, „Journal of Applied Psychology” nr 75, 1992, s. 132-140.



Małgorzata Dobrowolska

Uniwersytet Śląski
E-mail: malgorzata.dobrowolska@us.edu.pl

Magdalena Ślazyk – Sobol

Uniwersytet Wrocławski
E-mail: m.slazyk-sobol@psychologia.uni.wroc.pl

Radzenie sobie ze stresem w elastycznych formach zatrudnienia / *Generational differences in the methods of social influence by managers*

Abstract

The article covers the issue of coping with stress among staff under flexible employment in Poland. It presents the results of empirical studies covering 2.118 respondents employed under nine flexible forms of work: employed for a specified period of time, part-time, commission contracts (contracts of mandate), self-employed people, remote workers (telecommuters), for substitution, temporary and seasonal workers as well as employed under social economy. The research was exploratory in its character due to a lack of data on these variables in the Polish non-traditional forms of employment. Empirical results confirm that the results of level of experienced stress are average and probably don't differ from the attitudes in traditional forms of employment. Despite that, research results confirm interesting differences in the preferred coping styles among nine form of flexible employment, as well as taking into account socio – demographical variables.

Keywords: flexible forms of employment, coping with stress, task – oriented style, emotions – oriented style, dealing with stress focused on avoiding.

1. WSTĘP

Problematyka radzenia sobie ze stresem oraz wypalenia zawodowego stała się jednym z ważniejszych tematów badań z zakresu psychologii pracy i organizacji. Od wielu lat prowadzone są liczne badania empiryczne dotyczące stylów radzenia sobie ze stresem oraz działań profilaktycznych, które wzmacniałyby odporność psychiczną pracowników a tym samym stanowiłyby prewencję zjawiska wypalenia zawodowego, które jest konsekwencją doświadczania przez pracowników długotrwałego stresu zawodowego (Maslach, Leiter, 2008). Według autorów niniejszego artykułu ciekawym, ale słabo zweryfikowanym empirycznie obszarem jest badanie stylów radzenia sobie ze stresem wśród pracowników zatrudnionych w elastycznych formach pracy, charakteryzujących się niepewnością

zatrudniania, czasowością, czyli względnie krótkimi ramami czasowymi kontraktu psychologicznego i formalnego oraz zmiennością warunków pracy. Prezentowany artykuł prezentuje wyniki badań empirycznych dotyczących tych właśnie zmiennych przeprowadzonych na próbie polskiej populacji pracowników elastycznych. Inspiracje badawcze związane z podjętym tematem dotyczą sprawdzenia jakie preferencje w zakresie stylów radzenia sobie ze stresem przejawiają polscy pracownicy zatrudnieni w atypowych formach pracy oraz weryfikacji ewentualnych różnic w tym zakresie pomiędzy pracownikami odmiennych elastycznych form.

Tymczasowa forma zatrudnienia staje się w obecnych czasach coraz bardziej popularna. Wynika to z istotnych zmian i wymagań rynku pracy a także zmian w charakterze samej pracy. Praca tymczasowa jest inną, jednak niekoniecznie gorszą formą zatrudnienia czy zarobkowania dla wybranych grup pracowników. Wiąże się ona z nowym stylem pracy i funkcjonowania na rynku, pozostając jedynie alternatywą dla pracy stałej. Może stanowić także dobrą formą pracy na pewnym etapie życia człowieka. Według Dobrowolskiej (2010, 2011, 2012, 2013) wymagania tej nietradycyjnej formy zarobkowania wymuszają jednak na pracowniku trwałą umiejętność dostosowania się do wieloaspektowych zmian. Ponadto w polskim społeczeństwie elastyczność zatrudnienia bywa postrzegana jako środowisko pracy odbiegające od tradycyjnych warunków, a tym samym bardziej komfortowe dla pracowników. Być może także takie, które raczej pozbawione jest zbyt wielu stresorów, które mogłyby przyczyniać się do generowania licznych psychologicznych kosztów pracy. Tymczasem pracownicy elastyczni często zmieniają otoczenie, organizacje, klientów, zakresy wykonywanych zadań, co w równym stopniu, jak inne czynniki w pracach tradycyjnych może wpływać na przeciążanie pracą i powodować zaburzone relacje zawodowe (Dobrowolska, Ślęzyk – Sobol, 2013, 2014). Badające elastyczne formy pracy należy także uwzględnić rolę czynników środowiskowych, jak np. niejasne kryteria lub ich brak przy ocenie rezultatów pracy, brak możliwości rozwoju zawodowego, niski status, prestiż społeczny zawodu, niskie zarobki i brak zainteresowania ze strony organizacji. To wszystko zdaniem autorów powoduje, że problem badawczy, jakim było poznanie stylów radzenia sobie ze stresem w nietradycyjnych warunkach pracy jest obszarem niezwykle ciekawym, ale także bardzo ważnym ze względu na możliwości projektowania działań wspierających oraz profilaktycznych dla tych właśnie grup zawodowych.

2. WPROWADZENIE TEORETYCZNE

Pojęcie stresu jest potocznie używane w odniesieniu do okoliczności zewnętrznych, wymagań, obciążeń lub trudnych sytuacji albo do określenia nieprzyjemnych przeżyć emocjonalnych, napięcia i dyskomfortu (Heszen, Sęk, 2010). Te dwa sposoby rozumienia stresu znajdują odzwierciedlenie w propozycjach teoretycznych oraz badaniach dotyczących omawianej problematyki.

Podjęcie I. Janisa określane jest w literaturze przedmiotu jako bodźcowe, gdyż nawiązuje do okoliczności zewnętrznych (za: Terelak, 2008). Stres psychologiczny jest przez autora definiowany jako zmiana w otoczeniu, która wywołuje wysoki stopień napięcia emocjonalnego i zakłóca typowe reagowanie jednostki. Okoliczności zewnętrzne nazywane są stresorami. Ujęcie Janisa jest krytykowane przede

wszystkim ze względu na niejednoznaczność pojęć oraz pominięcie kwestii różnic indywidualnych związanych z czynnikami, które wywołują stres. Reakcyjne podejście do problematyki stresu odwołuje się z kolei do określonych reakcji człowieka i wywodzi się z biologicznego oraz medycznego paradygmatu. Przedstawicielem takiego sposobu ujmowania stresu jest H. Selye, który definiował go jako: „niespecyficzną reakcję organizmu na wszelkie wymagania, jakie mu się stawia” (za: Terelak, 2008, s. 29). Autor wprowadził dodatkowe pojęcia „dystres” lub „zły stres” na oznaczenie stresu powodującego przeciążenie bądź deprywację i prowadzącego do choroby. Zaslugą badacza było zwrócenie uwagi na anatomiczne oraz fizjologiczne mechanizmy stresu, które można charakteryzować odnosząc się nie tylko do działania systemu hormonalnego lecz także neuronalnego.

Współczesne koncepcje stresu psychologicznego nie lokalizują źródeł stresu tylko i wyłącznie w jednostce lub jej otoczeniu, ale raczej wskazują na specyficzną rodzaj relacji (interakcji, transakcji) pomiędzy podmiotem a jego środowiskiem. Poznawczo – transakcyjny paradygmat stresu i radzenia sobie Lazarusa koncentruje się właśnie na aktywności człowieka w określonym kontekście sytuacyjnym. Transakcja pomiędzy osobą a otoczeniem to pewna całość, stanowiąca według autora nową jakość, która zresztą ulega ciągłym zmianom. Podlega ona także ocenie poznawczej podmiotu i ma charakter dynamiczny (ocena pierwotna). Jednostka ocenia te elementy relacji z otoczeniem, która są dla niej ważne z perspektywy własnego dobrostanu. Lazarus i Folkman (1984) określają stres jako relację między osobą a otoczeniem, która jest przez jednostkę oceniana jako obciążająca lub przekraczająca zasoby oraz zagrażająca jej dobrostanowi. Transakcja stresowa w ocenie pierwotnej może być ujmowana jako: krzywda/ strata, zagrożenie lub wyzwanie. Na każdej z tych płaszczyzn pojawiają się charakterystyczne emocje. Percepcja krzywdy – straty wywołuje złość, żal, smutek. Zagrożenie związane jest z odczuwaniem lęku, strachu, martwienia się. Wyzwaniu towarzyszą zarówno emocje pozytywne jak: nadzieja, podniecenie, rozweselenie oraz afekty negatywne, zbliżone do emocji charakterystycznych dla zagrożenia. Ocena wtórna to kolejny proces poznawczy pojawiający się w momencie, kiedy jednostka uznaje relację za stresową. Ten etap oceny wiąże się z interpretowaniem źródeł stresu oraz szacowaniem własnych zasobów. Jeśli jednostka oceni własne zasoby jako wystarczające do poradzenia sobie ze stresorami, może nastąpić zmiana pierwotnej oceny z kategorii „zagrożenia” na „wyzwanie”. Ocena wtórna jest więc tym etapem analizy, który może zapoczątkować podejmowanie aktywności ukierunkowanej na zmianę transakcji stresowej. Folkman i Lazarus określają radzenie sobie ze stresem jako zmieniające się poznawcze oraz behawioralne wysiłki jednostki, które są nakierowane na opanowanie określonych, zewnętrznych i wewnętrznych wymagań. Te wymagania są dla jednostki obciążające i przekraczają posiadane zasoby. Pierwsza ze strategii radzenia sobie to zorientowanie na problem (pełni funkcję instrumentalną, zadaniową). Polega na poprawieniu relacji pomiędzy wymaganiami środowiska a możliwościami osoby. Druga strategia wiąże się z samoregulacją emocji i polega na obniżaniu przykrego napięcia i łagodzeniu negatywnych emocji.

S. Hobfoll (2006) zarzucił koncepcji Lazarusa i Folkman nadmierną złożoność oraz niemożliwość falsyfikacji. Należy także wspomnieć o ujęciach stresu psychologicznego w pracach polskich psychologów. Prekursorem badań w tej dziedzinie byli T. Tomaszewski (1965) oraz J. Reykowski (1966). Tomaszewski zwrócił uwagę na relację pomiędzy jednostką a otoczeniem. W oparciu o sformułowaną przez siebie teorię czynności i sytuacji określił stres jako doświadczanie sytuacji trudnych, czyli takich w których dochodzi do rozbieżności pomiędzy potrzebami lub zadaniami osoby a możliwościami ich zaspokojenia. Autor koncentrował się przede wszystkim na sytuacjach deprywacji, przeciążenia, zagrożenia oraz utrudniania jako głównych sytuacjach trudnych. Reykowski definiował stres jako „*obiektywny stosunek czynników zewnętrznych do cech człowieka, tak że ustalenie czy stres wystąpił czy nie - nie wymaga badania reakcji człowieka na dany czynnik*” (Reykowski, 1966, s. 208). Stres oznacza według autora sytuacje stanowiące zagrożenie oraz zakłócenie aktywności ludzkiej, prowadzące do deprywacji potrzeb. J. Strelau (1996) sformułował interakcyjną koncepcję stresu określając go jako wynik interakcji między wymaganiami stawianymi jednostce a jej rzeczywistymi oraz spostrzeganymi możliwościami. Z kolei Terelak (2001, 2008, 2011) w swojej chronohabilistycznej koncepcji stresu nawiązał do zależności pomiędzy odpornością na stres zagrożenia a fizyczną oraz psychiczną sprawnością człowieka. Odnosił się przy tym do paradygmatu antropologicznego, biologii, filozofii oraz psychologii komparatywnej. Ekonomiczne ujęcie stresu zaproponował A. Biela (1990) odnosząc się do sytuacji transformacji ustrojowej w Polsce oraz Europie Środkowo – Wschodniej. Według autora sytuacje stresowe kreują warunki niedoborów, w których to nie jest się w stanie zabezpieczyć bytu materialnego rodzinie. Przyczyn stresu ekonomicznego upatruje autor w przekształcaniach własnościowych, działaniach restrukturyzacyjnych oraz wszelkich czynnościach związanych z podejmowaniem ryzyka.

W opisywanych badaniach autorzy artykułu koncentrowali się na preferencjach pracowników do posługiwania się konkretnymi stylami radzenia sobie z napięciem i do celów tejże diagnozy wykorzystali konceptualizację stylów radzenia sobie ze stresem wg. Endlera i Parker (1990). Badacze wyróżnili trzy podstawowe style radzenia sobie. Pierwszy z nich, tzw. styl skoncentrowany na zadaniu, związany jest z podejmowaniem przez podmiot wysiłków mających na celu rozwiązanie problemu. Podmiot, analizując sytuację w aspekcie zadaniowym, postrzega ją poprzez pewien określony układ wartości, do których dąży oraz możliwości, które warunkują ich osiągnięcie. Zachowanie celowe podmiotu oraz skoncentrowanie uwagi na dopływających z zewnątrz informacji jest charakterystyczne dla tego nurtu aktywności (Heszen-Niejodek, Ratajczak, 2000). Z kolei osoby wykazujące styl skoncentrowany na emocjach często znajdując się w sytuacji stresowej, swoją uwagę skupiają głównie na doświadczanych wówczas własnych emocjach. Są to najczęściej nieprzyjemne emocje takie jak złość, napięcie, jak również poczucie winy. Będąc w sytuacji stresowej osoby te dążą do zredukowania odczuwanego przez siebie napięcia emocjonalnego poprzez myślenie życzeniowe oraz nadmierne fantazjowanie. Niekiedy jednak tego typu działania mogą przynieść odwrotny skutek, tj. zwiększyć odczuwane napięcie oraz nasilić przygnębienie. Osoby, które

będąc w sytuacji stresowej wystrzegają się przeżywania, doświadczania oraz myślenia o niej, prezentują ostatni styl tj. *styl skoncentrowany na unikaniu*. Wyróżnia się dwie jego formy. Pierwsza z nich, polega na angażowaniu się w czynności zastępcze, tj. koncentrowanie się na sprawach przyjemnych, zbyt częste oglądanie telewizji, spanie lub objadanie się, tj. styl angażowanie się na czynnościach zastępczych. Druga forma polega na poszukiwaniu w trudnych dla podmiotu sytuacjach kontaktów towarzyskich. Jest ot styl nazywany „poszukiwaniem kontaktów towarzyskich”. W przedstawianym badaniu koncentrowano się na analizach stylu skoncentrowanego na unikaniu, bez dokonywania rozróżnień na dwa jego podtypy.

3. METODOLOGIA BADANIA

Badanie miało charakter korelacyjny, ale także za względu na deficyt opracowań w tym zakresie – eksploracyjny. W związku z jego celem, którym było zbadanie stylów radzenia sobie ze stresem wśród pracowników elastycznych form pracy, postawiono następujące pytania badawcze:

1. Jakie wyniki na skalach radzenia sobie ze stresem osiągają pracownicy elastycznych form zatrudnienia?
2. Czy forma zatrudnienia różnicuje pracowników dziewięciu elastycznych form pracy w zakresie preferowanego stylu radzenia sobie ze stresem (koncentracja na zadaniu, emocjach, unikaniu)?
3. Czy zmienne socjodemograficzne różnicują style radzenia sobie ze stresem prezentowane przez pracowników atypowych form pracy?

Badanie przeprowadzono w 2013 i 2014 roku. Wzięło w nim udział 2.118 osób, zatrudnionych w południowej Polsce, dodatkowo pracownicy sezonowi pracowali w województwie pomorskim i zachodniopomorskim. 44% badanej próby stanowiły kobiety a 56% mężczyźni. Dobór do grupy był kwotowy. Próba badawcza obejmowała względnie równoliczne grupy respondentów zatrudnionych w dziewięciu elastycznych formach zatrudnienia:

1. Praca na zastępstwo zgodnie z art. 25 § 1 kodeksu pracy
2. Zatrudnienie tymczasowe w znaczeniu Ustawy o zatrudnieniu pracowników tymczasowych z dnia 9 lipca 2003r. (Dz.U.03.166.1608);
3. Samozatrudnienie, prowadzenie własnej działalności gospodarczej w znaczeniu Ustawy z dnia 2 lipca 2004r. o swobodzie działalności gospodarczej;
4. Telepraca zgodnie z art. 675 i następne kodeksu pracy;
5. Zatrudnienie na czas określony zgodnie z art. 25 § 1 kodeksu pracy;
6. Zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy zgodnie z art. 292 § 1 kodeksu pracy;
7. Praca na umowę cywilno-prawną na podstawie swobody umów tj. art. 3531 § 1 kodeksu cywilnego;
8. Prace sezonowe zgodnie z art. 25 § 1 kodeksu pracy;
9. Zatrudnienie w ekonomii społecznej, do której zaliczono: spółdzielnie społeczne, spółdzielnie pracy, spółdzielnie inwalidów i niewidomych, organiza-

cje pozarządowe oraz podmioty wymienione w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o pożytku publicznym i wolontariacie (Dz. U. z dnia 29 maja 2003 r. z późn. zm.).

Do pomiaru stylów radzenia sobie ze stresem wykorzystano Kwestionariusz Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych (CISS), N.S. Endlera i J.D.A. Parkera (1990), który w polskiej adaptacji jest opracowany przez P. Szczepaniaka, J. Strelaua oraz K. Wrześniewskiego (1996). Wyniki ujmowane są na trzech skalach: SSZ – styl skoncentrowany na zadaniu; SSE – styl skoncentrowany na emocjach; SSU – styl skoncentrowany na unikaniu (styl ten może przyjmować dwie formy: ACZ – angażowanie się w czynności zastępcze i PKT – poszukiwanie kontaktów towarzyskich). Dodatkowo na potrzeby badania opracowano ankietę socjodemograficzną.

4. WYNIKI BADANIA I INTERPRETACJA

Wyniki badania dotyczące stylów radzenia sobie ze stresem wśród pracowników dziewięciu wyróżnionych form wskazują na średni wynik na skali radzenia sobie ze stresem w badanej grupie pracowników elastycznych. Wynosi on 143,91 przy zakresie zmiennej od 48 do 240. Mediana wynosi 144, co oznacza, że połowa badanych uzyskuje wynik poniżej 144 punktów. Do analizy dalszych zależności nie można było zastosować analizy wariancji, gdyż nie spełnione zostały jej założenia. Zastosowano nieparametryczny test Kruskala-Wallisa. Analiza zależności testem Kruskala-Wallisa wykazała, że forma zatrudnienia istotnie statystycznie różnicuje wyniki badanych uzyskiwane po wypełnieniu Kwestionariusza Radzenia Sobie w Sytuacjach Stresowych: Chi-kwadrat (df 8)= 44,835; $p < 0,001$. Test mediany potwierdza ten wniosek: Chi-kwadrat (df 8)= 33,417; $p < 0,001$. Najwyższą wartość mediany uzyskują pracownicy sezonowi, natomiast najniższą zatrudnieni w ramach ekonomii społecznej. Nie bez znaczenie dla uzyskanego wyniku są zdaniem autorów ograniczone sytuacje stresujące z uwagi na specyficzną formę zatrudnienia, jaką jest zatrudnienie w ekonomii społecznej w szczególności w spółdzielni socjalnej, realizującej dwa cele: reintegracji zawodowej i zarobkowania. Jest to specyficzna forma zatrudnienia, która zapewnia swym spółdzielcom pewnego rodzaju komfort pracy, wsparcie społeczne, powolny i zrównoważony start zawodowy dla każdego z grupy zagrożonych wykluczeniem społecznym.

W celu udzielania odpowiedzi na kolejne pytania badawcze przeprowadzono dalsze analizy statystyczne. Przy pomocy testu Kruskala – Wallisa weryfikowano różnice w stylu skoncentrowanym na zadaniu pomiędzy poszczególnymi elastycznymi formami. Wartości median przedstawiono w poniższej tabeli:

Elastyczna forma zatrudnienia	N	Mediana
Pracujący na czas określony	128	58
Pracujący w niepełnym wymiarze	140	58,1
Pracujący na umowę zlecenie	114	56,6
Samozatrudnieni	109	60
Telepracownicy	109	55
Pracujący na umowę na zastępstwo	110	56,3

Pracownicy tymczasowi	131	56,6
Pracownicy sezonowi	106	56
Zatrudnieni w ramach ekonomii społecznej	111	55,95

Tab. 1. Zależności zmiennej: styl skoncentrowany na zadaniu od formy zatrudnienia

Występuje istotna statystycznie zależność pomiędzy formą zatrudnienia, a wynikami na skali stylu skoncentrowanego na zadaniu, wynik testu Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 8)= 29,483; $p < 0,001$. Wyniki we wszystkich badanych grupach można zaliczyć do wysokich, według przyjętych norm stenowych. Samozatrudnieni uzyskują najwyższe wyniki na omawianej skali (mediana=60). Nieco niżej plasują się osoby zatrudnione w niepełnym wymiarze (mediana=58,1) oraz na czas określony (mediana=58). Zbliżone wyniki obserwowano wśród zatrudnionych na umowę zlecenie i tymczasowo (mediana=56,6), na zastępstwo (mediana=56,3) oraz sezonowo (mediana=56). Najniższe rezultaty odnotowano w grupie zatrudnionych w ramach ekonomii społecznej (mediana=55,95) oraz telepracowników (mediana=55).

Jak chodzi o różnice w zakresie stylu skoncentrowanego na emocjach, stosowane analizy przedstawiono poniżej:

Elastyczna forma zatrudnienia	N	Mediana
Pracujący na czas określony	128	42
Pracujący w niepełnym wymiarze	140	40,5
Pracujący na umowę zlecenie	114	43
Samozatrudnieni	109	41,66
Telepracownicy	109	41,16
Pracujący na umowę na zastępstwo	110	43,5
Pracownicy tymczasowi	131	42
Pracownicy sezonowi	106	47,87
Zatrudnieni w ramach ekonomii społecznej	111	41

Tab. 2. Zależności zmiennej: styl skoncentrowany na emocjach od formy zatrudnienia

Wykazano istotną statystycznie zależność pomiędzy formą zatrudnienia a stylem skoncentrowanym na emocjach: zależność potwierdzona testem Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 8)= 33,079; $p < 0,001$. Zdecydowanie najwyższe wyniki w omawianej skali uzyskują pracownicy sezonowi (mediana=47,87). Mediany wyników badanych z pozostałych grup oscylują pomiędzy 40,5 (pracujący w niepełnym wymiarze), a 43,5 (pracujący na zastępstwo). Według przyjętych norm stenowych, wyniki od 40 do 51 mieszczą się w przedziale wyników średnich. Takie też wyniki uzyskują wszystkie badane grupy.

Wykazano także istotną statystycznie zależność pomiędzy formą zatrudnienia a stylem skoncentrowanym na unikaniu: zależność potwierdzona testem Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 8)= 28,289; $p < 0,001$. Najwyższe wyniki uzyskali pracownicy sezonowi (mediana=39), najniższe zatrudnieni w ramach ekonomii

społecznej (mediana=35). W pozostałych grupach mediany wahały się pomiędzy 38 a 36.

Elastyczna forma zatrudnienia	N	Mediana
Pracujący na czas określony	128	37
Pracujący w niepełnym wymiarze	140	36
Pracujący na umowę zlecenie	114	38
Samozatrudnieni	109	36
Telepracownicy	109	37
Pracujący na umowę na zastępstwo	110	38
Pracownicy tymczasowi	131	38
Pracownicy sezonowi	106	39
Zatrudnieni w ramach ekonomii społecznej	111	35

Tab. 3. Zależności zmiennej styl skoncentrowany na unikaniu od formy zatrudnienia

W prawie wszystkich grupach wartości mediany zaliczane są do wyników niskich według przyjętych norm stenowych. Sten 5 (obrazujący wartość średnią) rozpoczyna się od wartości 39. Taką wartość mediany uzyskano tylko w 1 grupie – wśród pracowników sezonowych. Pozostali uzyskują wyniki niskie. Można stwierdzić, że styl skoncentrowany na unikaniu, w związku z uzyskanymi wynikami niskimi we wszystkich badanych grupach, w niewielkim stopniu charakteryzuje badaną populację. Zarówno forma: „angażowanie się w czynności zastępcze” oraz „poszukiwanie kontaktów towarzyskich” w niskim stopniu charakteryzuje badanych dziewięciu elastycznych form pracy.

Jak chodzi o analizy dotyczące związków pomiędzy zmiennymi socjodemograficznymi a stylami radzenia sobie ze stresem okazało się, że styl skoncentrowany na zadaniu istotnie statystycznie koreluje z płcią, wiekiem, wykształceniem, zawodem, miejscem zamieszkania. Brak zależności wykazano w zestawieniach ze zmiennymi: sektor, branża, staż pracy, liczba pracodawców, czas trwania umowy, stan cywilny, liczba dzieci. Analiza zależności za pomocą testu U Manna-Withneya wykazała, że zachodzi istotna statystycznie zależność pomiędzy płcią a wynikami na skali stylu skoncentrowanego na zadaniu: $U = 488738,5$; $p < 0,001$. Kobiety uzyskują nieco wyższe wyniki ($M = 57,43$; $SD = 9,151$) niż mężczyźni ($M = 55,93$; $SD = 9,185$). Na wyniki na skali stylu skoncentrowanego na zadaniu istotnie statystycznie wpływa również wiek (zależność potwierdzona testem Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 2) = 38,220; $p < 0,001$). Najwyższe wyniki uzyskali pracownicy najstarsi: mediana w grupie 41-65 lat = 58. W grupie wiekowej 18-30 lat mediana = 57. Natomiast najniższe wyniki uzyskują pracownicy w wieku 31-40 lat: mediana = 56. Wykazano istotną statystycznie zależność pomiędzy wykształceniem a stylem skoncentrowanym na zadaniu: zależność potwierdzona testem Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 2) = 59,721; $p < 0,001$. W grupie osób z wykształceniem poniżej średniego: mediana = 56; wśród osób z wykształceniem średnim: mediana = 55; wśród osób z wykształceniem wyższym: mediana = 59. Występuje także istotna statystycznie zależność pomiędzy zawodem, a wynikami na skali stylu skoncen-

trowanego na zadaniu, wynik testu Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 4)= 38,977; $p < 0,001$. Badani pracujący na wyższych, bardziej prestiżowych stanowiskach uzyskują wyższe wyniki niż osoby niżej w hierarchii. W grupie dyrektorów, prezesów i właścicieli firm: mediana = 60. W grupie specjalistów i wolnych zawodów: mediana = 57; wśród techników i urzędników: mediana = 58. W grupie pracowników handlu i usług: mediana = 56. W grupie robotników: mediana = 55. Zachodzi również zależność pomiędzy miejscem zamieszkania a wynikami na skali stylu skoncentrowanego na zadaniu, potwierdzona testem Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 2)= 25,869; $p < 0,001$. Mieszkańcy wsi uzyskują najniższe wyniki: mediana = 56. W grupie mieszkańców małych miast mediana = 57. Natomiast najwyższe wyniki uzyskują mieszkańcy dużych miast: mediana = 59.

Styl skoncentrowany na emocjach zależny jest od wykształcenia, zawodu, sektora, czasu trwania umowy. Z pozostałymi zmiennymi socjodemograficznymi nie zachodzi zależność. Wykazano istotną statystycznie zależność pomiędzy wykształceniem a stylem skoncentrowanym na emocjach: zależność potwierdzona testem Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 2)= 61,227; $p < 0,001$. Im wyższe wykształcenie, tym niższy wynik na analizowanej skali. W grupie osób z wykształceniem poniżej średniego: mediana = 48; wśród osób z wykształceniem średnim: mediana = 43; wśród osób z wykształceniem wyższym: mediana = 41. Występuje także istotna statystycznie zależność pomiędzy zawodem, a wynikami na skali stylu skoncentrowanego na emocjach, wynik testu Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 4)= 68,791; $p < 0,001$. Badani pracujący na wyższych, bardziej prestiżowych stanowiskach uzyskują niższe wyniki niż osoby niżej w hierarchii. W grupie dyrektorów, prezesów i właścicieli firm: mediana = 40. W grupie specjalistów i wolnych zawodów oraz techników i urzędników: mediana = 41. W grupie pracowników handlu i usług: mediana = 45. W grupie robotników: mediana = 46. Zachodzi także zależność pomiędzy sektorem, w którym pracują badani a stylem skoncentrowanym na emocjach: wynik testu Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 2)= 56,351; $p < 0,001$. Najwyższe wyniki uzyskują osoby zatrudnione w sektorze prywatnym: mediana = 44. W pozostałych grupach mediana = 41. Wyniki na skali stylu skoncentrowanego na emocjach istotnie statystycznie różnicuje także czas trwania obecnej umowy – wynik testu Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 2)= 22,225; $p < 0,001$. Badani najkrócej pracujący w obecnym miejscu pracy (krócej niż 1 rok) uzyskują najwyższe wyniki: mediana = 44. Wśród osób zatrudnionych w obecnym miejscu przez 1-2 lata mediana = 42. Natomiast w grupie badanych zatrudnionych 3 lata i więcej mediana wynosi 41.

Styl skoncentrowany na unikaniu zależny jest od wieku, wykształcenia, zawodu, sektora, stażu pracy, czasu trwania obecnej umowy. W pozostałych zależnościach ze zmiennymi socjodemograficznymi nie wykazano związku. Na wyniki na skali stylu skoncentrowanego na unikaniu istotnie statystycznie wpływa wiek (zależność potwierdzona testem Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 2)= 67,602; $p < 0,001$). Najwyższe wyniki uzyskali pracownicy najmłodsi: mediana w grupie 18-30 lat = 39. W grupie wiekowej 31-40 lat mediana = 37. Natomiast najniższe wyniki uzyskują pracownicy w wieku 41-65 lat: mediana = 36. Wykazano istotną statystycznie zależność pomiędzy wykształceniem a stylem skoncentrowanym

na unikaniu: zależność potwierdzona testem Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 2)= 59,306; $p < 0,001$. Im wyższe wykształcenie, tym niższy wynik na analizowanej skali. W grupie osób z wykształceniem poniżej średniego: mediana = 40; wśród osób z wykształceniem średnim: mediana = 38; wśród osób z wykształceniem wyższym: mediana = 37. Występuje także istotna statystycznie zależność pomiędzy zawodem, a wynikami na skali stylu skoncentrowanego na unikaniu, wynik testu Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 4)= 59,727; $p < 0,001$. Badani pracujący na wyższych, bardziej prestiżowych stanowiskach uzyskują niższe wyniki niż osoby niżej w hierarchii. W grupie dyrektorów, prezesów i właścicieli firm: mediana = 36. W grupie specjalistów i wolnych zawodów: mediana = 37. Wśród techników i urzędników: mediana = 36. W grupie pracowników handlu i usług: mediana = 38. W grupie robotników: mediana = 39. Zachodzi także zależność pomiędzy sektorem, w którym pracują badani a stylem skoncentrowanym na unikaniu: wynik testu Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 2)= 37,389; $p < 0,001$. Najwyższe wyniki uzyskują osoby zatrudnione w sektorze prywatnym: mediana = 38. W grupie zatrudnionych w sektorze publicznym mediana = 37. Natomiast w grupie osób zatrudnionych w sektorze społecznym mediana = 36. Na wyniki badanych używane na skali stylu skoncentrowanego na unikaniu wpływa także staż pracy – wynik testu Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 2)= 41,968; $p < 0,001$. Im dłuższy staż pracy, tym niższe wyniki na skali stylu skoncentrowanego na unikaniu. Pracownicy ze stażem 0-5 lat: mediana = 38. W grupie pracujących 6-10 lat: mediana = 37. W grupie posiadających staż 11-15 lat: mediana = 36. Wyniki na skali stylu skoncentrowanego na unikaniu istotnie statystycznie różnicuje także czas trwania obecnej umowy – wynik testu Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat (df 2)= 28,680; $p < 0,001$. Badani najkrócej pracujący w obecnym miejscu pracy (krócej niż 1 rok) uzyskują najwyższe wyniki: mediana = 38. Wśród osób zatrudnionych w obecnym miejscu przez 1-2 lata mediana = 37. Natomiast w grupie badanych zatrudnionych 3 lata i więcej mediana wynosi 36.

5. PODSUMOWANIE:

Zaprezentowane wyniki stanowią element szerszego badania eksploracyjnego dotyczącego zagrożeń życia zawodowego pracowników zatrudnionych w elastycznych formach. Przedstawiony obszar badań dotyczy problematyki stylów radzenia sobie ze stresem. Celem badaczy było sprawdzenie, czy istnieją różnice w zakresie preferencji badanych do radzenia sobie z sytuacjami trudnymi z wykorzystaniem określonych strategii działania (opartych o koncentrację na zadaniach vs emocjach lub też na unikaniu stresorów). Ponadto, autorzy chcieli zweryfikować zależności stylów radzenia sobie od zmiennych socjo - demograficznych. Uzyskane wyniki badania, mimo iż miały one charakter korelacyjny oraz eksploracyjny uznać można za satysfakcjonujące. Dowodzą one, że „unikanie” jest stylem w najniższym stopniu charakteryzującym badaną grupę zawodową. Wszystkie grupy, poza pracownikami sezonowymi uzyskały w tej podskali wyniki niskie. Pracownicy sezonowi, którzy uzyskali wyniki średnie okazali się także najbardziej odmienną formą pracy, jak chodzi o różnice w zakresie stylów radzenia sobie (najniższe wskaźniki median w porównaniu z pozostałymi formami elastycznymi). Ten wynik nie dziwi, biorąc pod uwagę warunki pracy tejże grupy, jej raczej niższy status społeczny,

krótkoterminowy – okresowy charakter pracy, raczej niższe zarobki w porównaniu z pozostałymi grupami.

Jak chodzi o „zadaniowe”, czyli konfrontacyjne radzenie sobie ze stresem, to w wysokim stopniu charakteryzuje ono całą badaną grupę. Niemniej w zakresie tego stylu wykazano istotne statystycznie różnice. Samozatrudnieni osiągają wyższe wyniki od pozostałych badanych grup. Najniższe wyniki w tym zakresie wystąpiły w grupie telepracowników oraz zatrudnionych w ramach ekonomii społecznej. Ta ostatnia grupa z pewnością otrzymuje cenne wsparcie społeczne, związane z celem działalności, jaką jest readaptacja zawodowa. Zakładając, że zatrudnieni w obszarach ekonomii społecznej dopiero rozwijają kompetencje społeczno – zawodowe niezbędne do sprawnego funkcjonowania na rynku pracy, sensowne wydaje się w tej grupie wzmacnianie kompetencji związanych z monitorowaniem sytuacji stresowych. Podobnymi oddziaływaniami powinni być objęci telepracownicy, którzy ze względu na zdalny charakter pracy mogą doświadczać nieco mniejszego wpływu i poczucia sprawstwa na większe obszary w organizacji.

Styl skoncentrowany na emocjach charakteryzuje respondentów w przeciętnym stopniu. Wg. autorów wskazana byłaby jednak dalsza edukacja pracowników w zakresie konsekwencji koncentrowania się jedynie na takiej formie radzenia sobie w sytuacjach trudnych. Badania psychologiczne sugerują bowiem jej deskruktywny charakter (Heszen – Niejodek, Ratajczak, 2000).

Podsumowując analizy dotyczące zmiennych socjodemograficznych oraz stylów radzenia sobie ze stresem należy podkreślić, że styl skoncentrowany na zadaniu wykazują głównie kobiety, pracownicy najstarsi, osoby z wyższym wykształceniem, zamieszkałe w dużych miastach, na wyższych stanowiskach w hierarchii organizacyjnej. Styl skoncentrowany na emocjach charakteryzuje głównie osoby o niższym wykształceniu, pracujące na niższych stanowiskach, z sektora prywatnego, z najkrótszym czasem pracy - poniżej 1 roku. Natomiast styl radzenia sobie ze stresem oparty na unikaniu charakteryzuje najmłodszych pracowników, na najniższych stanowiskach w strukturze organizacyjnej, o najsłabszym wykształceniu, z sektora prywatnego, o stosunkowo krótkim stażu pracy – do 5 lat, z krótkim okresem zatrudnienia, krótszym niż rok. Wg. Maslach i Leitnera (2008) to właśnie młodszy pracownicy, z mniejszym doświadczeniem zawodowym oraz życiowym są bardziej narażeni na doświadczaniem większych psychologicznych kosztów pracy w postaci przewlekłego stresu zawodowego a w konsekwencji – wypalenia zawodowego. Wynika to bowiem ze słabiej rozwiniętych strategii zaradczych i mniejszej skuteczności w radzeniu sobie z trudniejszymi sytuacjami zawodowymi (Sęk, 1996). Wyniki badanych młodszych pracowników zatrudnionych w ramach elastycznych form pracy zdają się potwierdzać dotychczasowe wyniki psychologów. To właśnie osobom młodym, dopiero kształcącym się lub zdobywającym doświadczenie zawodowe potrzebne jest wsparcie szkoleniowo – informacyjne, związane z kształtowaniem umiejętności radzenia sobie ze stresem poprzez koncentrację na zadaniach. Autorzy artykułu zdają sobie sprawę z jego eksploracyjnej formy. Dostrzegają także potrzebę prowadzenia dalszych badań, zwłaszcza podłużnych w zakresie problemów życia zawodowego pracowników nietradycyjnych form

pracy. Te grupy zawodowe, pomimo ich wzrastającej liczebności w Polsce, nadal wydają się słabo poznane w kontekście problematyki dobrostanu pracowniczego, doświadczania kosztów pracy oraz predyktorów efektywności zawodowej (Dobrowolska, 2010, 2011, 2012, 2013). Dalsza eksploracja zjawiska stresu zawodowego oraz wypalenia a szczególnie badanie dynamiki tychże doświadczeń pracownicznych, prawdopodobnie odmiennych wśród elastycznych form zatrudnienia, jest zdaniem autorów wyzwaniem naukowym, które powinno stymulować działania profilaktyczne wspierające kadry, które mimo nietypowych środowisk pracy doświadczają tych samych, co stali pracownicy trudności, zagrożeń i przeciążeń wynikających z wypełniania powierzonych ról zawodowych.

6. BIBLIOGRAFIA:

- Biela A. (red.) (1990). *Stres w pracy zawodowej*. Lublin: Wydawnictwo KUL.
- Dobrowolska M., (2010). Alternatywne formy zatrudnienia alternatywą dla zatrudnienia tradycyjnego, w: Dobrowolska M.(2011).(red). *Rozwiązywanie problemów społecznych – wytyczne dla zwiększania integracji zawodowej 50+ w regionie*, Katowice: Wydawnictwo Naukowe KMB Press, s. 253-332.
- Dobrowolska M., (2011). Flexible form of employment in view of unemployment problems in middle age/Elastyczne formy zatrudnienia wobec problemów bezrobocia późnej dorosłości, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, s. 186.
- Dobrowolska M., (2012). Employee and flexible forms of employment – a theoretical analysis and empirical studies/ Pracownik i elastyczne formy zatrudnienia. *Analiza teoretyczna i studia empiryczne*, Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, s. 162.
- Dobrowolska M. (2013). Postrzeganie zachowań nieetycznych przez pracowników zatrudnionych w nietradycyjnych formach zatrudnienia, w: Chudzicka-Czupała A., red.: *Człowiek wobec wartości etycznych. Badania i praktyka*, Prace Naukowe Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach, nr 3013, s. 173-187.
- Dobrowolska M., Ślęzyk – Sobol M. (2014). Poczucie osiągnięć osobistych a wypalenie zawodowe u pracowników o nietradycyjnych formach zatrudnienia, w: *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu*. nr 8 (46), s. 61-73.
- Ellingson, J. E., Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (1998). Factors related to the satisfaction and performance of temporary employees. *Journal of Applied Psychology*, 83(6): 913-921.
- Endler, N. S., Parker, J. D. A. (1990). Multidimensional Assessment of Coping: A Critical Evaluation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(5), 844-854.
- Heszen-Niejodek, I. i Ratajczak, Z. (red.). (2000). *Człowiek w sytuacji stresu. Problemy teoretyczne i metodologiczne*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Heszen I., Sęk H. (2010). *Zdrowie i stres*, w: J. Strelau, D. Doliński (red.). *Psychologia akademicka. Podręcznik. Tom 2*, (s.682 – 734). Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Hobfoll S.E. (2006). *Stres, kultura i społeczność*. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Lazarus R.S., Folkman S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer – Verlag.
- Maslach Ch, Leiter M.P. (2008). *Early predictors of Job burnout and engagement*. *Journal of applied psychology*. Vol., 93, No 3, (p. 498 – 512).
- Reykowski J. (1966). *Funkcjonowanie osobowości w warunkach stresu psychologicznego*. Warszawa: PWN.
- Sęk H. (1996). *Wypalenie zawodowe. Psychologiczne mechanizmy i uwarunkowania*. Poznań: Zakład Wydawniczy K. Domke.

- Szczepaniak, P., Strelau, J., Wrześniewski, K. (1996). Diagnoza stylów radzenia sobie ze stresem za pomocą polskiej wersji kwestionariusza CISS Endlera i Parkera. *Przeгляд Psychologiczny*, 39(1), 187–210.
- Strelau J. (1996). *Temperament a stres: Temperament jako czynnik moderujący stresory, stan i skutki stresu oraz radzenie sobie ze stresem*, w: I. Heszen – Niejadek i Z. Ratajczak (red.). *Człowiek w sytuacji stresu: Problemy teoretyczne i metodologiczne*, (s. 88-132). Katowice: Wydawnictwo UŚ.
- Ślęzyk – Sobol M., Dobrowolska M. (2014). Wyczerpanie emocjonalne i cynizm jako przykład problemów zawodowych osób zatrudnionych w elastycznych formach pracy, w: *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*. Nr 350, s. 371-382.
- Terelak J.F. (2001). *Psychologia stresu*. Bydgoszcz: Oficyna Wydawnicza Branta.
- Terelak J.F. (2008). *Człowiek i stres. Koncepcje – źródła – reakcje – radzenie sobie – modyfikatory*. Bydgoszcz: Oficyna Wydawnicza Branta.
- Terelak J.F. (2011). *Człowiek w sytuacji pracy w okresie ponowoczesności*. Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego.
- Tomaszewski T. (1965). *o sytuacjach trudnych*, w: *Nerwice dziecięce i higiena psychiczna*. Warszawa: Wydawnictwo PAN.



Elżbieta Sanecka

Zakład Psychologii Ogólnej, Instytut Psychologii,
Uniwersytet Śląski w Katowicach
E-mail: esanecka@us.edu.pl

Nadużycia władzy a zachowania kontrproduktywne i obywatelskie w organizacji / *Abusive supervision and counterproductive work behaviour and organizational citizenship behaviour*

Abstract

The article presents the concept of abusive supervision used to describe 'the dark side' of leadership in the organizational context. The author discusses the possible links between abusive supervision and two forms of subordinates' behavioral reactions to supervisor aggression which has been identified in previous research. More specifically, the relation between abusive supervision and counterproductive work behaviour (CWB) as well as with organizational citizenship behaviour (OCB) is analysed. There are also described two individual factors (honesty-humility from the HEXACO model of personality and general self-efficacy) as potential moderators of the relationship between abusive supervision and subordinates' CWB and OCB.

Keywords: abusive supervision, counterproductive work behaviour, organizational citizenship behaviour, honesty-humility, self-efficacy.

WPROWADZENIE

Jak zauważają Robert Hogan i Robert Kaiser (2005: 175-176) w literaturze z zakresu zarządzania dominuje perspektywa uwypuklająca „jasną” stronę przywództwa. W większości opracowań akcentowane są pozytywne, konstruktywne przejawy pełnienia roli przywódczej, a pomijane potencjalnie negatywne, społecznie nieaprobowane aspekty tego zjawiska, pomimo dowodów empirycznych wskazujących na powszechność nieetycznych zachowań liderów w organizacjach. Jednak w związku z odnotowanymi w ostatnich latach głośnymi przypadkami licznych nadużyć finansowych dokonywanych przez zarządzających (Brown, Treviño, Harrison 2005: 117), problematyka „ciemnej” strony przywództwa w organizacjach stopniowo zyskuje coraz większe zainteresowanie badaczy

i teoretyków (Harms, Spain, Hannah 2011: 495). W opracowaniach naukowych pojawiają się dwa zasadnicze sposoby ujęcia tej tematyki.

W ramach pierwszego nurtu badań nad „ciemną” stroną przywództwa, nawiązującego bezpośrednio do podejścia cechowego i pośrednio do dominującej na przełomie 19. i 20. wieku teorii „wielkiego człowieka”, zgodnie z którą określone właściwości dyspozycyjne predysponują do efektywnego sprawowania roli przywódczej (Kirkpatrick, Locke 1991: 48), akcentowane jest znaczenie osobowościowych uwarunkowań nieetycznych i destrukcyjnych działań liderów. Do najważniejszych cech determinujących dysfunkcyjne zachowania przywódcze najczęściej zaliczane są komponenty tak zwanej ciemnej triady osobowości: makiawelizm, narcyzm i psychopatia (Spain, Harms, LeBreton 2013: 2-3). Obok tych trzech, społecznie niepożądane wymiarów, badanych na poziomie subklinicznym i nie umieszczanych w obszarze psychopatologii (Paulhus, Williams 2002: 557), wskazywane są również inne, negatywnie ewaluowane charakterystyki przywódcze. Autorzy najbardziej kompleksowego opracowania w tym zakresie - Timothy Judge, Ronald Piccolo oraz Tomek Kosalka (2009: 866-871) zaproponowali, aby listę „ciemnych” cech osobowości lidera poszerzyć o pychę i dominację społeczną. Dodatkowo zwrócili uwagę na potencjalnie negatywną, „ciemną” stronę społecznie akceptowanych, „jasnych” właściwości dyspozycyjnych, reprezentowanych przez Wielką Piątkę Osobowości (ekstrawersję, ugodowość, sumiennność, stabilność emocjonalną i otwartość na doświadczenie), kluczowe autoewaluacje (poczucie własnej skuteczności, umiejscowienie poczucia kontroli, uogólnione poczucie własnej skuteczności, stabilność emocjonalną), inteligencję i charyzmę.

Drugi nurt badań nad „ciemną” stroną przywództwa w organizacjach wywodzi się z teorii zarządzania i koncentruje się na analizie oraz opisie różnego rodzaju koncepcji przywództwa. W zależności od tego, jakie aspekty zachowań lidera są uwypuklane (czy te związane z funkcjonowaniem moralnym zarządzającego czy też z jego oddziaływaniem na podwładnych i współpracowników i/lub samą organizację), wyróżnić można kilka podstawowych propozycji teoretycznych. Negatywne zachowania przywódcze chętnie przedstawiane są pod szyldem nieetycznego (Brown, Mitchell 2010: 587-591), toksycznego (Lipman-Blumen 2005: 29-36) lub destrukcyjnego przywództwa (Padilla, Hogan, Kaiser 2007: 178-179). Ostatnia spośród wymienionych koncepcji wydaje się być najbardziej pojemna. Destrukcyjne przywództwo rozumiane jest jako efekt działań przełożonego wymierzonych w organizację i/lub podwładnych oraz łączone z innymi dysfunkcyjnymi formami przywództwa wymienianymi we wcześniejszych pracach – tyranicznym (*tyrannical*) i „wykolejonym” (*derailed*) (Einarsen, Aasland, Skogstad 2007: 211-213).

Pomimo takiego bogactwa terminologicznego, większość propozycji służących do opisu „ciemnej” strony przywództwa w organizacjach, sytuowanych poza podejściem wywodzącym się z teorii cech, ma czysto opisowy charakter i w rezultacie nie pozwala na prowadzenie kompleksowych programów badawczych. Wyjątek stanowi koncepcja nadużyć władzy (*abusive supervision*) Bennetta Teppera (2007: 178-190). Jej wprowadzenie zainicjowało liczne badania empiryczne poświęcone uwarunkowaniom i konsekwencjom obecności w organizacji lidera podejmujące-

go różnorodne nieetyczne, społecznie nieakceptowane, nacechowane przemocą zachowania względem podwładnego (Tepper, 2007: 261-289). Jednak pomimo wzrastającego zainteresowania destrukcyjnymi formami przywództwa, tematyka nadużyć władzy dokonywanych przez przełożonego i ich związku z zachowaniami organizacyjnymi podejmowanymi przez podlegających mu pracowników do tej pory nie była analizowana w polskim piśmiennictwie. W marginalnym stopniu rozpatrywano również znaczenie cech osobowości podwładnego w kształtowaniu się jego odpowiedzi behawioralnej na negatywne działania zwierzchnika.

W niniejszym opracowaniu, mającym charakter projektu badawczego, zaprezentowana została koncepcja nadużyć władzy autorstwa Teppera (2007: 178). Omówiono również relacje między dokonywaną przez podwładnego percepcją nadużyć władzy a podejmowanymi przez niego zachowaniami kontrprodukcyjnymi (względem przełożonego, organizacji i innych pracowników) oraz obywatelskimi (względem organizacji i innych pracowników) w środowisku pracy. Dodatkowo wskazane zostały dwie właściwości dyspozycyjne pracownika, mogące stanowić zmienne moderujące relację między spostrzeganymi nadużyciami władzy a zachowaniami organizacyjnymi, uczciwość-skromność z sześcioczynnikowego strukturalnego modelu osobowości HEXACO oraz zgeneralizowane poczucie własnej skuteczności.

KONCEPCJA NADUŻYĆ WŁADZY

Nadużycia władzy (*abusive supervision*) w polskim piśmiennictwie określane są również jako nadużycia kierownicze (Stachowicz-Stanusch 2011: 124) lub zarządzanie (kierowanie) przez przemoc (Macko 2009: 94). Zgodnie z dominującą koncepcją autorstwa Bennetta Teppera (2000: 178) rozumiane są one jako wynik subiektywnej oceny podwładnego i definiowane jako percepcja przez podwładnego zakresu, w jakim przełożony podejmuje czyny będące długotrwałymi przejawami wrogich, werbalnych lub niewerbalnych, zachowań, wyłączając kontakt fizyczny. Na poziomie relacyjnym behawioralne przejawy nadużywania władzy przez przełożonego obejmują różne formy nacechowanych przemocą działań wymierzonych w podwładnego, świadczących o wrogości lub obojętności (Tepper 2000: 179). Tepper (2000: 189-190) zaliczył do nich: publiczne krytykowanie i ośmieszanie pracownika, napady złości, nieuprzejmość, działania wskazujące na nieliczenie się z innymi, stosowanie przymusu, nie odzywanie się do pracownika oraz naruszanie jego prywatności, okłamywanie i łamanie złożonych obietnic. Wyniki późniejszych badań jakościowych sugerują, że katalog ten powinien zostać poszerzony o zachowania związane z niedocenianiem pozytywnych działań pracownika, wykraczających poza pełnione przez niego obowiązki zawodowe, oraz o nadmierne ekspozowanie błędów i pomyłek pracownika (Snell et al. 2013: 251). Zgodnie z założeniem przyjętym przez autora koncepcji nadużycia władzy mają charakter procesualny, co oznacza, że przybierają długotrwałą oraz stabilną formę i są kontynuowane do chwili, gdy zarządzający zmieni swoje negatywne zachowania bądź jedna ze stron (kierownik lub podwładny) zakończy wzajemną relację (Tepper 2000: 178).

Do pomiaru wprowadzonego przez siebie konstruktę Tepper (2000: 182) zaproponował nowe, oparte na samoopisie, narzędzie - Skalę Nadużyć Władzy (*Abusive Supervision Scale*). Pełna wersja kwestionariusza, najczęściej stosowana w badaniach empirycznych, zawiera piętnaście opisów behawioralnych nawiązujących do definicji wprowadzonego konstruktę: obrażanie, wybuchy złości, zastraszenie zwolnieniem z pracy, nieprzekazywanie potrzebnych informacji, agresywny kontakt wzrokowy, nieodzywanie się, upokarzanie lub ośmieszanie w obecności innych (Zellars, Tepper, Duffy 2002: 1068). W skróconych miarach znalazło się od 3 do 13 twierdzeń diagnostycznych zaczerpniętych z oryginalnego narzędzia (Schyns, Schilling 2013: 145). W związku z tym, że nadużycia władzy odzwierciedlają subiektywną ocenę dokonywaną przez podwładnego na podstawie obserwacji zachowań kierownika (Tepper 2007: 264), badany na pięciopunktowej skali (od 1 – „Nie pamiętam, aby kiedykolwiek zachował/zachowała się tak wobec mnie” do 5 – „Bardzo często zachowuje się tak wobec mnie”) szacuje powtarzalność wymierzonych w niego wrogich zachowań przełożonego, nie mających charakteru fizycznego. Im wyższy wynik sumaryczny, w tym większym stopniu pracownik postrzega kierownika jako nadużywającego władzę (Tepper 2000: 182). Miara cechuje się zweryfikowanymi właściwościami psychometrycznymi i jest wykorzystywana w większości badań poświęconych destrukcyjnemu przywództwu (Schyns, Schilling 2013: 145). Jej zaletą w stosunku do innych miar agresji w miejscu pracy jest to, że pozwala zidentyfikować przełożonego jako sprawcę wrogich zachowań (Hershcovis, Reich 2013: S32).

Konstrukt nadużyć władzy stanowi przykład relacyjnego ujęcia przywództwa. W zaproponowanej przez Teppera (2000: 178) definicji nacisk położony został na wzajemne interakcje przełożonego i podwładnego w środowisku pracy. Takie ujęcie nawiązuje między innymi do procesualnych modeli władzy, zakładających, że niewłaściwe zachowania kierownika względem innych członków organizacji, zachodzące w ramach hierarchii organizacyjnej i stanowiące naruszenie jego uprawnień, mają interpersonalną naturę (Vredenburg, Brender 1998: 1345) i z czasem mogą eskalować w wyniku unikowych lub agresywnych behawioralnych oraz afektywnych reakcji podwładnego (Simon et al. 2015: 1798). Nowsze dowody empiryczne pokazują jednak, że – wbrew dominującemu podejściu - nadużycia władzy stanowią zjawisko wykraczające poza kontekst diady przełożony-podwładny. Problemy w relacjach interpersonalnych odnoszą się bowiem do trzech szczebli struktury organizacyjnej. Krzywdzące, agresywne zachowania menedżerów wobec innych pracowników w drodze społecznego uczenia są powielane przez podlegających im kierowników, którzy z kolei znajdują naśladowców w osobach swoich podwładnych – szeregowych pracowników, podejmujących analogiczne działania względem pozostałych członków organizacji. Opisany efekt rozprzestrzeniania się nadużyć władzy ma charakter kaskadowy, a jego nasileniu na niższych szczeblach hierarchii organizacyjnej sprzyja wrogi klimat organizacyjny (Mawritz et al. 2012: 326-327).

Na gruncie nauk o zachowaniach organizacyjnych nadużycia władzy stanowią jeden z najczęściej wykorzystywanych terminów, służących do opisu agresji w miejscu pracy (Hershcovis, Reich 2013: S30). Jednak w przeciwieństwie do innych

konstruktów odnoszących się do wrogich zachowań w środowisku pracy, wprowadzona przez Teppera (2000: 178-179) koncepcja koncentruje się na konkretnym sprawcy przemocy – przełożonym, posiadającym formalną władzę w organizacji. Przyjmuje się, że agresywne działania ze strony kierownika różnią się w zakresie treści i konsekwencji względem tych form znęcania się, które są dokonywane przez inne osoby (współpracowników, klientów, podwładnych) (Hershcovis 2011: 501). Koncepcja nadużyć władzy jest odmienna również od innych konstruktów służących do opisu wrogich, niemających fizycznego charakteru, zachowań przełożonego: zgeneralizowanych hierarchicznych nadużyć, małej tyranii, wiktymizacji w miejscu pracy, mobbingu, agresji ze strony przełożonego i podważania przez niego pozycji pracownika oraz negatywnych doświadczeń związanych z mentoringiem. Wyróżniają ją trzy elementy. Pierwszy wynika bezpośrednio z definicji opisywanego konstruktów i związany jest z tym, że nadużycia władzy stanowią subiektywną ocenę zachowań przełożonego dokonywaną przez pracownika, na którą mogą rzutować właściwości podwładnego oraz kontekst, w jakim jest dokonywania (Tepper 2007: 263-265). Oznacza to, że dwóch podwładnych, w zależności od dokonywanych przez siebie atrybucji, może w odmienny sposób postrzegać te same zachowania kierownika – jako nacechowane agresją lub akceptowalne (Martinko et al. 2011: 752). Drugi wyróżnik zaproponowanej konceptualizacji agresji w miejscu pracy odnosi się do tego, że nadużycia władzy obejmują długotrwałe i powtarzalne przejawy wrogości, nie mającej fizycznego charakteru. Ostatnim elementem specyficznym dla koncepcji nadużyć władzy jest to, że negatywnym działaniom przełożonego nie musi towarzyszyć intencja wyrządzenia krzywdy podwładnemu. Przykładowo, zarządzający może traktować podejmowane przez siebie działania jako formę dyscyplinowania nieefektywnego pracownika (Tepper 2007: 265).

W literaturze przedmiotu nadużycia władzy są utożsamiane z destrukcyjnymi (Einarsen, Aasland, Skogstad 2007: 208, Schyns, Schilling 2013: 138) i nietycznymi aspektami pełnienia roli kierowniczej w organizacji (Brown, Mitchell 2010: 588, Brown, Treviño, Harrison 2005: 122). Zdaniem Annabelle Neall i Michelle Tuckey (2014: 226) stanowią one formę nękania w miejscu pracy, odzwierciedlającą negatywne interakcje społeczne w organizacji, związane z doświadczaniem krzywdy przez podwładnego. Takie rozumienie przywołanego konstruktów sprawiło, że w początkowej fazie badań poszukiwano głównie uwarunkowań nadużyć władzy związanych z osobą przełożonego i podlegającego mu pracownika oraz ich konsekwencji odnoszących się do podwładnego (Tepper 2007: 279). W ostatnich latach zwraca się uwagę na znaczenie czynników pośredniczących między negatywnymi, wrogimi działaniami kierownika a zachowaniami podwładnego (Martinko et al. 2013: S132). Perspektywa ta przyjęta została również w prezentowanym opracowaniu.

NADUŻYCIA WŁADZY A ZACHOWANIA ORGANIZACYJNE

W kontekście behawioralnych reakcji pracowników na zjawisko nadużyć władzy najczęściej analizowane są dwie grupy działań podejmowanych przez podwładnych. Pierwsza odnosi się do zachowań kontrproduktywnych w organizacji (co-

unterproductive work behaviour, CWB), określanych też jako dewiacje w miejscu pracy (Bennett, Robinson 2000: 349) i definiowanych jako intencjonalne działania pracownika, które są szkodliwe dla usankcjonowanych interesów organizacji. Obejmują one szereg społecznie niepożądanych czynów, wymierzonych w organizację lub inne osoby z nią związane: unikanie pracy, wykonywanie zadań niepoprawnie, fizyczną agresję, werbalne przejawy wrogości (obelgi), sabotaż i kradzieże (Spector, Fox 2002: 3). Łączy je wolicjonalny charakter oraz intencja wyrządzenia szkody organizacji i/lub jej interesariuszom (klientom, współpracownikom, zwierzchnikom). W literaturze przedmiotu w zależności od przyjętej perspektywy teoretycznej CWB są opisywane jako zachowania agresywne, dewiacyjne, odwetowe lub zemsta w miejscu pracy (Spector et al. 2006: 447).

Druga grupa zachowań organizacyjnych analizowanych w kontekście konsekwencji nadużyć władzy związanych z osobą podwładnego obejmuje zachowania obywatelskie w organizacji (*organizational citizenship behaviour, OCB*). Termin OCB odnosi się do dobrowolnie podejmowanych przez pracownika działań, wykraczających poza wymagania określone w umowie z pracodawcą i sprzyjających efektywnemu funkcjonowaniu organizacji (Organ 1988: 4). OCB mają charakter prospołeczny (Podsakoff, Ahearne, MacKenzie 1997: 262), a pokrewnym im konstrukt stanowią zachowania kontekstowe (Motowidlo, Van Scotter 1994: 475). W ramach obydwu rodzajów zachowań organizacyjnych wyróżniane są dwa wymiary – interpersonalny i organizacyjny. Innymi słowy, zarówno CWB, jak i OCB mogą być ukierunkowane na innych pracowników oraz na samą organizację (Dallal 2005: 1242).

Szereg badań empirycznych potwierdza występowanie licznych, negatywnych konsekwencji nadużyć władzy przez przełożonego dla postaw i zachowań jego podwładnych (Martinko et al. 2013: S120). Współpraca z kierownikiem dopuszczającym się różnego rodzaju wrogich, nieetycznych zachowań skutkuje formowaniem się bardziej negatywnych postaw wobec pracy wśród podlegających mu osób, nasileniem intencji do opuszczenia organizacji oraz uzyskiwaniem przez nich niższych wyników w pracy (Tepper 2007: 247). Na poziomie behawioralnym podwładni osób nadużywających władzę w mniejszym stopniu angażują się w interpersonalne i organizacyjne zachowania obywatelskie (Tepper et al. 2004: 455, Zellars, Tepper, Duffy 2002: 1068), częściej podejmują również zachowania kontrproduktywne/dewiacyjne wymierzone w organizację i innych pracowników (Tepper et al. 2008: 728, Thau et al. 2009: 87) oraz w swego zwierzchnika (Mitchell, Ambrose 2007: 1163, Tepper et al. 2009: 156, Liu et al. 2010: 835). Zależności te najczęściej wyjaśniane są w ramach teorii wymiany społecznej. Zgodnie z jej założeniami nadużycia władzy skutkują naruszeniem normy wzajemności w relacjach przełożony-podwładny i podwładny-organizacja, co może skłaniać podwładnych do podejmowania negatywnych, odwetowych zachowań w organizacji (Zellars, Tepper, Duffy 2002: 1073, Wei, Si 2014: 283-284). Pracownicy doświadczający agresji ze strony kierownika w formie nadużyć władzy chętniej dopuszczają się jednak nie tylko CWB. Niska jakość ich relacji z przełożonym skutkuje tym, że nie czują się zobligowani do angażowania się w działania sprzyjające osiągnięciu celów organizacji (OCB) (Aryee et al. 2007: 194). Alternatywne ujęcie, wykraczające

poza ramy teorii wymiany społecznej, zakłada, że podobnie jak inne formy nękania i agresji w miejscu pracy, nadużycia władzy mogą być traktowane jako stresor społeczny w organizacji (Bowling, Beehr 2006: 2001), uruchamiający określone strategie radzenia sobie ze stresem (unikanie kontaktu z kierownikiem i poszukiwanie wsparcia) (Yagil, Ben-Zur, Tamir 2011: 17) oraz wyzwalający negatywne emocje i redukujący przeżywanie pozytywnych emocji, co prowadzi do podejmowania zachowań kontrproduktywnych w organizacji i ograniczania zachowań obywatelskich (Bruk-Lee, Spector, 2006: 145).

Niezależnie od przyjętej perspektywy teoretycznej badania empiryczne pokazują, że siła relacji między nadużyciami władzy a OCB i CWB podejmowanymi przez pracownika jest uzależniona od czynników związanych z osobą przełożonego, podwładnego lub odnoszących się do samej organizacji. Czynniki sytuacyjne i indywidualne (obejmujące głównie cechy osobowości i przekonania podwładnego, a także dokonywane przez niego atrybucje) okazały się ogrywać istotną rolę w powstawaniu konstruktywnych lub destrukcyjnych reakcji pracowników na szeroko rozumianą agresję ze strony kierownika (Mitchell, Ambrose 2012: 1167). Ich moderującą rolę w odniesieniu do relacji między percepcją nadużyć władzy a zachowaniami kontrproduktywnymi/dewiacyjnymi w organizacji potwierdzają również wyniki innych badań (Mitchell, Ambrose 2007: 1163, Thau et al. 2009: 79, Lian, Ferris, Brown 2012: 51).

UCZCIWOŚĆ-SKROMNOŚĆ I POCZUCIE WŁASNEJ SKUTECZNOŚCI JAKO MODERATORY RELACJI MIĘDZY NADUŻYCIAMI WŁADZY A ZACHOWANIAM I ORGANIZACYJNYMI

Dowody empiryczne pokazują, że behawioralne i emocjonalne odpowiedzi pracowników na zjawisko nadużyć władzy mają złożony charakter (Simon et al. 2015: 1805), a w ich powstawaniu istotną rolę odgrywają cechy osobowości podwładnego i dokonywane przez niego atrybucje (Bowling, Michel 2011: 309, Wei, Si 2013: 281). Spośród cech osobowości wchodzących w skład pięcioczynnikowego modelu osobowości (PMO) jedynie sumienność, ugodowość i stabilność emocjonalna moderowały relację między nadużyciami władzy a zachowaniami kontrproduktywnymi wymierzonymi w innych pracowników (CWB-I) (Sulea et al. 2013: 196). Sumienność i ugodowość podwładnego moderowały również relację między nadużyciami kierowniczymi a konstruktywnymi i dysfunkcyjnymi przejawami oporu pracowników względem wrogich i agresywnych zachowań przełożonego (Tepper, Duffy, Shaw 2001: 980-981) oraz nadużywaniem przez pracownika alkoholu (Bamberger, Bacharach 2006: 742-743). Dodatkowo pozytywna afektywność okazała się czynnikiem neutralizującym negatywne oddziaływanie nadużywającego władzę przełożonego na jego podwładnych (Harvey et al. 2007: 273).

Jednak nie tylko cechy osobowości konstytuujące PMO mogą minimalizować negatywne reakcje pracowników na zjawisko nadużyć kierowniczych. Zgodnie z koncepcją kluczowych ewaluacji, uogólnionemu poczuciu własnej skuteczności oraz wysokiej samoocenie towarzyszy wewnętrzne umiejscowienie poczucia kon-

troli (Judge et al. 2002: 693), a zatem jednostki cechujące się tymi charakterystykami powinny być bardziej odporne na oddziaływania stresora w postaci nadużyć kierowniczych w miejscu pracy i w mniejszym stopniu skłonne do podejmowania negatywnych (kontrproduktywnych i odwetowych) zachowań w organizacji (Martinko, Gundlach, Douglas 2002: 37). Również teoria OCB i CWB Spectora i Fox (2002: 283) zakłada, że poczucie własnej skuteczności jako zmienna odzwierciedlająca samokontrolę osłabia reakcje emocjonalne, będące odpowiedzią na stresory organizacyjne i prowadzące do CWB lub OCB. Dowody empiryczne potwierdzają, że poczucie własnej skuteczności jest istotnym czynnikiem pozwalającym na skuteczne radzenie sobie ze stresorami w miejscu pracy (Schaubroeck, Merritt, 1997: 783, Jex et al. 2001: 401) i moderatorem relacji między stresorami w miejscu pracy a CWB (Fida et al. 2014: 1). Co więcej, zgodnie z hipotezą plastyczności behawioralnej, samoocena – będąca pokrewnym, odnoszącym się do koncepcji ja, konstruktem - okazała się czynnikiem neutralizującym oddziaływania przywódcze na CWB i OCB podwładnych (Avey, Palanski, Walumbwa 2011: 575). Badania pokazują, że zgeneralizowane poczucie własnej skuteczności – podobnie jak samoocena – stanowi moderator relacji między stresorami organizacyjnymi a behawioralnymi reakcjami pracownika, a zatem teoria plastyczności może być stosowana również w jego przypadku (Saks, Ashforth 2000: 45). Przywołane dane empiryczne pozwalają tym samym przypuszczać, że osoby o wysokim poczuciu własnej skuteczności będą w większym stopniu odporne na oddziaływania stresora w postaci nadużyć kierowniczych, a zatem poczucie własnej skuteczności będzie moderować relacje między nadużyciami władzy przez przełożonego a OCB i CWB podejmowanymi przez podwładnego w taki sposób, że będzie ona słabsza dla osób o wysokim poczuciu własnej skuteczności.

W dotychczasowych badaniach poświęconych nadużyciom kierowniczym i behawioralnym reakcjom pracowników na nie nie analizowano moderującego efektu uczciwości-skromności (*honesty-humility*) z sześcioczynnikowego modelu osobowości HEXACO, wywodzącego się z badań leksykalnych i stanowiącego alternatywę dla PMO (Ashton, Lee 2005: 1342). Tymczasem we wcześniejszych badaniach cecha określana jako uczciwość-skromność (czynnik H), jako odzwierciedlająca wymiar moralnego funkcjonowania jednostki i tendencję do podejmowania prospołecznych działań (Hilbig, Glöckner, Zettler 2014: 529), okazała się istotnym predyktorem OCB (Bourdage et al. 2012: 179) i CWB (Oh et al. 2013: 508), a także moderatorem relacji między czynnikami sytuacyjnymi a podejmowaniem przez pracownika CWB (Zettler, Hilbig 2010: 569, Chirumbolo 2014: 554). Wyniki te pozwalają przewidywać, że osoby cechujące się wysokim poziomem uczciwości-skromności będą w mniejszym stopniu skłonne do podejmowania CWB i redukcji OCB pod wpływem negatywnych zachowań bezpośredniego przełożonego, a uczciwość-skromność będzie moderatorem relacji między nadużyciami kierowniczymi a reakcjami behawioralnymi pracowników (CWB i OCB). Innymi słowy, siła zależności między nadużyciami władzy a CWB i OCB powinna być słabsza dla osób o wysokim poziomie uczciwości-skromności.

PODSUMOWANIE

Obecność liderów uosabiających „ciemną” stronę przywództwa jest powszechnym zjawiskiem organizacyjnym, występującym w różnych kulturach. Tepper (2007: 262) oszacował, że nadużycia władzy dotyczą w przybliżeniu 13,6% wszystkich pracowników zatrudnionych w Stanach Zjednoczonych. Natomiast badania prowadzone w Norwegii pokazały, że odsetek osób doświadczających różnego rodzaju destrukcyjnych zachowań ze strony bezpośredniego zwierzchnika w zależności od stosowanej metody pomiaru waha się od 33,5% do 61% (Aasland et al. 2010: 446). Z kolei dane pochodzące z kultur azjatyckich pokazały, że pomimo globalnego charakteru opisywanego zjawiska, relacje między percepcją nadużyć władzy a podejmowanymi przez pracownika zachowaniami organizacyjnymi są w znacznej mierze uwarunkowane kulturowo (Zhao et al. 2013: 189). Przykładem mogą stanowić badania prowadzone w chińskich organizacjach. Ich wyniki ujawniły, że tradycyjne wartości związane z utrzymywaniem pozytywnych relacji interpersonalnych z przełożonym stanowią czynnik moderujący negatywny związek między percepcją nadużyć władzy a OCB (Liu, Wang 2013: 1482). Przywołane doniesienia empiryczne wskazują tym samym na zasadność podjęcia systematycznych badań nad agresją ze strony przełożonego opisywaną w ramach koncepcji nadużyć władzy w różnych kontekstach kulturowych (w tym na gruncie polskim).

W związku z tym, że prezentowane opracowanie ma charakter projektu badawczego, nie przynosi ono odpowiedzi na pytanie o znaczenie wskazanych czynników indywidualnych, związanych z osobą podwładnego (uczciwości-skromności ze strukturalnego modelu osobowości HEXACO oraz uogólnionego poczucia własnej skuteczności) w kształtowaniu się relacji między nadużyciami władzy a podejmowanymi przez pracownika zachowaniami kontrproduktywnymi i obywatelskimi w organizacji. Dlatego też istotne wydaje się uwzględnienie wyróżnionych właściwości dyspozycyjnych podwładnego dotyczących zależności między nadużyciami władzy a CWB i OCB w przyszłych badaniach. Pozwoliłoby to nie tylko na weryfikację hipotezy mówiącej o istnieniu efektu moderacyjnego w odniesieniu do uczciwości-skromności oraz poczucia własnej skuteczności, ale też umożliwiło poszerzenie wiedzy na temat funkcjonowania pracowników podlegających nieetycznym kierownikom, reprezentującym „ciemną stronę” przywództwa w organizacjach. Jednocześnie warto podkreślić, że wskazanie cech osobowości pracownika, stanowiących swoisty bufor, neutralizujący negatywne konsekwencje związane z występowaniem dysfunkcyjnych działań przełożonego, ma istotne implikacje praktyczne. Wydaje się, że zwłaszcza diagnoza poziomu uczciwości-skoromności pozwoliłaby na wyodrębnienie tych osób, które potencjalnie nie angażują się w zachowania kontrproduktywne oraz nie rezygnują z podejmowania zachowań obywatelskich pomimo tego, że podlegają zwierzchnikowi nadużywającemu swoich uprawnień.

LITERATURA

- Aasland, M. S., Skogstad, A., Notelaers, G., Nielsen, M. B., Einarsen, S. (2010). The prevalence of destructive leadership behaviour. *British Journal of Management*, 21(2), 438-452.
- Aryee, S., Chen, Z. X., Sun, L. Y., Debrah, Y. A. (2007). Antecedents and outcomes of abusive supervision: test of a trickle-down model. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 191-201.
- Ashton, M. C., Lee, K. (2005). Honesty-Humility, the Big Five, and the Five-Factor Model. *Journal of Personality*, 73(5), 1321-1354.
- Avey, J. B., Palanski, M. E., Walumbwa, F. O. (2011). When leadership goes unnoticed: The moderating role of follower self-esteem on the relationship between ethical leadership and follower behavior. *Journal of Business Ethics*, 98(4), 573-582.
- Bamberger, P. A., Bacharach, S. B. (2006). Abusive supervision and subordinate problem drinking: Taking resistance, stress and subordinate personality into account. *Human Relations*, 59(6), 723-752.
- Bennett, R. J., Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360.
- Bourdage, J. S., Lee, K., Lee, J. H., Shin, K. H. (2012). Motives for organizational citizenship behavior: Personality correlates and coworker ratings of OCB. *Human Performance*, 25(3), 179-200.
- Bowling, N. A., Beehr, T. A. (2006). Workplace harassment from the victim's perspective: a theoretical model and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 998-1012.
- Bowling, N. A., Michel, J. S. (2011). Why do you treat me badly? The role of attributions regarding the cause of abuse in subordinates' responses to abusive supervision. *Work & Stress*, 25(4), 309-320.
- Brown, M. E., Mitchell, M. S. (2010). Ethical and unethical leadership: Exploring new avenues for future research. *Business Ethics Quarterly*, 20(04), 583-616.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Bruk-Lee, V., Spector, P. E. (2006). The social stressors-counterproductive work behaviors link: Are conflicts with supervisors and coworkers the same? *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(2), 145.
- Chirumbolo, A. (2015). The Impact of Job Insecurity on Counterproductive Work Behaviors: The Moderating Role of Honesty-Humility Personality Trait. *The Journal of Psychology*, 149(6), 554-569.
- Dalal, R. S. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1241-1255.
- Einarsen, S., Aasland, M. S., Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behaviour: A definition and conceptual model. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 207-216.
- Fida, R., Paciello, M., Tramontano, C., Barbaranelli, C., Farnese, M. L. (2014). "Yes, I Can": the protective role of personal self-efficacy in hindering counterproductive work behavior under stressful conditions. *Anxiety, Stress, & Coping*, 1-21.
- Harms, P. D., Spain, S. M., Hannah, S. T. (2011). Leader development and the dark side of personality. *The Leadership Quarterly*, 22(3), 495-509.
- Harvey, P., Stoner, J., Hochwarter, W., Kacmar, C. (2007). Coping with abusive supervision: The neutralizing effects of ingratiation and positive affect on negative employee outcomes. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 264-280.
- Hershcovis, M. S. (2011). "Incivility, social undermining, bullying... oh my!": A call to reconcile constructs within workplace aggression research. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3), 499-519.

- Hershcovis, M. S., Reich, T. C. (2013). Integrating workplace aggression research: Relational, contextual, and method considerations. *Journal of Organizational Behavior*, 34(S1), S26-S42.
- Hilbig, B. E., Glöckner, A., Zettler, I. (2014). Personality and prosocial behavior: Linking basic traits and social value orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 107(3), 529-539.
- Hogan, R., Kaiser, R. B. (2005). What we know about leadership. *Review of General Psychology*, 9(2), 169-180.
- Jex, S. M., Bliese, P. D., Buzzell, S., Primeau, J. (2001). The impact of self-efficacy on stressor-strain relations: Coping style as an explanatory mechanism. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 401-409.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., Thoresen, C. J. (2002). Are measures of self-esteem, neuroticism, locus of control, and generalized self-efficacy indicators of a common core construct? *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(3), 693-710.
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., Kosalka, T. (2009). The bright and dark sides of leader traits: A review and theoretical extension of the leader trait paradigm. *The Leadership Quarterly*, 20(6), 855-875.
- Lian, H., Ferris, D. L., Brown, D. J. (2012). Does taking the good with the bad make things worse? How abusive supervision and leader-member exchange interact to impact need satisfaction and organizational deviance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117(1), 41-52.
- Lipman-Blumen, J. (2005). Toxic leadership: When grand illusions masquerade as noble visions. *Leader to Leader*, 36, 29-36.
- Liu, J., Kwong Kwan, H., Wu, L. Z., Wu, W. (2010). Abusive supervision and subordinate supervisor-directed deviance: The moderating role of traditional values and the mediating role of revenge cognitions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 835-856.
- Liu, X. Y., Wang, J. (2013). Abusive supervision and organizational citizenship behaviour: is supervisor-subordinate guanxi a mediator? *The International Journal of Human Resource Management*, 24(7), 1471-1489.
- Macko, M. (2009). Poczucie sprawiedliwości organizacyjnej a zachowania pracowników. Poznań: Wydawnictwo Naukowe WNS UAM.
- Martinko, M. J., Gundlach, M. J., Douglas, S. C. (2002). Toward an integrative theory of counterproductive workplace behavior: A causal reasoning perspective. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 36-50.
- Martinko, M. J., Harvey, P., Brees, J. R., Mackey, J. (2013). A review of abusive supervision research. *Journal of Organizational Behavior*, 34(S1), S120-S137.
- Martinko, M. J., Harvey, P., Sikora, D., Douglas, S. C. (2011). Perceptions of abusive supervision: The role of subordinates' attribution styles. *The Leadership Quarterly*, 22(4), 751-764.
- Mawritz, M. B., Mayer, D. M., Hoobler, J. M., Wayne, S. J., Marinova, S. V. (2012). A trickle-down model of abusive supervision. *Personnel Psychology*, 65(2), 325-357.
- Kirkpatrick, S. A., Locke, E. A. (1991). Leadership: Do traits matter? *Academy of Management Executive*, 5(2), 48-60.
- Mitchell, M. S., Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1159-1168.
- Mitchell, M. S., Ambrose, M. L. (2012). Employees' behavioral reactions to supervisor aggression: An examination of individual and situational factors. *Journal of Applied Psychology*, 97(6), 1148-1170.
- Motowidlo, S. J., Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475-480.
- Neall, A. M., Tuckey, M. R. (2014). A methodological review of research on the antecedents and consequences of workplace harassment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(2), 225-257.

- Oh, I. S., Lee, K., Ashton, M. C., De Vries, R. E. (2011). Are Dishonest Extraverts More Harmful than Dishonest Introverts? The Interaction Effects of Honesty-Humility and Extraversion in Predicting Workplace Deviance. *Applied Psychology*, 60(3), 496-516.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Padilla, A., Hogan, R., Kaiser, R. B. (2007). The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 176-194.
- Paulhus, D. L., Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36(6), 556-563.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of Applied Psychology*, 82(2), 262-270.
- Saks, A. M., Ashforth, B. E. (2000). The role of dispositions, entry stressors, and behavioral plasticity theory in predicting newcomers' adjustment to work. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 43-62.
- Schaubroeck, J., Merritt, D. E. (1997). Divergent effects of job control on coping with work stressors: The key role of self-efficacy. *Academy of Management Journal*, 40(3), 738-754.
- Schyns, B., Schilling, J. (2013). How bad are the effects of bad leaders? A meta-analysis of destructive leadership and its outcomes. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 138-158.
- Simon, L. S., Hurst, C., Kelley, K., Judge, T. A. (2015). Understanding cycles of abuse: A multimotive approach. *Journal of Applied Psychology*, 100(6), 1798-1810.
- Snell, R. S., Wong, M. M. L., Chak, A. M. K., Hui, S. S. K. (2013). Representational predicaments at work: How they are experienced and why they may happen. *Asia Pacific Journal of Management*, 30(1), 251-279.
- Spain, S. M., Harms, P., LeBreton, J. M. (2014). The dark side of personality at work. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), S41-S60.
- Spector, P. E., Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 12(2), 269-292.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal?. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 446-460.
- Stachowicz-Stanusch, A. (2011). Destrukcyjne strony charyzmatycznego przywództwa. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 6, 113-126.
- Sulea, C., Fine, S., Fischmann, G., Sava, F. A., Dumitru, C. (2015). Abusive supervision and counterproductive work behaviors. *Journal of Personnel Psychology*, 12(4), 196-200.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.
- Tepper, B. J. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261-289.
- Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C., Hua, W. (2009). Abusive supervision, intentions to quit, and employees' workplace deviance: A power/dependence analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109(2), 156-167.
- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Shaw, J. D. (2001). Personality moderators of the relationship between abusive supervision and subordinates' resistance. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 974-983.
- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Hoobler, J., Ensley, M. D. (2004). Moderators of the relationships between coworkers' organizational citizenship behavior and fellow employees' attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 455-465.

- Tepper, B. J., Henle, C. A., Lambert, L. S., Giacalone, R. A., Duffy, M. K. (2008). Abusive supervision and subordinates' organization deviance. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 721-732.
- Thau, S., Bennett, R. J., Mitchell, M. S., Marrs, M. B. (2009). How management style moderates the relationship between abusive supervision and workplace deviance: An uncertainty management theory perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 79-92.
- Vredenburg, D., Brender, Y. (1998). The hierarchical abuse of power in work organizations. *Journal of Business Ethics*, 17(12), 1337-1347.
- Wei, F., Si, S. (2013). Tit for tat? Abusive supervision and counterproductive work behaviors: The moderating effects of locus of control and perceived mobility. *Asia Pacific Journal of Management*, 30(1), 281-296.
- Yagil, D., Ben-Zur, H., Tamir, I. (2011). Do employees cope effectively with abusive supervision at work? An exploratory study. *International Journal of Stress Management*, 18(1), 5-23.
- Zellars, K. L., Tepper, B. J., Duffy, M. K. (2002). Abusive supervision and subordinates' organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1068-1076.
- Zettler, I., Hilbig, B. E. (2010). Honesty-humility and a person-situation interaction at work. *European Journal of Personality*, 24(7), 569-582.
- Zhao, H., Peng, Z., Han, Y., Sheard, G., Hudson, A. (2013). Psychological mechanism linking abusive supervision and compulsory citizenship behavior: A moderated mediation study. *The Journal of Psychology*, 147(2), 177-195.



Katarzyna Ślebarska

Instytut Psychologii, Uniwersytet Śląski
E-mail: katarzyna.slebarska@us.edu.pl

Proaktywne radzenie sobie a satysfakcja z pracy wśród nowo zatrudnionych pracowników / *Proactive coping and job satisfaction among organizational newcomers.*

Abstract

The main goal of the study was to investigate the role of proactive coping in job satisfaction. The study was conducted among individuals who are especially vulnerable for negative effects during adaptation process, namely organizational newcomers. The study was designed as intervention study. Data were collected from N = 172 organizational entrants within a longitudinal evaluation design (one pretest and double posttest). The results revealed the positive effect of the prepared RAAC intervention training and the complex effect of proactive coping on job satisfaction.

Keywords: Proactive coping; job satisfaction; training intervention; organizational newcomers

1. WPROWADZENIE

stniejące prognozy zakładają zmianę miejsca zatrudnienia średnio co dwa lata (w: Bauer i Erdogan, 2011: 51). Jednym z powodów jest tu niewątpliwie sytuacja gospodarcza kraju, z drugiej jednak strony nieodpowiednia adaptacja do nowego miejsca pracy może w znacznym stopniu przekładać się na brak zaangażowania w pracę, a nawet jej zmianę. Rodzi to poważne konsekwencje dla organizacji, jak m.in. strata czasu i zasobów związanych z koniecznością prowadzenia ciągłej rekrutacji i selekcji siły roboczej. Inwestycje w zakresie doboru pracowniczego czy szkoleń nie są w takim przypadku możliwe do odzyskania. Wśród pracowników przekłada się natomiast na brak satysfakcji z pracy, zaangażowania w nią, jak również niskie poczucie przynależności do danej organizacji (Bauer i Erdogan, 2011: 51), co dodatkowo może przekładać się na większą fluktuację pracowników.

Dostępne dane wskazują, że to właśnie nowo zatrudnieni pracownicy przejawiają najwyższą tendencję do rozstania się z organizacją (Allen, 2006: 237; Saks, 1994:

640). Napotykać często na bariery oraz doświadczając poczucia niepewności w nowym miejscu pracy stają się mniej efektywni lub rozważają zmianę pracy. Dlatego właśnie tak ważne staje się dogłębne zbadanie problemu adaptacji do pracy w początkowym okresie zatrudnienia.

2. PROAKTYWNE RADZENIE SOBIE

W klasycznym ujęciu, radzenie sobie z trudnościami analizowane jest najczęściej w aspekcie reaktywności. Radząc sobie w sposób reaktywny, jednostka skupia się na zaistniałym w przeszłości wydarzeniu, które traktuje jako krzywdę lub stratę. Jej główne działania skupiają się na przywróceniu poprzedniego stanu, a gdy to niemożliwe na przystosowaniu się do aktualnej sytuacji. Takie rozumienie problematyki radzenia sobie znacznie różni się od koncepcji proaktywnego radzenia sobie (Schwarzer i Taubert, 2002: 25), które zakłada aktywne podejmowanie inicjatywy z wyprzedzeniem czasowym, zamiast biernego czekania na samoistny rozwój wydarzeń. Osoba radząca sobie w sposób proaktywny dostrzega potencjalne trudności ale traktuje je jako wyzwanie, co pozytywnie motywuje ją do działania. W procesie zaradczym skupia się przede wszystkim na zwiększaniu zasobów, pomocnych przy osiągnięciu ambitnych i rozwojowych celów (Greenglass, 2002: 43; Schwarzer i Taubert, 2002: 27).

Proaktywność definiowana jest przez dwa różne konstrukty, proaktywna osobowości oraz osobista inicjatywa. Podczas gdy pierwszy konstrukt odnosi się do skłonności do proaktywnego zachowania i jest względnie stały, osobista inicjatywa zakłada możliwość zmiany zachowania (Searle, 2008). Zatem osoby, które nie przejawiają orientacji proaktywnej w radzeniu sobie z trudnościami mogą wypracować zdolność do proaktywnego radzenia sobie poprzez odpowiedni trening. Założono, że zastosowana w badaniach interwencja RAAC (Resource Accumulation and Controlability) wzmacniająca akumulację zasobów oraz kontrolę, będzie zwiększała proaktywne radzenie sobie wśród pracowników nią objętych.

Hipoteza 1: Interwencja RAAC zwiększa proaktywne radzenie sobie.

3. PROAKTYWNE RADZENIE SOBIE A SATYSFAKCJA Z PRACY

Adaptacja definiowana jest jako zdolność do zmiany w celu dopasowania się do nowej sytuacji. Badania dotyczące adaptacji wskazują głównie na rolę czynników dyspozycyjnych w dostosowaniu się jednostki do zmian w środowisku pracy (Fugate i Kinicki, 2008: 21). Nowsze badania wskazują jednak na znaczenie osobistej inicjatywy i proaktywności w zrozumieniu zachowań pracowniczych (Seibert, Kraimer i Crant, 2001). W tym podejściu, osoby zdolne do adaptowania się nie czekają na pojawienie się konkretnej zmiany czy zagrożenia ale przejawiają tendencję do wcześniejszego odpowiedniego przygotowywania się do nich (Aspinwall i Taylor, 1997: 419). Wskazana konceptualizacja adaptacji bazuje na aktywnej adaptacji i proaktywności w pracy (Ashford i Taylor, 1990). W zgodzie z nią pozostaje idea kariery proteuszowej, która wskazuje na potrzebę własnej determinacji, posiadania motywacji wewnętrznej i kierowania się ambitnymi celami w życiu (Hall, 2004: 6). Szczególnie w początkowej fazie wejścia do nowego miejsca

pracy bardziej znacząca staje się aktywność podejmowana przez samą jednostkę, jak np. poszukiwanie informacji, planowanie, czy rozwiązywanie problemów, niż wsparcie płynące ze strony organizacji, jak poradnictwo, czy udzielanie informacji zwrotnej (Super i Hall, 1978: 336; Savickas, 1997: 254). W odpowiednim przystosowaniu się do miejsca zatrudnienia pomagają pracownikom planowanie i podejmowanie „z wyprzedzeniem” działań przygotowujących ich do przyszłych zmian i wyzwań. Ten sposób rozumienia aktywności pracowników odnosi się do proaktywnego radzenia sobie i powinien być efektywny w szczególności wśród nowo zatrudnionych pracowników, ponieważ proaktywne działania przyczyniają się do wypracowania konkurencyjności i efektywności, a przez to do osiągnięcia lepszych wyników adaptacyjnych w nowym miejscu zatrudnienia.

Wskazane pozytywne podstawy proaktywnego radzenia sobie mogą przekładać się więc na pożądane wyniki związane z wykonywaną pracą, jak satysfakcja z pracy (Wanberg i Kammeyer-Mueller, 2000: 379). Niektóre badania wskazują związek między określonymi aspektami proaktywnego radzenia sobie, m.in. pozyskiwanie informacji z wyższym poziomem satysfakcji z pracy (Ostroff i Kozłowski, 1992; Saks i Ashforth, 1997). W nawiązaniu, przyjęto założenie o pozytywnym oddziaływaniu proaktywnego radzenia sobie na odczuwaną satysfakcję z pracy:

Hipoteza 2: Proaktywne radzenie sobie prowadzi do wyższego poziomu odczuwanej satysfakcji z pracy.

4. METODA

4.1. PRÓBA BADAWCZA

Badaniami objęci zostali nowo zatrudnieni pracownicy trzech nowo otwartych elektromarketów (N=172). 53% próby stanowiły kobiety. Średni wiek wyniósł $M=31.47$ lat ($SD=9.79$; przedział: 20 - 61 lat). 51,5% badanych objętych zostało interwencją RAAC.

4.2. PROJEKT BADAŃ

Program badawczy obejmował 3 pomiary z uwzględnieniem grupy eksperymentalnej i kontrolnej. Badani zostali losowo przydzieleni do jednej z powyższych grup bezpośrednio po podpisaniu umowy o pracę bądź w przeciągu pierwszych dwóch tygodni w nowym miejscu pracy. Grupa eksperymentalna otrzymała przy pierwszym pomiarze (T1) pakiet interwencyjny w formie broszury dołączonej do kwestionariuszy. Interwencja stanowiła trening wzmacniający akumulację zasobów i kontrolę (*resource accumulation and controllability*, RAAC). Badani proszeni byli o zwrot wypełnionych ankiet po dwóch tygodniach. Tylko te osoby, które zwróciły wypełnioną broszurę były analizowane jako należące do grupy eksperymentalnej, natomiast osoby, które otrzymały broszurę jednak jej nie wypełniły, pomimo zwrotu wypełnionych kwestionariuszy, zostały wykluczone z dalszej analizy.

Wszyscy badani proszeni byli o trzykrotne uzupełnienie kwestionariuszy. Pierwszy pomiar odbywał się w momencie zatrudnienia (T1; N=172), po trzech miesią-

cach badani proszeni byli o ponowne wypełnienie kwestionariuszy (T2; N=119), ostatni pomiar odbył się po sześciu miesiącach od pomiaru początkowego (T3; N=99). Pomimo braku jasno zdefiniowanej granicy długości procesu socjalizacji i adaptacji do pracy, dostępne badania wskazują pierwszy rok w nowej pracy jako kluczowy i najbardziej oddziałujący na pracownika. W badaniu przyjęto sześciomiesięczny okres, który pozwolił na uchwycenie długoterminowych konsekwencji procesu zaradczego oraz utrzymanie zaangażowania osób badanych. Ponieważ badania były anonimowe, wszyscy respondenci proszeni byli o podanie anonimowego hasła (np. pseudonimu), co umożliwiło anonimowe porównanie indywidualnych wyników uzyskanych we wszystkich pomiarach.

4.3. NARZĘDZIA BADAWCZE

Proaktywne radzenie sobie mierzone było przy użyciu 14-itemowej Skali Proaktywności, stanowiącej jedną z podskal Inwentarza Proaktywnego Radzenia Sobie (polska adaptacja; Pasikowski et al., 2002). Przykładowa pozycja: „Kiedy staję przed problemem, przejmuję inicjatywę w rozwiązywaniu go”). Badani ustosunkowywali się do każdej pozycji skali zaznaczając odpowiedź na cztero stopniowej skali (1 = nigdy i 4 = zawsze).

Poziom ogólnej samoskuteczności określany był przy użyciu Skali Ogólnej Samoskuteczności (General Self-Efficacy Scale, GSES; polska adaptacja: Schwarzer, Jerusalem i Juczynski, 2008). Respondenci proszeni byli o ustosunkowanie się do 10 twierdzeń (przykład: „Zawsze jestem w stanie rozwiązać trudne problemy, jeśli tylko wystarczająco się postaram”) odpowiednio do przyjętej czterostopniowej skali (0 = nie; 4 = tak).

Satysfakcja z pracy oceniana była przy użyciu 13-itemów dotyczących różnych aspektów nowej pracy („w jakim stopniu jesteś zadowolony z warunków swojej pracy: np. wynagrodzenie, godziny pracy, obowiązki etc.”). Skala została stworzona na potrzeby badania. Uczestnicy proszeni byli o ustosunkowanie się do każdego pytania udzielając odpowiedzi zgodnie z przyjętą pięciostopniową skalą (1 = w ogóle; 5 = całkowicie).

5. WYNIKI

Tabela 1. Przedstawia średnie, odchylenie standardowe i korelacje dla analizowanych zmiennych.

Tabela 1. Średnia (M), odchylenie standardowe (SD) i korelacje dla badanych zmiennych.

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Wiek	33.66	11.28										
2. Płeć ^a	.58	.50	-.119									
3. GSE T1	2.21	.52	-.201*	-.208*								
4. GSE T2	2.20	.51	-.193+	-.021	.668**							
5. GSE T3	2.19	.54	-.254*	-.020	.537**	.806**						

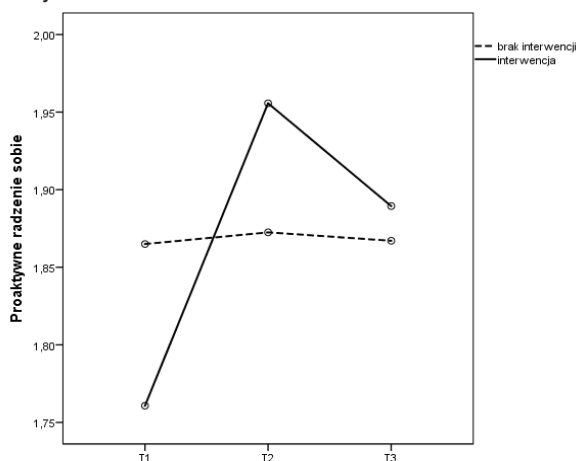
6. Proaktywne radzenie sobie T1	1.81	.47	-.302**	-.052	.621**	.678**	.643**					
7. Proaktywne radzenie sobie T2	1.92	.52	-.284**	.152	.459**	.605**	.579**	.690**				
8. Proaktywne radzenie sobie T3	1.88	.52	-.319**	.201*	.437**	.627**	.641**	.722**	.848**			
9. Satysfakcja T1	4.00	.58	-.049	-.305**	.375**	.274**	.192+	.395**	.272**	.127		
10. Satysfakcja T2	3.94	.57	-.019	-.277**	.298**	.360**	.385**	.342**	0.154	.202*	.570**	
11. Satysfakcja T3	3.98	.64	-.095	-.299**	.266**	.432**	.344**	.411**	.292**	.210*	.648**	.625**

^a płeć: 0=kobieta, 1=mężczyzna; **p<0.01, * p<0.05. T1=pomiar1, T2= pomiar2, T3=pomiar3

Jak przedstawia tabela 1. proaktywne radzenie sobie pozytywnie wiąże się z satysfakcją z pracy. Obie zmienne pozytywnie korelują z percepcją ogólnej samoskuteczności (GSE). Zarówno proaktywne radzenie sobie, jak i spostrzegana samoskuteczność ujemnie korelują z wiekiem.

W pierwszym etapie analizie poddana została różnica w średnich wartościach proaktywnego radzenia sobie uzyskanych we wszystkich trzech etapach pomiaru (T1 – T3) przy użyciu ANOVA dla powtórnego pomiaru. Wyniki przedstawione na rysunku 1. wskazują istotną różnicę w proaktywnym radzeniu sobie pomiędzy grupą objętą interwencją RAAC i grupą kontrolną ($F(2,96)=2,967$, $p=0,05$, $\eta^2=.058$) w poszczególnych pomiarach. Przeprowadzony test post-hoc Bonferroni wykazał istotną różnicę pomiędzy pierwszym i drugim pomiarem co oznacza, że badani w grupie eksperymentalnej uzyskali istotnie wyższy poziom proaktywnego radzenia sobie w T2 ($M=1.95$, $SD=.56$) w stosunku do T1 ($M=1.76$, $SD=.48$) i w porównaniu z grupą kontrolną ($M=1.87$, $SD=.46$). Uzyskane wyniki potwierdziły przyjętą hipotezę 1 dotyczącą pozytywnego efektu przeprowadzonej interwencji RAAC na poziom proaktywnego radzenia sobie.

Rysunek 1. Różnica w proaktywnym radzeniu sobie w grupie objętej interwencją RAAC i grupie kontrolnej.



W następnym etapie przeprowadzono analizę regresji w celu sprawdzenia interakcji pomiędzy proaktywnym radzeniem sobie a satysfakcją z pracy (Tabela 2). W Modelu 1 ujęto zmienne jako zmienne kontrolowane wprowadzono płeć, wiek, interwencję RAAC oraz ogólną samoskuteczność. Model 1 wyjaśnia 20% wariacji zmiennej zależnej (satysfakcja z pracy). W modelu tym płeć była ujemnie związana z satysfakcją z pracy, natomiast samoskuteczność (GSE) zwiększała poziom odczuwanej satysfakcji. Model 2 wyjaśnia 27% zmienności satysfakcji z pracy w T3 ($F(3,91)=4.359, p<.01$). Uzyskane wyniki wskazują na pozytywny efekt wyjściowego poziomu proaktywnego radzenia sobie (pierwszy pomiar, T1) oraz negatywny efekt proaktywnego radzenia sobie w T3 (ostatni pomiar). Uzyskane wyniki nie potwierdziły przyjętej hipotezy 2 dotyczącej pozytywnego efektu proaktywnego radzenia sobie na odczuwaną satysfakcję z pracy.

Tabela 2. Związek między badanymi zmiennymi a satysfakcją z pracy(T3).

Zmienne	Model 1	Model 2
Płeć ^a	-.294**	-.294**
Wiek	-.047	.003
Interwencja RAAC ^b GSE	-.150 .317**	-.132 .185*
Proaktywne radzenie sobie T1		.375**
Proaktywne radzenie sobie T2		.205
Proaktywne radzenie sobie T3		-.295*
Satysfakcja z pracy T1		
Satysfakcja z pracy T2		
$R^2 (\Delta R^2)$.195**	.273** (.097**)

Płeć: 0=kobieta, 1=mężczyzna; ^bInterwencja RAAC: 1=Interwencja, 0=brak interwencji;

* $p<.10$, ** $p<.05$, *** $p<.01$

6. DYSKUSJA

Przeprowadzone badania wskazały na możliwość wzmacniania proaktywnego radzenia sobie na drodze uczenia się. Zaproponowana interwencja dotycząca akumulacji zasobów i wzmacniania kontroli (RAAC), jako głównych czynników proaktywnego radzenia sobie wykazała pozytywny efekt na analizowany sposób radzenia sobie. Ponieważ proaktywne zachowania zakładają długoterminową perspektywę, efekty interwencji badane były po upływie trzech i następnie sześciu miesięcy od zastosowanej interwencji. Analiza uzyskanych wyników w grupie interwencyjnej pokazała istotną zmianę w poziomie proaktywnego radzenia sobie, także w stosunku do grupy eksperymentalnej.

W kolejnym etapie testowano związek proaktywnego radzenia sobie z odczuwaną satysfakcją z pracy. Proaktywne radzenie sobie obejmuje pozytywną ocenę sytuacji, co sprawia, że jednostka spostrzega nawet potencjalne trudności jako wyzwanie i jest wewnętrznie motywowana do podejmowania kroków zaradczych. Przyjmując perspektywę długoterminową wytycza sobie rozwojowe i cele i dąży do ich osiągnięcia (Schwarzer i Taubert, 2002: 27). Wyniki przeprowadzonej ana-

lize potwierdziły tę zależność jedynie na etapie początkowym. Ponieważ jednak pierwszy pomiar przeprowadzany był w dniu podpisywania umowy o pracę lub w przeciągu pierwszych dwóch tygodni w nowym miejscu pracy, badani mogli deklarywać wyższy poziom satysfakcji z nowej pracy. W sposób naturalny mogli przeceniać własną skuteczność w radzeniu sobie oraz łączyć ją z zadowoleniem po uzyskaniu nowej posady. W początkowej fazie mogli też skupiać się w głównej mierze na zadowalających czynnikach formalnych zatrudnienia, jak lokalizacja, czy umówiony zakres obowiązków. Przy ostatnim pomiarze (T3) analiza wyników wskazała jednak odwrotny do zakładanego efekt. Wyższy poziom proaktywnego radzenia sobie oddziaływał negatywnie, a więc obniżał satysfakcję w miejscu pracy. Badania dotyczące wielowymiarowego efektu proaktywnego zachowania wskazują na możliwe negatywne skutki tego rodzaju działań (Belschak, Den Hartog i Fay, 2010: 269). Proaktywni pracownicy mogą na przykład nie znajdować zrozumienia w zespole pracowniczym, odbierani mogą też być jako nadmiernie narzekający lub nawet działający wbrew interesom grupy, co może przekładać się na niższy poziom zadowolenia z pracy. Dość prawdopodobnym wyjaśnieniem może tu jednak być wzrost świadomości pracownika. Większa proaktywność wiąże się bowiem z potrzebą rozwoju własnego i wytyczania sobie celów stanowiących wyzwanie. Proaktywna jednostka może więc odczuwać mniejszą satysfakcję z pracy, jeśli okaże się ona mało rozwojowa.

Wśród limitacji przeprowadzonych badań należy wskazać liczebność próby objętej badaniami. Grupa badawcza była relatywnie mało liczna, jakkolwiek liczebność próby pozwoliła na uzyskanie istotnych statystycznie efektów i konfirmację przyjętych hipotez badawczych. Po drugie, badanie odnotowano znaczny procent osób rezygnujących z udziału w czasie trwania projektu (do 52%). Zachowana pełna anonimowość danych nie pozwoliła na kontrolę powodów rezygnacji, co mogłoby wnieść istotne informacje do analizy wyników.

Przeprowadzone badania wskazują zarówno praktyczne implikacje, jak i sugestie dotyczące kierunków dalszych badań. Uzyskane wyniki wskazują na możliwość zwiększania proaktywnego radzenia sobie na drodze treningu. Dodatkowo rezultaty przeprowadzonych badań pokazują wieloaspektowo związek proaktywnego radzenia sobie z odczuwaną satysfakcją z pracy. Na podstawie uzyskanych wyników pojawia się potrzeba zwrócenia uwagi na metody szkoleń skierowanych do nowych pracowników, tak by były efektywne w trenowaniu proaktywnego radzenia sobie, jak również zwrócenie uwagi na poziom satysfakcji z pracy, niezależnie od poziomu proaktywnego radzenia sobie przejawianego przez nowo zatrudnionych pracowników, jako czynnika motywującego do pozostania w danym miejscu pracy na dłużej.

PODZIĘKOWANIA

Badania finansowane były ze środków Narodowego Centrum Nauki (NCN) przyznanych na podstawie decyzji nr DEC-2013/10/M/HS6/00550, w ramach projektu: Proaktywne radzenie sobie z adaptacją do nowego miejsca pracy w sytuacji ponownego zatrudnienia”.

LITERATURA

- Allen, D. G. (2006). Do Organizational Socialization Tactics Influence Newcomer Embeddedness and Turnover? *Journal of Management*, 32, 237-256.
- Aspinwall, L. i Taylor, S. (1997). A Stitch in Time: Self-Regulation and Proactive Coping. *Psychological Bulletin*, Vol. 121, No. 3, pp.417-436
- Bauer, T. N. i Erdogan, B. (2011). Organizational socialization: the effective onboarding of new employees. In: Z. Sheldon (Ed). *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol 3: Maintaining, expanding, and contracting the organization. APA Handbooks in Psychology* (pp. 51-64). Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Belschak, F., Den Hartog, D. i Fay, D. (2010). Exploring positive, negative and context-dependent aspects of proactive behaviours at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 267-273
- Fugate, M. i Kinicki, (2008). A dispositional approach to employability: Development of a measure and test of implications for employee reactions to organizational change. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 503–527
- Greenglass, E. (2002). Proactive coping. In: E. Frydenberg (Ed.). *Beyond coping: Meeting goals, vision, and challenges* (pp. 37-62).. London: Oxford University Press.
- Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 1–13.
- Ostroff, C. i Kozlowski, S. W. J. (1992). Organizational socialization as a learning process: The role of information acquisition. *Personnel Psychology*, 45, 849-874.
- Pasikowski, T., Sęk, H., Greenglass, E. i Taubert, S. (2002). The Proactive Coping Inventory - Polish adaptation. *Polish Psychological Bulletin*, 33, 41-46.
- Saks, A. M. (1994). Moderating effects of self-efficacy for the relationship between training method and anxiety and stress reactions of newcomers. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 639-654.
- Saks, A. M. i Ashforth, B. E. (1997). Organizational socialization: Making sense of the past and present as a prologue for the future. *Journal of Vocational Behavior*, 51, 234-279
- Savickas, M. (1997). Career Adaptability: An Integrative Construct for Live-Span, Live-Space Theory. *The Career Development Quarterly*, 45, 247-259.
- Schwarzer, R. i Taubert, S. (2002). Tenacious goal pursuits and striving toward personal growth: Proactive coping. In: E. Frydenberg (Ed.), *Beyond coping: Meeting goals, visions and challenges* (pp. 19-35). London: Oxford University Press.
- Super, D. i Hall, D. (1978). Career Development: Exploration and Planning. *Annual Review of Psychology*, 29, 333-72. Wanberg, C. R., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2000). Predictors and outcomes of proactivity in the socialization process. *Journal of Applied Psychology*, 85, 373–385.
- Pasikowski T, Sęk H, Greenglass E, & Taubert S (2002). The Proactive Coping Inventory - Polish adaptation. *Polish Psychological Bulletin*, 33, 41-46.
- Schwarzer, R., Jerusalem, M. i Juczynski, Z. (2008). *Polish version of the general self-efficacy scale*. <http://userpage.fu-berlin.de/~health/polish.htm>
- Searle, B. (2008). Does personal initiative training work as a stress management intervention? *Journal of Occupational Health Psychology*, 13, 259–270.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L. i Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*, 54, 845–874
- Wanberg, C. R. i Kammeyer-Mueller, J. D. (2000). Predictors and outcomes of proactivity in the socialization process. *Journal of Applied Psychology*, 85, 373–385.



Maria Rybaczewska

Wyższa Szkoła Informatyki i Umiejętności w Łodzi
E-mail: maria_rybaczewska@wsinf.edu.pl

Halina Klepacz

Wyższa Szkoła Informatyki i Umiejętności w Łodzi
E-mail: halina_klepacz@wsinf.edu.pl

Monitorowanie karier absolwentów w budowaniu wizerunku uczelni na przykładzie Wyższej Szkoły Informatyki i Umiejętności w Łodzi */ Graduates' carer monitoring in building the image of the university upon the example of the University of Computer Sciences and Skills in Lodz*

Abstract

The literature, popular science media coverage and strategic priorities of such structures like the European Union increasingly often put the accent on the need of cooperation between the economy and the world of science and higher education. Universities, caring for their competitive position on the market and the professional career effects of their education, include the sensitivity on the labour market needs to their priorities also in the aspect of their image.

Present publication analyses the determinants of the image of the university putting the accent on the role of the graduates' carer monitoring and indicates the undertaken actions connected with the higher education and business cooperation.

Research was conducted on the group of 392 graduates (of the year 2014 and 2015) from different fields of study and departments (located in various towns) of the University of Computer Sciences and Skills in Lodz. It enabled formulating the conclusions of the application character and delineating the tendencies and future perspectives.

Keywords: graduates' carer; image of the university; labour market; higher education and business cooperation; Lodz.

1. WPROWADZENIE

Potrzeba współpracy między gospodarką a światem nauki i szkolnictwa wyższego jest zagadnieniem coraz częściej wskazywanym i analizowanym nie tylko przez wielu autorów literatury przedmiotu, do których zaliczają się

m.in. K. Poznańska (2012) czy S. Rudnicki (2011), ale także w popularnonaukowym przekazie medialnym kształtującym szeroko rozumianą świadomość społeczną. Podkreślić należy także fakt, że wspomniana tematyka poruszana jest również w dokumentach strategicznych zarówno krajowych (np. Plan na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (MR 2016)) jak i międzynarodowych (np. Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu (KE 2010)), zwłaszcza w kontekście innowacyjności gospodarki. Dowodem istotności poruszanych kwestii jest także działalność takich instytucji krajowych jak Narodowe Centrum Badań i Rozwoju czy Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, które zostały powołane w celu implementacji założeń strategicznych.

Współpraca nauki i szkolnictwa wyższego z szeroko rozumianą gospodarką, a co za tym idzie wrażliwość na potrzeby i trendy zarysowujące się na rynku pracy są bardzo istotnym aspektem także w kontekście wizerunku uczelni. Zwłaszcza w obecnej sytuacji społecznej i demograficznej w Polsce zaliczany jest on do priorytetowych wartości niematerialnych, gdyż poszerza się grono autorów, którzy jak T. Zaclona, D. Woźniak (2012) czy A. Rozmus (2012) coraz częściej akcentują zjawisko konkurencji między szkołami wyższymi. Specyfika rynku usług edukacyjnych jako niematerialnych i stosunkowo trudnych do oceny dla potencjalnego kandydata oraz szczególnie charakter i misja szkół wyższych dodatkowo multiplikują znaczenie wizerunku organizacji w poruszanych aspektach.

Wobec tego celem głównym pracy jest określenie roli i znaczenia monitorowania karier absolwentów jako działania związanego z oceną dopasowania świadczonego przez uczelnie usług do potrzeb gospodarki, a dokładnie rynku pracy w kontekście budowania wizerunku uczelni.

2. ISTOTA WIZERUNKU UCZELNI

Wizerunek uczelni jest zagadnieniem bardzo złożonym i interdyscyplinarnym, co czyni go nie tylko bardzo interesującym, ale także trudnym do jednoznacznej definicji. Z tego powodu w literaturze przedmiotu pojawia się kilka koncepcji dotyczących poruszanej problematyki i związanych z nią pojęć takich jak: reputacja, marka czy tożsamość organizacji. Dążąc do wskazania istoty wizerunku uczelni należałoby najpierw zdefiniować jej tożsamość, która stanowi swoisty fundament pozostałych pojęć. Jest ona traktowana jako niepowtarzalny zestaw cech, norm, wartości i innych materialnych i niematerialnych czynników, które w swoim unikatowym zestawieniu czynią jedną jednostkę odrębną od innej i czynią ją łatwą do rozpoznania, zidentyfikowania (Balmer, Greyser 2006: 730-741; Blombäck, Axelsson 2007: 418-430; Altkorn 2002: 7-16; Krzyżak 2009: 120). Mimo mnogości definicji tożsamości organizacji, ich wspólnym mianownikiem oprócz stwierdzenia, że stanowi ona o odrębności danej jednostki, jest podkreślenie jej obiektywnego charakteru (Alessandri 2001: 173-182, Iyamabo et al. 2013: 28-43).

Wizerunek organizacji natomiast może być traktowany jako powiązania z jej nazwą, psychologicznym profilem stworzonym dla organizacji przez odbiorcę, idiosynkratyczną reprezentacją lub jako suma różnych stanowisk wobec orga-

nizacji (Arpan, Raney i Zivnuska 2003: 97-113). Zaakcentowanie subiektywnego charakteru pojęcia wizerunek jest bardzo istotną kwestią także w odniesieniu do tak specyficznej organizacji, jaką jest szkoła wyższa (Waszkiewicz 2011: 17-31). American Marketing Association podkreśla w swej definicji fakt, że wspomniane subiektywne postrzeganie produktu, instytucji, marki, biznesu czy osoby może, ale nie musi korespondować z rzeczywistością. Pogląd ten jest obecny także w polskiej literaturze przedmiotu prezentującej m.in. następującą definicję: „subiektywne wyobrażenie firmy, organizacji, produktu, usługi, osoby, które powstaje w umysłach ludzi, w otoczeniu zewnętrznym i wewnętrznym. Ma ono ścisły związek z szeregiem bodźców wysyłanych do otoczenia przez podmiot, którego dotyczy proces kształtowania wizerunku.” (Olędzki, Tworzydło 2009: 175). Autorzy dzielą zatem pogląd, że tożsamość uczelni jest swoistym fundamentem, zawartością, którą różne grupy interesariuszy odbierają w subiektywny sposób, co stanowi o nieobiektywnym charakterze wizerunku i determinuje w dużej mierze jego typy. Jednocześnie rodzi to potrzebę głębokiej analizy otoczenia organizacji (Bakalarczyk, Rybaczevska 2008: 58-62). Uwzględniając specyfikę szkoły wyższej należałoby wyróżnić kluczowe podmioty otoczenia zarówno wewnętrznego takie jak np.: pracownicy uczelni i aktualni studenci oraz zewnętrznego: kandydaci na studia, rodziny obecnych oraz przyszłych studentów, rynkowi konkurenci oraz absolwenci wraz z ich rodzinami (Iwankiewicz-Rak 2004: 58, Sargeant 2004: 294-296).

Analiza otoczenia uczelni, zwłaszcza w kontekście różnych oczekiwań poszczególnych grup interesariuszy (Fatt et al 2000: 28-54), determinuje w dużym stopniu efektywność procesu budowania jej wizerunku. Nieodzownym jest także właściwe rozróżnienie typów wizerunku szkoły wyższej. Pośród wielu koncepcji prezentowanych w literaturze przedmiotu dotyczących sub-wizerunków organizacji (Rozwadowska 2009: 54-58, Baruk 2007: 105-112, Budzyński 2005: 10-35) podkreślić należy kluczowy podział na wizerunek zewnętrzny i wewnętrzny uczelni oraz na wizerunek pozytywny, neutralny i negatywny.

Dopiero mając świadomość złożoności otoczenia szkoły wyższej i subiektywnego charakteru wizerunku uczelni oraz jego typów można w sposób efektywny, poprzez właściwą komunikację marketingową opisywaną m.in. przez T. Taranko (2015) budować jej pożądany, to znaczy pozytywny wizerunek.

3. BUDOWANIE WIZERUNKU UCZELNI I JEGO DETERMINANTY

Strategiczne i holistyczne zarządzanie wizerunkiem uczelni obejmuje zarówno etap jego budowy jak i wzmocnienia poprzez działania formalne oraz nieformalne. Podzielając pogląd W. Budzyńskiego (2002) należy podkreślić, że procesy te wiążą się z takimi kwestiami jak: diagnoza sytuacji wyjściowej, plan strategiczny, program działań operacyjnych i określenie budżetu zapewniającego realizację zaplanowanych działań.

Specyfika szkoły wyższej jako organizacji oraz świadczonych przez nią usług sprawia, że na jej wizerunek składa się suma wyobrażeń mieszczących się w wielu obszarach związanych z jej działalnością, do których należą (Stachura 2006: 361):

- jakość kształcenia (kwalifikacje i osiągnięcia kadry, programy i metody nauczania, uzyskane akredytacje i certyfikaty, oferowane dyplomy i świadectwa);
- siedziba uczelni (lokalizacja, budynek lub kampus, wyposażenie, a przede wszystkim zasoby biblioteczne i dostęp do sprzętu komputerowego);
- etos akademicki (tradycje akademickie, badania naukowe, relacje wewnątrz uczelni, kontakty i współpraca z innymi uczelniami);
- pozycja w otoczeniu konkurencyjnym (wielkość uczelni, liczba studentów, pozycja w rankingach, kontakty i współpraca zagraniczna, współpraca z władzami, podmiotami gospodarczymi, mediami);
- komunikacja z otoczeniem (system identyfikacji wizualnej, aktywność komunikacyjna uczelni adresowana do potencjalnych klientów, kontakty z absolwentami, obecność w mediach);
- ekonomiczne warunki studiowania (odpłatność za studia, system stypendialny);
- życie studenckie (atmosfera i aktywność społeczności studenckiej, dostęp do urządzeń sportowych, działalność naukowa studentów, wsparcie władz uczelni w organizacji imprez studenckich, praktyki studenckie, samorząd studencki).

Podkreślić należy, że zarówno jakość kształcenia jak i kontakty z absolwentami odgrywają ogromną rolę w kontekście wizerunku uczelni nie tylko z perspektywy teoretycznych opracowań, ale także w świetle wielu przeprowadzonych badań. Jest to ponadto zjawisko istniejące niezależnie od profilu uczelni i jej umiejscowienia. Wyniki badań wskazują, między innymi, że czynniki nazwane „renoma, tradycja” i „wysoki poziom nauczania” należą do kluczowych determinant procesu decyzyjnego wyboru uczelni wśród kandydatów na studia ekonomiczne (Oczachowska 2006: 170-171). Inne badania przeprowadzone przez A Gąsiorowską (2004) na reprezentatywnej próbie studentów pierwszego roku Politechniki Wrocławskiej pokazały, że kluczową determinantą przy wyborze studiów były tzw. „perspektywy na przyszłość”, a kolejną wskazywaną były opinie innych w kontekście wizerunkowym. Zjawiska te dowodzą nie tylko istotności wspomnianych kwestii, ale także świadomości ścisłych powiązań w percepcji interesariuszy między jakością oferowanego procesu kształcenia z perspektywy możliwości rozwoju kariery zawodowej absolwentów a postrzeganiem uczelni. Podkreślić należy także fakt, że w dokumentach Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego monitorowanie karier zawodowych absolwentów traktuje się jako jeden z istotnych elementów systemu zapewniania jakości kształcenia dostosowanego do potrzeb rynku pracy (MNiSW 2011). Istotnym wyzwaniem w tym względzie jest również trafna ocena nie tylko aktualnych, ale przede wszystkim przyszłych (ze względu na okres trwania świadczonej usługi kształcenia) potrzeb rynku pracy, gdyż opiera się ona na prognozach ex ante, a sytuację na rynku pracy determinuje wiele czynników zarówno mikro jak i makroekonomicznych.

Takie konstatacje wzmacniają przekonanie, że do zagadnienia stworzenia satysfakcjonujących „perspektyw na przyszłość” swoim absolwentom, które pozwalałyby nie tylko budować, ale także wzmacniać pozytywny wizerunek uczelni należy podchodzić bardzo holistycznie i strategicznie włączając je do priorytetów uczelni. W związku z tym w Wyższej Szkole Informatyki i Umiejętności w Łodzi podejmuje się w tym celu wielorakie i długofalowe działania w zakresie zarówno monitorowania karier absolwentów jak i współpracy z szeroko rozumianym biznesem. WSIU kształci studentów w swojej siedzibie w Łodzi oraz w kilku filiach (Bydgoszcz, Opatówek, Włocławek), nie tylko na studiach I stopnia (Informatyka, Zarządzanie, Pedagogika, Fizjoterapia, Kosmetologia, Artystyczna Grafika Komputerowa, Architektura Wnętrz, Praca Socjalna), II stopnia (Informatyka, Pedagogika, Grafika, Kosmetologia), ale także podyplomowych dla nauczycieli, informatyków, grafików oraz w wielu innych innowacyjnych programach dostosowanych do aktualnych potrzeb i trendów rynku pracy.

Zaakcentować należy tu także takie inicjatywy, jak ścisła współpraca uczelni z największymi firmami sektora IT już na etapie tworzenia nowego programu studiów na kierunku Informatyka, a potem także podczas prowadzenia konkretnych zajęć, praktyk studenckich oraz w projektach dyplomowych. Uczelnia zapewnia także możliwość nabycia wiedzy i umiejętności pozwalających na uzyskanie międzynarodowych certyfikatów branżowych takich jak Cisco czy Microsoft.

Inną inicjatywą stanowiącą o realizacji przez WSIU strategii współpracy nauki z szeroko rozumianym biznesem, o której należy tu wspomnieć jest cykliczne wydarzenie „Dzień IT i ID” objęte patronatem honorowym Marszałka Województwa Łódzkiego Witolda Stępnia, Prezydenta Miasta Łodzi Hanny Zdanowskiej, Ministerstwa Cyfryzacji, Kuratora Oświaty oraz Polskiego Towarzystwa Informatycznego.

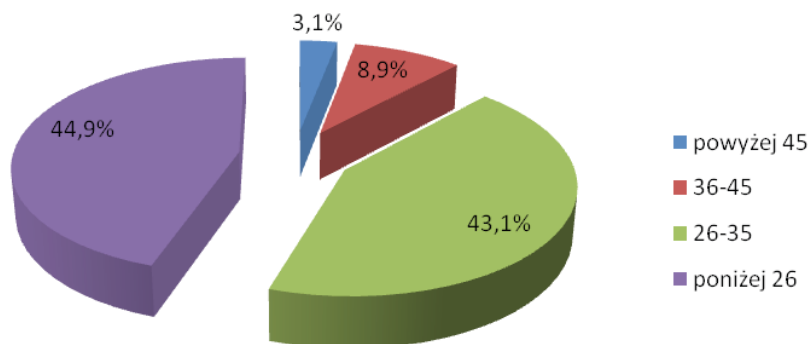
Ponadto w WSIU funkcjonuje jeden z trzech w Łodzi Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości, który skupia elitę młodych osób mających podstawy ekonomiczne, pasję i motywację do stworzenia własnej firmy dając im możliwość nauki prowadzenia biznesu w praktyce od cenionych ekspertów na preferencyjnych zasadach i w przyjaznym środowisku.

Dodać należy także, że od listopada 2014 roku WSIU jako jedyna niepubliczna uczelnia została partnerem Łódzkiego Klastra Gamedev - projektu Łódzkiej Agencji Rozwoju Regionalnego.

4. METODYKA BADANIA

Badanie zostało przeprowadzone na próbie 392 absolwentów Wyższej Szkoły Informatyki i Umiejętności w Łodzi roku 2014 oraz 2015. Ukończyli oni głównie studia niestacjonarne (90,6% respondentów), a zdecydowaną większość respondentów stanowią osoby mające 35 lat lub mniej (88% ogółu badanych), co ilustruje wykres 1.

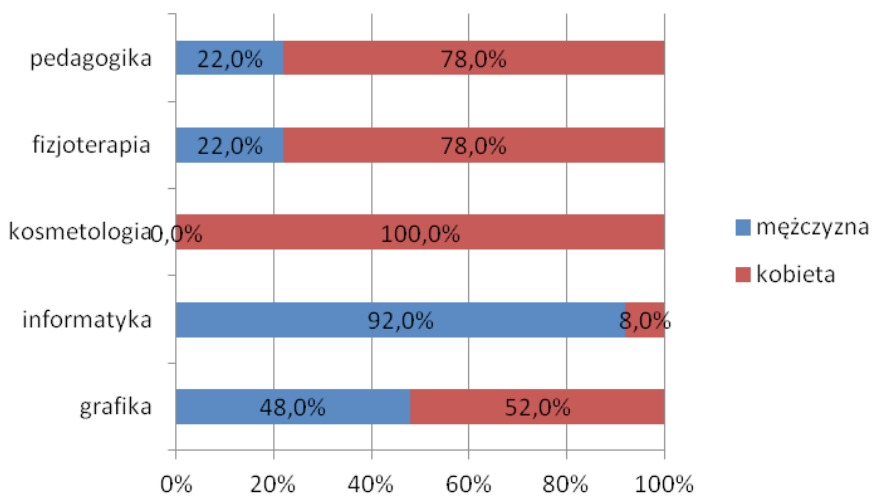
Wykres 1. Struktura grupy respondentów ze względu na wiek.



Źródło: Opracowanie własne.

Pod względem płci rozkład całej grupy respondentów jest bardzo zbliżony (52,6% badanych to mężczyźni, a 47,4% to kobiety), co może mieć związek z faktem, że w badaniu analizowane są odpowiedzi absolwentów wielu odmiennych kierunków. Kiedy jednak uwzględni się podział całej grupy badanych ze względu na kierunek studiów to proporcje kobiet i mężczyzn bardzo się różnią (wykres 2).

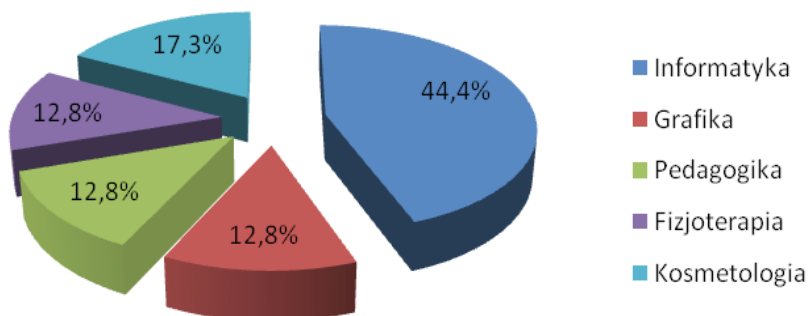
Wykres 2. Struktura absolwentów analizowanych kierunków studiów ze względu na płeć.



Źródło: Opracowanie własne.

Badania przeprowadzono wykorzystując techniki bezpośrednie PAPI i CAPI, co pozwoliło osiągnąć stosunkowo wysoki wskaźnik zwrotności równy 93%. Charakterystykę respondentów ze względu na ukończony kierunek studiów przedstawia wykres 3 ilustrujący największy udział absolwentów kierunku Informatyka (44,4% ogółu badanych).

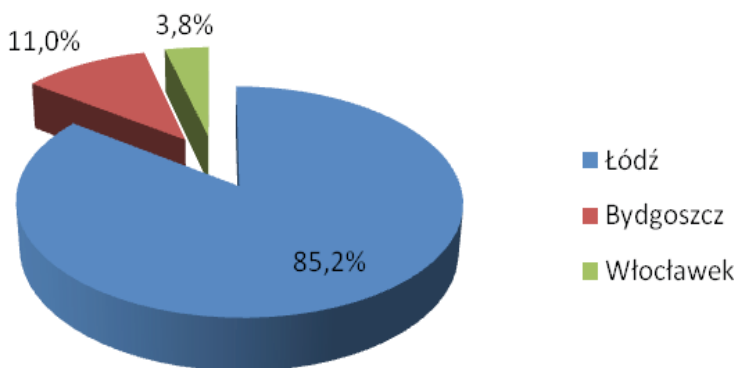
Wykres 3. Struktura respondentów ze względu na ukończony kierunek studiów.



Źródło: Opracowanie własne.

Podkreślić należy, że w badaniu uwzględniono także odpowiedzi absolwentów zamiejscowych oddziałów WSIU w Bydgoszczy oraz Włocławku, choć zdecydowana większość respondentów studiowała w Łodzi (85,2% grupy badanych), co ilustruje wykres 4.

Wykres 4. Struktura respondentów ze względu na lokalizację oddziału WSIU, na którym studiowali.



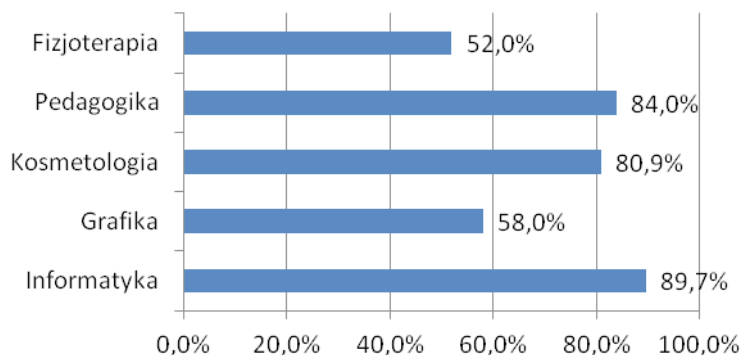
Źródło: Opracowanie własne.

W badaniu wykorzystano metody analizy statystycznej zaliczane do statystyki opisowej oraz testy nieparametryczne takie jak chi kwadrat Pearsona. Żeby osiągnąć cel pracy oraz dokonać właściwego wnioskowania przeanalizowano również współczynniki kontyngencji, a także miary phi i V-Cramera.

5. WYNIKI BADAŃ

W momencie badania tj. po ukończeniu studiów zdecydowana większość respondentów miała pracę (78,6% ogółu badanych), co koresponduje z faktem, że są to przede wszystkim absolwenci studiów niestacjonarnych. Niemniej jednak na różnych kierunkach odsetek pracujących osób był różny (wykres 5).

Wykres 5. Odsetek pracujących absolwentów analizowanych kierunków studiów.



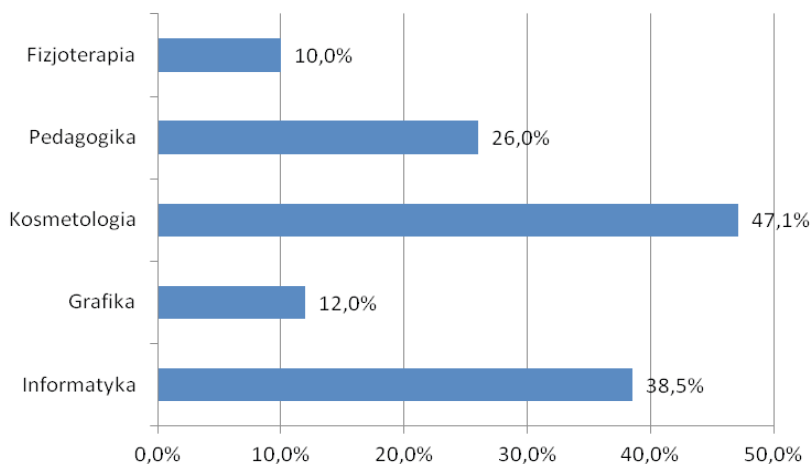
Źródło: Opracowanie własne.

Analiza chi kwadrat Pearsona, która jest równa: $\chi^2(4, N=387) = 47,70$; $p < 0,001$ pokazała, że istnieją istotne statystycznie różnice między grupami stanowiącymi absolwentów różnych kierunków

Podkreślić należy także fakt, że miara phi i V-Cramera w analizowanym przypadku wynosi 0,351, a współczynnik kontyngencji wynosi 0,331, co wskazuje umiarkowaną siłę związku między analizowanymi zmiennymi.

Wśród ogółu respondentów 31,4% osób posiadało pracę związaną z ukończonym kierunkiem studiów, przy czym wśród absolwentów Kosmetologii był to najwyższy odsetek respondentów (aż 47,1%), a najniższy wśród absolwentów kierunku Fizjoterapia (10,0%), co przedstawia wykres 6.

Wykres 6. Odsetek absolwentów posiadających pracę związaną z ukończonym kierunkiem studiów.

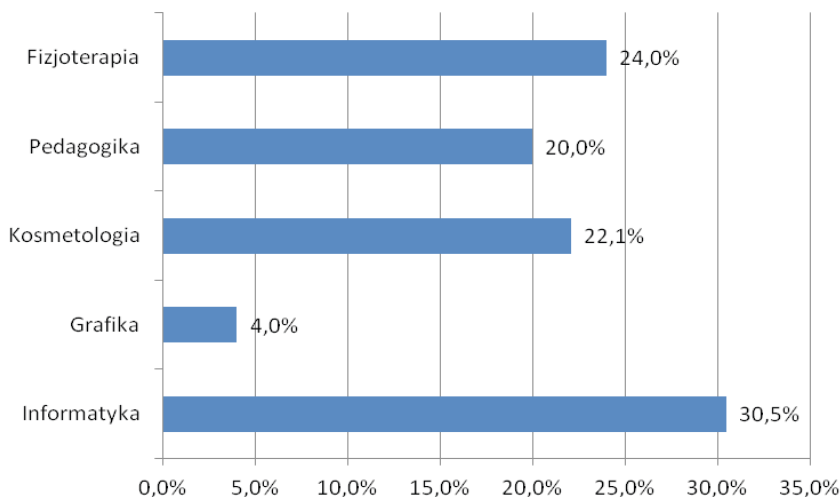


Źródło: Opracowanie własne.

Pytając respondentów o plany poszukiwania pracy, która byłaby zgodna z ukończonym na WSIU kierunkiem studiów można było zauważyć, że 23,5% ogółu ba-

danych ma taki cel w swoich zamierzeniach. Największa grupa podzielająca ten pogląd istnieje wśród absolwentów kierunku Informatyka (30,5%), a najmniejsza wśród absolwentów kierunku Grafika (4,0%), co ilustruje wykres 7. Wyniki te są tym ciekawsze, że widać klarowną tendencję, że nawet mając już pracę związaną z ukończonym kierunkiem studiów absolwenci są otwarci na jej zmianę. Może to wskazywać na fakt, że Ci, którzy już mają pracę w branży związanej z ich kierunkiem studiów, chcą pozyskać jeszcze lepszą posadę, jeszcze bardziej zgodną z własnymi aspiracjami i zainteresowaniami, najczęściej na wyższym szczeblu kariery zawodowej.

Wykres 7. Odsetek absolwentów planujących poszukiwanie pracy, która byłaby zgodna z ukończonym na WSIU kierunkiem studiów.

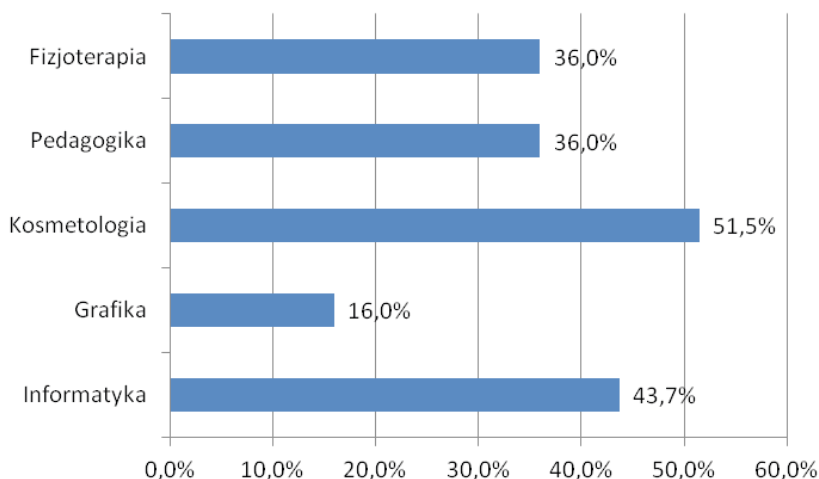


Źródło: Opracowanie własne.

Przeprowadzona analiza chi kwadrat, która jest równa: $\chi^2(4, N=212) = 17,38$; $p < 0,005$ pokazała, że różnice dotyczące planów respondentów różnią się w zależności od ukończonego przez nich kierunku studiów w sposób istotny statystycznie, a odzwierciedlające siłę tej zależności wartości testu Phi i V-Kramera wyniosły 0,286, przy współczynniku kontyngencji równym 0,275.

Jednocześnie podkreślić należy fakt, że odpowiedzi twierdzącej na pytanie o zamierzenia zmiany pracy na taką, która byłaby zgodna z ukończonym kierunkiem udzieliło 39,5% ogółu badanych. Ponadto największy udział procentowy respondentów o takich zamierzeniach zaobserwowano wśród absolwentów kierunku Kosmetologia (51,5% absolwentów tego kierunku), a najmniejszy wśród absolwentów kierunku Grafika (16,0% absolwentów tego kierunku), co ilustruje wykres 8.

Wykres 8. Odsetek absolwentów analizowanych kierunków studiów zamierzających zmienić pracę na taką, która byłaby z nim zgodna.



Źródło: Opracowanie własne.

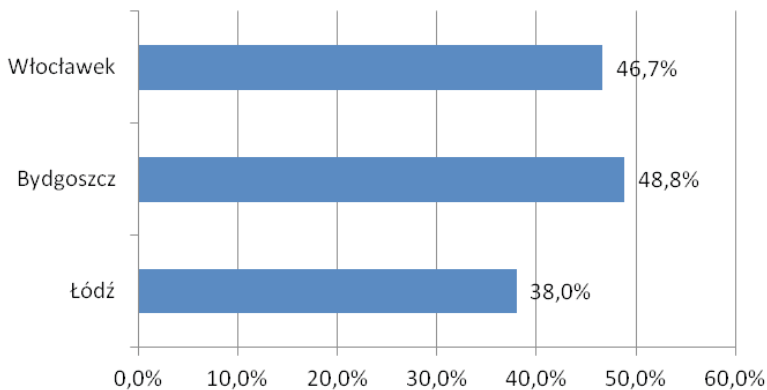
Ponadto przeprowadzona analiza chi kwadrat, która jest równa: $\chi^2 (16, N=387) = 66,53$; $p < 0,001$ pokazały, że odpowiedzi respondentów w badanej kwestii różnią się w zależności od kierunku ukończonego przez respondentów kierunku studiów w sposób istotny statystycznie. Opisujące siłę tej zależności wartości testu Phi i V-Kramera wyniosły odpowiednio 0,415 i 0,287, przy współczynniku kontyngencji równym 0,383.

Rozbieżność w odpowiedziach na to oraz ostatnie analizowane pytanie obrazuje świadomość respondentów co do różnicy znaczeniowej między zamierzeniami poszukiwania a zmiany pracy.

Kluczowym jest tu również, że 67% respondentów, którzy mają pracę niezwiązaną z ukończonym kierunkiem studiów zamierza ją zmienić na taką, która będzie z nim związana. Można to traktować jako swoisty dowód bardzo konkretnych motywacji przy wyborze kierunku studiów oraz planów zawodowych po ich ukończeniu.

Istotną obserwacją w analizowanym kontekście jest fakt, że występują duże różnice między odpowiedziami absolwentów wydziałów zamiejscowych oraz siedziby WSIU w Łodzi (wykres 9). Nie można pominąć konstatacji, że prawie co drugi absolwent wydziałów zamiejscowych zamierza zmienić pracę na zgodną z ukończonym kierunkiem studiów.

Wykres 9. Odsetek absolwentów analizowanych oddziałów WSIU zamierzających zmienić pracę na taką, która byłaby zgodna z ukończonym kierunkiem studiów.



Źródło: Opracowanie własne.

Można wnioskować zatem, że uzyskane wyniki stanowią swoisty dowód potrzeby organizowania wydziałów zamiejscowych, dedykowanych potrzebom rynku pracy.

6. WNIOSKI

Przeprowadzone badania pozwoliły osiągnąć cel pracy. Zgłębiono tematykę diagnozy stanu co do roli i znaczenia monitorowania karier absolwentów jako działania związanego z oceną dopasowania świadczonych przez uczelnie usług do potrzeb gospodarki, a dokładnie rynku pracy w kontekście budowania wizerunku uczelni. Dostrzec należy, że kariera zawodowa absolwentów jest ściśle związana z ukończonym przez nich kierunkiem studiów i jakością oferowanego kształcenia. Fakt ten ma dla nich kluczowe znaczenie nie tylko w chwili przeprowadzania badania, ale także determinuje ich motywacje, plany i zamierzenia dotyczące ich przyszłości zawodowej. Zaakcentować należy także, w tym kontekście, znaczenie wydziałów zamiejscowych w mniejszych miastach i podejmowanych w nich studiów.

Jednocześnie należy podkreślić, że autorki publikacji planują zbadać monitorowanie kariery zawodowej absolwentów także w dłuższej perspektywie czasowej w formie kolejnej fali badań ilościowych, żeby poszerzyć analizę tendencji zachodzących w badanej tematyce. Ponadto zaplanowano jakościowe badania w formie wywiadów pogłębionych z absolwentami, żeby zdiagnozować poziom ich świadomości i wrażliwości co do omawianych zależności.

Zagadnienia budowania wizerunku uczelni należy permanentnie traktować jako należące do kluczowych dla funkcjonowania szkoły wyższej i podchodzić do nich bardzo holistycznie. Mają one związek z dbałością o jakość kształcenia, która jest ściśle powiązana z monitorowaniem karier absolwentów oraz budowaniem długotrwałych relacji z nimi także w kontekście ich satysfakcji z ukończonych studiów w świetle ich przyszłych poczynań zawodowych. Pozwala to zatem na supozycję, że znaczenie omawianych zagadnień będzie w przyszłości wzrastać.

LITERATURA:

- Alessandri S. W., Modelling corporate identity: A Concept Explications and Theoretical Explanation, "Corporate Communications: An International Journal" vol. 6, no. 4, 2001, s. 173-182.
- Altkorn J., Kształtowanie rynkowego wizerunku firmy, Kraków 2002.
- Arpan L. M., Raney A. A., Zivnuska S., A cognitive Approach to University Image, "Corporate Communication: An International Journal" vol. 8, no. 2, 2003, s. 97-113.
- Bakalarczyk S., Rybczewska M., Managing Goodwill in Creating Corporate Value, Warszawa 2008.
- Balmer J. M. T., Greyser S. A., Corporate marketing. Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation, "European Journal of Marketing" vol. 40, no. 7/8, 2006, s. 730-741.
- Baruk A. I., The means of reducing the divergence between the subimages of a firm as an employer, "Economics & Competition Policy" vol. 3, no. 7, 2007, s. 105-112.
- Blombäck A., Axelsson B., The role of corporate brand image in the selection of new subcontractors, "Journal of Business & Industrial Marketing" vol. 22, no. 6, 2007, s. 418-430.
- Budzyński W., Public Relations. Zarządzanie reputacją firmy, Warszawa 2005.
- Budzyński W., Wizerunek firmy. Kreowanie, zarządzanie, efekty, Warszawa 2002.
- Fatt J. P. T., Wei M., Yuen S., Suan W., Enhancing Corporate Image in Organisations, "Management Research News", vol. 23, no. 5-6, 2000, s. 28-54.
- Gąsiorowska A., Analiza procesu decyzyjnego kandydatów na studia na Politechnice Wrocławskiej, „Pryzmat”, nr 183. 2004, s. 6-7.
- Iwankiewicz-Rak B., Zarządzanie marketingowe szkołą wyższą, w: Marketing szkół wyższych, red. G. Nowaczyk, M. Kolasieński, Poznań 2004.
- Iyamabo J., Owolawi S., Otubanjo O., Balogun T., Corporate Identity: Identifying Dominant Elements in CI Models, "Journal of Management Research", vol. 5, no. 3., 2013, s. 28-43.
- Komisja Europejska, „Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu” 2010, http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1_PL_ACT_part1_v1.pdf, 23.03.2016,
- Krzyżak M., Istota i potrzeba budowania wizerunku uczelni, „Zeszyty naukowe WSOWL”, nr 2 (152) 2009, s. 118-125.
- Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, „Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 29 września 2011 r. w sprawie warunków oceny programowej i oceny instytucjonalnej” 2011, <http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20112071232>, 25.03.2016,
- Ministerstwo Rozwoju, „Plan na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju” 2016, <https://www.mr.gov.pl/strony/aktualnosci/rzad-przyjal-plan-na-rzecz-odpowiedzialnego-rozwoju/>, 23.03.2016.,
- Oczachowska A., Przyczyny wyboru uczelni ekonomicznej przez kandydatów na studia, w: Marketingowe zarządzanie szkołą wyższą, red. G. Nowaczyk, P. Lisiecki, Poznań 2006.
- Olędzki J., Tworzyło D., Leksykon Public Relations, Rzeszów 2009.
- Poznańska K., Współpraca nauki z gospodarką na przykładzie szkół wyższych na Mazowszu, „Nauka i Szkolnictwo Wyższe”, nr 1/39/2012, 2012, s. 95-112.
- Rozmus A., „Konkurencja w polskim szkolnictwie wyższym. Kilka refleksji” 2012, http://www.pzppe.org.pl/pliki/Zalacznik_nr_3_dr_A.Rozmus-Konkurencja_w_polskim_szkolnictwie_wyzszym.pdf, 23.03.2016,
- Rozwadowska B., Public Relations. Teoria, praktyka, perspektywy, Warszawa 2009.
- Rudnicki S., Nowe perspektywy. Nauki Społeczne dla gospodarki, Kraków 2011.
- Sargeant A., Marketing w organizacjach non-profit, Kraków 2004.
- Stachura E., Elementy wizerunku szkoły wyższej, w: Marketingowe zarządzanie szkołą wyższą, red. G. Nowaczyk, P. Lisiecki, Poznań 2006.

- Taranko T., *Komunikacja marketingowa. Istota, uwarunkowania, efekty*, Warszawa 2015.
- Waszkiewicz A., *Wizerunek organizacji. Teoria i praktyka badania wizerunku uczelni*, Warszawa 2011.
- Załona T., Woźniak D., *Od kształcenia do innowacji - szkoła wyższa jako organizacja naukowo badawcza*, „Współczesne Zarządzanie”, nr 2/2012, 2012, s. 160-167.



Beata Pituła

Uniwersytet Śląski
E-mail: beata.pitula@us.edu.pl

Anna Waligóra – Huk

Uniwersytet Śląski
E-mail: anna.waligora-huk@us.edu.pl

Zadania nauczyciela w ramach
doradztwa edukacyjno – zawodowego
w odniesieniu do profilaktyki
bezrobocia / *Teachers' tasks in the area of
educational - career counseling in relation to the
prevention of unemployment*

Abstract

The article presents the results of empirical research, which was designed as tests for verification exploration of the role of the teacher in the system of professional counseling, conducted in 2002-2003 (Pituła 2006). The aim of the study was to investigate whether there has been improvement in the quality of school / teacher in the field of low-quality, casual activities in the area of school counseling. The study was carried out in 2015 among students and teachers randomly selected from the secondary schools from Silesia region. The sample was consisted of 158 teachers employed in secondary schools and 136 students. The study confirmed the initial suspicions about unsatisfactory (despite the passing years) level of schools activities in the field of professional counseling for students, which implies low efficiency of prevention of youth unemployment.

Keywords: educational - career counseling; prevention of unemployment; attitudes of teachers; educational - career orientation.

WPROWADZENIE

Czasy nam obecne, obfitujące w niepewność w zakresie pozyskania i utrzymania stabilnego, bezpiecznego zatrudnienia, stanowią niewątpliwie trudną przestrzeń funkcjonowania dla ludzi zarówno młodych stażem zawodowym, jak i dłużej funkcjonujących na rynku pracy. Dzisiejsza młodzież, ucząca się lub studiująca, wdrażana jest w odmienne standardy spostrzegania własnych perspektyw na rynku pracy, niestannie zmieniającym się, niestabilnym i nieoferującym gwarancji zatrudnienia, czyli funkcjonuje na tym polu inaczej, niż poko-

lenie rodziców czy dziadków. Sytuacja związana z takimi tendencjami generuje szereg możliwości, ale stwarza także potencjalne zagrożenia, związane zwłaszcza z trudnością w zakresie uzyskania stałego, etatowego zatrudnienia, warunkującego względne poczucie bezpieczeństwa. Z drugiej strony, wzmiankowane możliwości dotyczą w szczególności elastyczności w zakresie przekwalifikowania się i podejmowania różnorodnych form zatrudnienia równolegle. Współczesny młody człowiek wychowywany jest raczej w kierunku „rozwijania skrzydeł”, co w dużym uproszczeniu oznacza kreatywność i mobilność zawodową, niż zapuszczania korzeni w miejscu pracy, które wielokrotnie w ciągu życia, w większości przypadków trzeba zmieniać. Owo metaforyczne rozwijanie skrzydeł dotyczy także umiejętności poszukiwania alternatyw, mądrego postrzegania rzeczywistości, analizowania zmian i dostosowywania własnych kwalifikacji, jak również doskonalenia kompetencji w kierunku płynnej adaptacji do warunków zatrudnienia (por. Mac – Czarnik 2000; Mądrzycki 2002; Bajcar i Gąsiorowska 2006: 29-32). Można by rzec, że wcześniejsze pokolenia wychowywane były w duchu zdobycia jak najlepszych kwalifikacji do pracy na konkretnym stanowisku, podczas gdy dzisiejsza młodzież nabywa umiejętności efektywnego dostosowania kwalifikacji do stanowisk, które aktualnie są dostępne. Oczywiście nadmieniona elastyczność nie musi oznaczać powierzchowności w zakresie wykształcenia. Mowa tu raczej o pewnych predyspozycjach mentalnych, umożliwiających jednostce spostrzeganie rynku pracy jako szerokiej oferty różnorodnych możliwości, bez zawężania horyzontów do konkretnego stanowiska, funkcji czy angażu (por. Reznitskaya i Sternberg 2007: 143).

Ewolucja programów nauczania i kierunków kształcenia w polskich szkołach, a zwłaszcza priorytetowo podkreślana przez Ministerstwo Edukacji Narodowej i Kuratoria Oświaty potrzeba zapewnienia uczniom wsparcia doradców zawodowych (lub nauczycieli w zakresie udzielania owego doradztwa), wyraźnie wskazuje na odmienne spostrzeganie rzeczywistości aktualnego rynku pracy, jak również głębokie zainteresowanie polityką zatrudnienia, a co się z tym wiąże, także profilaktyką bezrobocia przez organy polityki oświatowej. Rolę szkoły, jako instytucji edukacyjno – wychowawczej reguluje szereg dokumentów dotyczących zagadnienia orientacji i poradnictwa zawodowego w edukacji (Goźlińska i Kruszewski 2013: 88), między innymi Ustawa z dnia 7 września 1991 roku o systemie oświaty, jak również Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 30 kwietnia 2013 roku w sprawie zasad udzielania i organizacji pomocy psychologiczno - pedagogicznej w publicznych przedszkolach, szkołach i placówkach. W paragrafie 7.1. tego rozporządzenia, czytamy, iż „w szkole pomoc psychologiczno - pedagogiczna jest udzielana w trakcie bieżącej pracy z uczniem oraz w formie (...) zajęć związanych z wyborem kierunku kształcenia i zawodu oraz planowaniem kształcenia i kariery zawodowej – w przypadku uczniów gimnazjum i szkół ponadgimnazjalnych”¹. W paragrafie 17. uszczegółowiono te zalecenia uznając, że „zajęcia związane z wyborem kierunku kształcenia i zawodu oraz z planowaniem kształcenia i kariery zawodowej organizuje się w celu wspomaganie, odpowied-

¹ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 30 kwietnia 2013 roku w sprawie zasad udzielania i organizacji pomocy psychologiczno-pedagogicznej w publicznych przedszkolach, szkołach i placówkach.

nio uczniów lub słuchaczy, w podejmowaniu decyzji edukacyjnych i zawodowych, przy wykorzystaniu aktywnych metod pracy” (por. Pisula 2010). Zajęcia prowadzą nauczyciele, wychowawcy grup wychowawczych i specjaliści. W kolejnym (19.1.) paragrafie Rozporządzenia podkreśla się potrzebę wykorzystywania umiejętności diagnostycznych w procesie kształcenia i wychowywania, zatem „nauczyciele, wychowawcy grup wychowawczych oraz specjaliści w przedszkolu, szkole i placówce rozpoznają odpowiednio indywidualne potrzeby rozwojowe i edukacyjne oraz indywidualne możliwości psychofizyczne uczniów, w tym ich zainteresowania i uzdolnienia” (por. Paszkowska – Rogacz 2009; Dubis 2011), „(...) prowadząc w gimnazjum i szkole ponadgimnazjalnej – doradztwo edukacyjno – zawodowe”³. Zapisy cytowanego Rozporządzenia nakładają na szkoły obowiązek dostosowania oferty wsparcia realizowanego w zakresie pomocy psychologiczno – pedagogicznej do potrzeb młodzieży w obszarze diagnozy własnych kompetencji, predyspozycji, zainteresowań, jak również realizacji zajęć zorientowanych na reorientację edukacyjno – zawodową. Wzmiankowane działania można traktować jako przyczynek do profilaktyki bezrobocia, zwłaszcza w aspekcie zaoferowania uczniom możliwości skorzystania z bezpłatnej, fachowej pomocy nauczyciela lub specjalisty (zob. Wojtasik 1997), który wykorzystując własną wiedzę i umiejętności stworzy młodzieży warunki do dokonania rzetelnej diagnozy indywidualnych preferencji, rozwoju potencjału (Kupaj i Krysa 2014:170), uzdolnień (Filipiuk, Knopik, Koperwas i Pękalska 2015:7), kierunków zainteresowań z próbą dookreślenia własnej lokacji na rynku pracy. Jednym z zadań nauczyciela, zwłaszcza szkoły gimnazjalnej i ponadgimnazjalnej, jest prowadzenie profesjonalnych i rzetelnych zajęć ukierunkowanych na wsparcie ucznia w zakresie planowania indywidualnej ścieżki edukacyjno – zawodowej. Zapisy Rozporządzenia obligują dyrektorów szkół do zatrudniania specjalistów – doradców zawodowych lub nauczycieli przygotowanych do realizowania zadań związanych z poradnictwem edukacyjno – zawodowym (Pfeiffer 2014: 11). Taka forma wsparcia, udzielana w szkołach uczniom, wiąże się z koniecznością nabycia (a także bieżącego aktualizowania) przez nauczycieli, zajmujących się w oświacie działalnością ukierunkowaną na doradztwo zawodowe, rzetelnej wiedzy zogniskowanej wokół takich zagadnień i obszarów jak: diagnoza ludzkich kompetencji, znajomość zasad i funkcjonowania rynku pracy, poradnictwo zawodowe, planowanie kariery, aktywne metody poszukiwania pracy (zob. Brudnik, Moszyńska i Owczarska 2010), pedagogika pracy, psychologia stresu zawodowego, rozwój zawodowy człowieka, zawodoznawstwo czy metodyka poradnictwa indywidualnego i grupowego. Nauczycielom i specjalistom ze szczególną pomocą przychodzi Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej (KOWEZiU), oferujący bogaty i wartościowy zasób pomocy dydaktycznych, materiałów źródłowych, opracowań metodycznych umożliwiających sprawne i jakościowo rzetelne realizowanie powierzonych obowiązków z zakresu poradnictwa edukacyjno – zawodowego (zob. Obidniak, Pfeiffer i Suliga 2013). Prowadząc rozważania badawcze należy się zastanowić, jaką znajomością problemów istotnych z uwagi na prowadzone wsparcie edukacyjno – zawodowe uczniów nauczyciele dysponują. Interesujące jest zatem czy pedagogicy wiedzą,

2 Ibidem

3 Ibidem

w jaki sposób wspierać uczniów i prowadzić diagnozę kompetencji, zainteresowań zawodowych, predyspozycji i umiejętności. Czy dysponują fachową wiedzą z zakresu znajomości mechanizmów i specyfiki rynku pracy oraz czy posiadają aktualne zasoby orientacji z obszaru zawodoznawstwa (zob. Wojtasik 2011: 14-32). Wiedza nauczycieli – specjalistów będzie zatem kluczowym elementem, budującym kwalifikacje do prowadzenia wsparcia edukacyjno – zawodowego (por. Kwaśnica 1994). Kolejny, niemniej ważny czynnik, stanowią emocje nauczycieli wobec problemu, a więc subiektywne postrzeganie i waloryzacja wagi pre- i orientacji zawodowej w procesie przygotowania uczniów do dorosłego życia. Trzeci element konstytuujący postawy pedagogów tworzą realne działania, przez które rozumieć można czynności i zadania realizowane przez nauczycieli – specjalistów w ramach profilaktyki bezrobocia w obszarze prowadzenia wśród uczniów poradnictwa edukacyjno – zawodowego.

W szkołach omawiane formy wsparcia organizowane są zwłaszcza w ramach poradnictwa indywidualnego i/lub zajęć grupowych, funkcjonowania szkolnych ośrodków kariery (SZOK), powoływania Wewnątrzszkolnych Systemów Doradztwa Zawodowego (Rosalska 2012: 27, za Blum i Davis 2010), organizowania warsztatów dla uczniów oraz rodziców (zob. Jeżewska 2005; Dunajew – Tarnowska i Stasiak 2009). Prowadzone są prelekcje na temat wyboru szkoły ponadgimnazjalnej czy kierunku studiów wyższych. Młodzież uczestniczy ponadto w targach edukacyjnych. Dystrybuowane są ulotki i plakaty informujące o kierunkach i możliwościach kształcenia. Różnorodność i wielość prowadzonych form preorientacji zawodowej w szkołach stwarza uczniom szereg możliwości w zakresie refleksyjnego planowania dalszej ścieżki zawodowej.

W kontekście przedłożonych argumentów ważna wydała nam się diagnoza stopnia realizacji zadań związanych z przygotowaniem ucznia do podjęcia świadomej decyzji o dalszej edukacji i wyborze przyszłego zawodu przez nauczycieli gimnazjum.

Referowane tu badania były projektowane jako badania weryfikacyjne dla prowadzonych w latach 2002-2003 eksploracji nad rolą nauczyciela w systemie orientacji zawodowej (Pituła 2006)⁴. Zamierzeniem naszym było sprawdzenie czy i w jakim stopniu nastąpiła poprawa jakości pracy szkoły/ nauczyciela w zakresie mało efektywnej, przypadkowej działalności szkół w obszarze szkolnego poradnictwa zawodowego, co wynikało z badań już wspomnianych.

METODOLOGIA BADAŃ WŁASNYCH

Badania zrealizowano w 2015 roku wśród uczniów i nauczycieli losowo dobranych szkół gimnazjalnych województwa śląskiego. Objęto nimi 158 nauczycieli i 136 uczniów klas trzecich gimnazjum. Do badań zostały wykorzystane kwestionariusze ankiety o znaczeniowo identycznych pytaniach dla nauczycieli i uczniów. Taki sposób przeprowadzenia badań warunkował ich rzetelność, możliwym bowiem

4 Pełne informacje o badaniach i uzyskanych wynikach są opublikowane w tekście B. Pituły Rola nauczyciela w systemie orientacji zawodowej uczniów, w: Edukacja dorosłych, Doradca zawodowy. Rynek pracy. Red. A. Stopińska-Pająk, Warszawa 2006.

było porównanie na ile nauczycielskie deklaracje znajdują potwierdzenie w zauważanych przez uczniów działaniach pedagogów.

ANALIZA WYNIKÓW BADAŃ

Analiza zebranego materiału empirycznego pozwoliła m.in. na ocenę działań szkoły na rzecz wprowadzania uczniów w świat zawodów (informowanie uczniów o zawodach) – wyniki zaprezentowano w tabeli 1a. i tabeli 1b.

Tabela 1 a. Uczniowska ocena działań szkoły na rzecz informowania uczniów o zawodach

Jak oceniasz działalność szkoły w zakresie informowania ucznia o zawodach?	Liczba odpowiedzi	% ogółem
Bardzo dobrze	12	8,82
Dobrze	50	36,7
Dostatecznie	33	24,3
Niedostatecznie	41	30,14
Razem	136	100,0

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 1 b. Nauczycielska ocena działań szkoły w zakresie informowania uczniów o zawodach

Ocena działalności szkoły w zakresie informowania uczniów o zawodach w percepcji nauczycieli	Liczba udzielonych odpowiedzi	% ogółem
Bardzo dobra	64	40,5
Dobra	35	22,2
Dostateczna	59	37,34
Niedostateczna	0	0
Razem	158	100,0

Źródło: opracowanie własne.

Porównanie wyników wskazuje na rozbieżności w ocenie. O ile uczniowie, w większości, oceniają działalność szkoły w zakresie informowania uczniów o zawodach pozytywnie tj. dobrze (36,7%), dostatecznie (24,3%) i bardzo dobrze (8,82%), to jednak 1/3 ankietowanych wyraża ocenę zdecydowanie negatywną. Natomiast nauczyciele wyrażają jedynie oceny pozytywne. Jeśli zatem nauczyciele nie dostrzegają niedostatków w tym zakresie trudno prognozować, że nastąpi jakaś aktywizacja w tym obszarze. Porównując wyniki z uzyskanymi ponad dekadę temu można zauważyć, iż uczniowska ocena nie uległa znaczącej zmianie (wówczas większość badanych przypisała ocenę dostateczną i niedostateczną). Natomiast dużej zmianie uległa ocena nauczycieli (wówczas większość podzielała zdanie uczniów o raczej słabym poziomie aktywności nauczycieli w tej sferze). Zaistniały stan rzeczy można interpretować dwojako. Albo jest tak, że nauczyciele podejmują działania na rzecz wprowadzania uczniów w świat zawodów, ale czynią to w sposób „niewyraźny”, „nieudolny” i uczniowie nie percypują ich, albo też nauczyciele nie podejmują takich działań, a deklaracje o ich istnieniu wynikają z potrzeby kreowania

pozytywnego wizerunku zawodowego. Niedostatki w tej sferze potwierdzają także wyrażane przez uczniów oceny przekazywanych przez nauczycieli treści zawodoznawczych (czyli prezentacje zawodów tj. wymaganych kwalifikacji, niezbędnych właściwości psychofizycznych dla wykonywania zawodu, czynności będących treścią zawodu). Wyniki przedstawiono w tabeli 2a. i tabeli 2b.

Tabela 2a. Uczniowska ocena prezentowanych przez nauczycieli treści zawodoznawczych

Ocena sposobu prezentacji zawodów (tj. wymaganych kwalifikacji, cech psychofizycznych, przeciwskażeń do wykonywania określonych zawodów) w percepcji uczniów	Liczba odpowiedzi	% ogółem
Bardzo dobra	6	4,41
Dobra	32	23,52
Dostateczna	51	37,5
Niedostateczna	47	34,6
Razem	136	100,0

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2b. Nauczycielska ocena prezentowanych treści zawodoznawczych

Ocena sposobu prezentacji zawodów (tj. wymaganych kwalifikacji, cech psychofizycznych, przeciwskażeń do wykonywania określonych zawodów) w percepcji nauczycieli	Liczba odpowiedzi	% ogółem
Bardzo dobra	43	27,21
Dobra	75	47,5
Dostateczna	31	19,62
Niedostateczna	9	5,7
Razem	158	100,0

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki pozwalają na sformułowanie wniosku, iż przekazywana przez nauczycieli wiedza zawodoznawcza jest niepełna i niewystarczająca dla uzyskania rzetelnej informacji o zawodach przez uczniów. Niesie zatem ryzyko, iż uczeń będzie podejmował decyzję o przyszłym zawodzie w oparciu o wyobrażenie o nim, tworzone najczęściej na podstawie obiegowych opinii i sądów osób znaczących, co może implikować dużą liczbę nietrafnych decyzji zawodowych. Porównanie do wcześniejszych wyników daje asumpt do stwierdzenia, że sytuacja w tej kwestii nie uległa zmianie. Próba wyjaśnienia takiego stanu rzeczy prowadzi do pytania o kompetencje nauczycieli w obszarze poradnictwa zawodowego. Odpowiedzi na to pytanie zamieszczono w tabeli 3a i tabeli 3b.

Tabela 3a. Ocena kompetencji nauczycieli w zakresie doradztwa zawodowego w percepcji uczniów

Ocena wiedzy i przygotowania nauczycieli do prowadzenia zajęć z zakresu doradztwa edukacyjno – zawodowego	Liczba odpowiedzi	% ogółem
Bardzo dobra	3	2,2
Dobra	19	14,0
Dostateczna	64	47,0
Niedostateczna	50	36,7
Razem	136	100,0

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 3b. Autoocena kompetencji nauczycieli w zakresie prowadzenia doradztwa zawodowego dla uczniów

Ocena własnych kompetencji merytoryczno-metodycznych w zakresie orientacji zawodowej uczniów	Liczba odpowiedzi	% ogółem
Bardzo dobra	71	44,93
Dobra	56	35,44
Dostateczna	31	19,62
Niedostateczna	0	0
Razem	158	100,0

Źródło: opracowanie własne.

Uczniowskie noty przygotowania merytorycznego nauczycieli okazują się być dosyć niskie, niewystarczające dla wysokiego poziomu realizacji zadań w zakresie orientacji zawodowej uczniów. W stopniu minimalnym pozwalają na udzielanie jakiegokolwiek pomocy uczniowi w przygotowaniu do podjęcia jednej z najważniejszych życiowych decyzji. Jednakże nauczyciele w tej kwestii mają zgoła odmienne zdanie, gdyż w zdecydowanej większości uznają swoje kompetencje za wystarczające, gwarantujące wysoki poziom realizacji zadań zawodowych w tym zakresie. Nie kwestionując rzetelności ocen każdej z badanej grup zasadne jest - naszym zdaniem - pytanie o to, co przeszkadza / uniemożliwia nauczycielom pełne wykorzystanie posiadanych zasobów, tak, by uczniowie mogli w pełni dostrzec i ocenić znakomity warsztat. Problem ten, wydaje się być szczególnie istotny w kontekście odpowiedzi uczniów i nauczycieli na pytania o częstotliwość podejmowanych zagadnień z zakresu orientacji zawodowej, form ich realizacji oraz diagnozowania zainteresowań, aspiracji i preferencji zawodowych uczniów. Zdaniem obydwu grup respondentów tematyka zawodoznawcza podejmowana jest zazwyczaj raz w tygodniu (54,44% wskazań nauczycieli; 53,77% wskazań uczniów), najczęściej w ramach godziny wychowawczej lub lekcji przedmiotowych. Problem w tym, iż ponad połowa uczniów postrzega te działania jako przypadkowe, będące elementem tak zwanych pogadarek wychowawczych czy wręcz moralizatorstwa nauczycielskiego, a nie czynności zamierzone, celowe, usystematyzowane. Zdaniem nauczycieli nawet taka okazjonalna, epizodyczna prezentacja zagadnień zawodowych jest istotna i skłania ucznia do refleksji nad swoją dalszą edukacją i pracą zawodową w przyszłości. Uważają oni, iż odpowiedzialność za realizację procesu

orientacji zawodowej uczniów ponosi głównie pedagog szkolny, który powinien właściwie ten proces zorganizować i nadzorować, korzystając w realizacji tego celu z pomocy doradców zawodowych zatrudnionych w Poradniach Psychologiczno - Pedagogicznych czy Urzędach Pracy.

W oparciu o dane empiryczne można także stwierdzić, że uczniowie tylko w niewielkiej liczbie mogą korzystać z pomocy w zakresie uzyskiwania wiedzy o swoich predyspozycjach zawodowych (taką opinię wyraża 82,4% uczniów) i dotyczy to głównie diagnozowania zainteresowań. Nauczyciele w dużej mierze to potwierdzają, wskazując, że w szkole brak jest wykwalifikowanej osoby do przeprowadzenia rzetelnych diagnoz predyspozycji zawodowych uczniów.

KONKLUZJE

Przeprowadzone badania potwierdziły wstępne przypuszczenia o niezadawalającym (mimo upływu lat) poziomie działalności szkół w zakresie orientacji zawodowej uczniów, implikującej niską skuteczność profilaktyki bezrobocia wśród młodzieży. W dalszym ciągu przygotowanie uczniów do podjęcia decyzji o wyborze zawodu stanowi marginalny, przypadkowy element działalności dydaktycznej i wychowawczej nauczyciela. Przygotowanie merytoryczne nauczycieli – choć przez nich samych ocenione bardzo wysoko – nie przekłada się na wysoki poziom realizacji zadań z zakresu poradnictwa zawodowego. Ryzyko podejmowania nietrafnych decyzji zawodowych przez młodzież wydaje się być duże, podobnie jak obawa, że wielu z nich przypadnie status bezrobotnego w udziale. Może zatem warto przemyśleć zasadność i skuteczność obarczania kolejnymi zadaniami nauczycieli, a proces realizacji orientacji zawodowej złożyć w ręce profesjonalnych doradców zawodowych. Wydaje się, że koszty takiej – naszym zdaniem słusznej – decyzji były by wielokrotnie niższe od psychologicznych i społecznych skutków podejmowania przez uczniów nietrafnych decyzji zawodowych, czy wręcz bezrobocia.

LITERATURA

- Bajcar B., Gąsiorowska A., *Kwestionariusz Zainteresowań Zawodowych – nowe narzędzie diagnostyczne dla doradcy zawodowego*, w: Testy w poradnictwie zawodowym. Zeszyty Informacyjno – Metodyczne Doradczy Zawodowego – Zeszyt nr 37, red. A. Grzechnik, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy, Warszawa 2006.
- Brudnik E., Moszyńska A., Owczarska B., *Ja i mój uczeń pracujemy aktywnie. Przewodnik po metodach aktywizujących*, Kielce 2010.
- *Doradztwo edukacyjno – zawodowe. Przykładowe rozwiązania*, red. A. Pfeiffer, Warszawa 2014.
- Dubis M., *Młodzież wobec wyboru profilu kształcenia i zawodu (na przykładzie licealistów z Podkarpacia)*, Kraków 2011.
- Dunajew – Tarnowska Ł., Stasiak H., *Współpraca doradcy zawodowego z rodzicami. Teoria i praktyka*, Warszawa 2009.
- Filipiuk D., Knopik T., Koperwas A., Pękalska E., *Kotwice kariery. Poradnik dla doradców zawodowych w zakresie diagnozowania i rozwijania potencjału zdolnych gimnazjalistów*, Lublin 2015.
- Goźlińska E., Kruzewski A., *Stan szkolnictwa zawodowego w Polsce. Raport. Publikacja opracowana w ramach projektu Szkoła zawodowa szkołą pozytywnego wyboru*, Krajowy Ośrodek Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2013.

- Jeżewska M., *Poradnictwo grupowe. Wybrane aspekty pracy doradcy zawodowego*, w: Podręcznik szkolnego doradcy zawodowego, Fundacja Realizacji Programów Społecznych, Warszawa 2005.
- Kupaj L., Krysa W., *Kompetencje coachingowe nauczycieli. Jak rozwijać potencjał ucznia w szkole*, Warszawa 2014.
- Kwaśnica R., *Wprowadzenie do myślenia o wspomaganianiu nauczycieli w rozwoju*, Wrocław 1994.
- Mac – Czarnik L., *Procesy poznawcze w planowaniu własnego życia u młodzieży*, Rzeszów 2000.
- Mądrzycki T., *Osobowość jako system tworzący i realizujący plany*, Gdańsk 2002.
- Obidniak D., Pfeiffer A., Suliga M., *Informator o zawodach szkolnictwa zawodowego, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej*, Warszawa 2013.
- Paszkowska – Rogacz A., *Doradztwo zawodowe. Wybrane metody badań*, Warszawa 2009.
- Pisula D., *ABC doradcy zawodowego. Rozmowa doradcza*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2010.
- Pitula B., *Rola nauczyciela w systemie orientacji zawodowej uczniów*, w: *Edukacja dorosłych, Doradca zawodowy. Rynek pracy*. Red. A. Stopińska-Pajak, Warszawa 2006.
- Reznitskaya A., Sternberg R., *Jak nauczyć podopiecznych mądrego myślenia: program „Edukacja dla mądrości”*, w: *Psychologia pozytywna w praktyce*, red. A. Linley, S. Joseph, Warszawa 2007.
- Rosalska M., *Warsztat diagnostyczny doradcy zawodowego*, Warszawa 2012.
- *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 30 kwietnia 2013 roku w sprawie zasad udzielania i organizacji pomocy psychologiczno-pedagogicznej w publicznych przedszkolach, szkołach i placówkach*.
- *The school Counselor's Book Of List*, red. D.J. Blum, T.E. Davis, San Francisco 2010.
- Wojtasik B., *Warsztat doradcy zawodu. Aspekty pedagogiczno – psychologiczne*, Warszawa 1997.
- Wojtasik B., *Podstawy poradnictwa kariery. Poradnik dla nauczycieli*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2011.



Małgorzata Dobrowolska

Uniwersytet Śląski w Katowicach
E-mail: malgorzata.dobrowolska@us.edu.pl

Bernadetta Izydorczyk

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie
E-mail: b.izydorczyk@interia.pl

Współczesne trendy w psychiatrii
środowiskowej w kontekście
deinstytucjonalizacji / *The
deinstitutionalization in relation to current trends in
psychiatry and social services*

Abstract

The article presents reflections on the deinstitutionalization in relation to trends in psychiatry and social services for people with mental illnesses on the bases of the latest "Pan-EU Guidelines transition from institutional care to the care provided at the local level". It is available in all EU languages at www.deinstitutionalisationguide.eu.

Keywords: psychiatry, social services, deinstitutionalization

WPROWADZENIE

Problematyka zdrowia psychicznego, diagnoza i terapia szeroko pojętych i zróżnicowanych zaburzeń psychicznych należą do naczelných pojęć dziedziny medycyny nazywanych psychiatrią. Na rzecz poprawy stanu zdrowia psychicznego obowiązujący w Polsce Narodowy Program Ochrony Zdrowia Psychicznego (Dz. U. z 2011 r. Nr 24 poz. 128) wprowadził konieczność realizacji trzech głównych założeń tego programu. Po pierwsze uczynił istotnym celem promocję zdrowia psychicznego i zapobieganie zaburzeniom psychicznym, po drugie zwrócił uwagę na konieczność zapewnienia osobom z zaburzeniami psychicznymi wielostronnej i powszechnie dostępnej opieki zdrowotnej oraz innych form opieki oraz pomocy jako niezbędne do życia w środowisku rodzinnym i społecznym. Trzecim celem wspomnianego powyżej programu jest rozwój badań naukowych i systemu informacji z zakresu zdrowia psychicznego (2015). Nowe trendy w leczeniu i organizacji opieki psychiatrycznej koncentrują się szczególnie silnie na

działaniach integrujących pomiędzy pacjentem a jego środowiskiem (European Ministerial Conference: Mental Health Action Plan Helsinki, 2005).

Psychiatria środowiskowa stanowi rozwijający się od 30 lat kierunek współczesnej psychiatrii, wykorzystujący lokalne środowisko w działaniach profilaktycznych, leczeniu i rehabilitacji różnorodnych zaburzeń psychicznych.

Założenia teoretyczne psychiatrii środowiskowej opierają się głównie na zasadach psychiatrii społecznej, psychologii społecznej i kierunkach psychologii opartych na zasadach uczenia się oraz socjologii zajmującej się procesami zachodzącymi w lokalnych społecznościach. Psychiatria środowiskowa wprowadziła znaczne zmiany zarówno w systemie organizacyjnym ochrony zdrowia psychicznego, jak i w stylu pracy i zakresie zadań personelu psychiatrycznej opieki zdrowotnej. Szeroko pojęte zadania służb psychiatrycznych wymagają odejścia od tradycyjnego modelu opieki, ograniczającego się do indywidualnych kontaktów lekarza z szukającym jego pomocy pacjentem. Psychiatria środowiskowa obejmuje leczenie osób z zaburzeniami psychicznymi w ich naturalnym środowisku społecznym.

Celem działania psychiatrii środowiskowej jest m.in. dążenie do zmniejszenia liczby zaburzeń psychicznych w określonej społeczności przez: ocenę potrzeb zdrowotnych, wykrywanie grup zwiększonego ryzyka, działalność szkoleniową i konsultacyjną wobec lokalnych placówek medycznych i organów pomocy społecznej.

W pracy psychiatrii środowiskowej ważne jest także zaangażowanie w działalności na rzecz ochrony zdrowia psychicznego lokalnych organizacji samorządowych, wspólnot religijnych, kół samopomocy, organizacji i stowarzyszeń społecznych: opracowanie planów i sposobów realizacji programów z zakresu psychiatrii środowiskowej we współpracy z przedstawicielami miejscowej społeczności: udzielanie doraźnej pomocy w formie interwencji kryzysowej wielu osobom. Interwencje kryzysowe są jednym z zadań służb psychiatrii środowiskowej oraz przedmiotem szkolenia i konsultacji osób, które w związku z rodzajem wykonywanej pracy szczególnie często spotykają się z ludźmi znajdującymi się w trudnej sytuacji życiowej.

Reasumując, główne zasady psychiatrii środowiskowej to:

- znaczące w procesie leczenia przywrócenie pacjentowi w możliwie krótkim czasie zdolności niezbędnych do życia we własnym środowisku społecznym, stąd cele interwencji psychiatrycznej są formułowane w sposób konkretny, mają charakter wybiórczy,
- istotne są krótkoterminowe strategie pomocy w trudnych emocjonalnie sytuacjach życiowych,
- kluczowe jest wczesne rozpoznanie sytuacji życiowej pacjenta, ponieważ zapobiega to jego izolacji społecznej lub uzależnieniu od służb psychiatrycznych; najważniejsze staje się naturalne środowisko pacjenta.

Elementem psychiatrii środowiskowej jest system oparcia społecznego, przeznaczony głównie dla przewlekle chorych psychicznie. Wśród nich ważne są trzy systemy oparcia:

- naturalny, stanowiący sieć kontaktów społecznych jednostki z ludźmi z jej najbliższego otoczenia, od których uzyskuje pomoc w codziennych trudnościach oraz pomoc i wsparcie emocjonalne w szczególności w tzw. trudnych sytuacjach życiowych,
- naturalny system oparcia najbliższej rodziny, przyjaciół, budzących szacunek i zaufanie krewnych i znajomych, sąsiadów.
- konkretna pomoc (np. w prowadzeniu gospodarstwa, wychowywaniu dzieci), jak i zaspokajanie potrzeb psychicznych, łagodzenie napięć emocjonalnych i następstw stresu, tworzenie atmosfery bezpieczeństwa oraz doradzanie w różnych sytuacjach życia codziennego.

Naturalne systemy oparcia sprzyjają leczeniu zaburzeń psychicznych, szczególnie nerwic, depresji i chorób psychosomatycznych.

W psychiatrii środowiskowej ważną rolę odgrywają min.: stowarzyszenia pacjentów psychiatrycznych i ich rodzin, kluby abstynentów, stowarzyszenia rodziców dzieci upośledzonych umysłowo. Środowiskowy system oparcia stanowi zorganizowaną działalność osób i instytucji, które są zobowiązane udzielania pomocy osobom cierpiącym na przewlekle, prowadzące inwalidztwa zaburzenia psychiczne. Pomoc ta obejmuje zaspokajanie podstawowych potrzeb bytowych oraz rozwijanie potencjalnych umiejętności bez niepotrzebnego izolowania od środowiska.

W Stanach Zjednoczonych Narodowy Instytut Zdrowia Psychicznego w 1982 r. określił podstawowe funkcje, które powinien pełnić system oparcia społecznego. Obejmują one:

- 1) identyfikację w szpitalu i środowisku poza szpitalnym osób wymagających oparcia społecznego
- 2) udzielanie im pomocy w uzyskiwaniu należnych uprawnień
- 3) w razie potrzeby interwencje kryzysowe udzielane w sposób jak najmniej ograniczający swobodę
- 4) rehabilitację psychospołeczną
- 5) zapewnienie długoterminowej pomocy w zakresie warunków życia, pracy i form wypoczynku
- 6) opiekę ogólnomedyczną i psychiatryczną
- 7) wsparcie dla rodzin i członków społeczności, wśród których żyją chorzy psychicznie
- 8) wciąganie członków społeczności do współpracy z chorymi
- 9) ochronę praw pacjentów
- 10) indywidualne prowadzenie każdego pacjenta przez wyznaczonego opiekuna

Taki model ten nie wspiera zasad organizacji systemu oparcia, ale zachęca do wykorzystania wszystkich lokalnych możliwości do rozwijania różnorodnych umiejętności chorego oraz do czynnego udziału chorego w ustalaniu celów i planu terapii. Wskazuje, że warto dążyć do zwiększenia odpowiedzialności pacjentów, tworzenia grup samopomocy i udzielania pomocy innym osobom.

Według definicji Narodowego Instytutu Zdrowia Psychicznego, środowiskowy system oparcia społecznego jest przeznaczony dla osób dorosłych z poważnymi i przewlekłymi zaburzeniami psychicznymi lub emocjonalnymi, powodującymi znaczny stopień upośledzenia funkcjonowania (w podstawowych wymiarach życia, jak stosunki międzyludzkie, warunki zamieszkania lub zatrudnienia), dla których opieka całodobowa (w szpitalu psychiatrycznym lub domu pomocy społecznej) nie jest konieczna lub jest nieodpowiednia.

Psychiatria jako dyscyplina medyczna wychodząca naprzeciw realizacji wspomnianych celów, kreuje podstawę do budowy zasad leczenia osób z zaburzeniami psychicznymi w warunkach instytucjonalnych, zapewniając pacjentom diagnozę i leczenie występujących u nich zaburzeń w placówkach stacjonarnej i niestacjonarnej służby zdrowia. Jest to leczenie oparte w pełni o instytucje. Coraz częściej jednak diagnoza i terapia zaburzeń psychicznych sięga do założeń i struktur organizacyjnych psychiatrii środowiskowej jako tej dyscypliny medycznej, która świadczy komplementarne formy usług leczniczych wobec osób z zaburzeniami psychicznymi, oparte o działania poza instytucjonalne.

DEINSTITUCJONALIZACJA CZYLI PRZEJŚCIE OD OPIEKI INSTYTUCJONALNEJ DO OPIEKI ŚWIADCZONEJ NA POZIOMIE LOKALNYCH SPOŁECZNOŚCI

Niniejszy podrozdział powstał w oparciu o „Ogólnoeuropejskie wytyczne dotyczące przejścia od opieki instytucjonalnej do opieki świadczonej na poziomie lokalnych społeczności”, „Wykorzystanie funduszy Unii Europejskiej w celu przejścia od opieki instytucjonalnej do opieki świadczonej na poziomie lokalnych społeczności – zestaw narzędzi” (www.deinstitutionalisationguide.eu) oraz „Wytycznych w zakresie realizacji przedsięwzięć w obszarze włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa z wykorzystaniem środków Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego na lata 2014-2020.

Obserwowany w krajach wysokorozwiniętych trend deinstytucjonalizacji usług społecznych szeroko rozumiany, jest powodowany głównie potrzebami ograniczania kosztów finansowania z budżetu państwa opieki instytucjonalnej. Opór przeciwko deinstytucjonalizacji podkreślany w literaturze przedmiotu wynika głównie z medykalizacji. Owo skupienie się na stanie zdrowia pacjenta, planowanie działań uwzględniających jedynie zadania medyczne i korygujące, utrudnia rozumienie problemów zdrowia psychicznego ograniczonych do aspektów medycznych – farmakoterapii, terapii grupowej, indywidualnej. Drugoplanowe stają się takie kwestie jak terapia przez pracę, wzrost zatrudnienia, uczestnictwo w życiu kulturalnym, terapia przez sztukę, sport, edukację w celu wzmocnienia niezależności pacjentów i ich włączenia społecznego.

Europejskie wytyczne w zakresie kreowania i wspierania trwałego systemu przejścia od opieki instytucjonalnej do alternatywnych rozwiązań opieki świadczonych na poziomie lokalnych społeczności, organizacji pozarządowych, rodzin i bliskich, skierowane są w głównej mierze do dzieci i młodzieży, osób starszych, niepełnosprawnych i mających problemy ze zdrowiem psychicznym. Trzy ostatnie, wymienione grupy społeczne w szczególności korzystają z tzw. dużych zakładów stacjonarnych, instytucji całodobowych, co wymaga po pierwsze finansowania publicznego, po drugie - powoduje stygmatyzację, segregację i pogorszenie w niezależnym funkcjonowaniu społecznym.

Deinstytucjonalizacja budzi sporo emocji wśród praktyków i teoretyków. To, co podkreślane jest przez jej zwolenników, to możliwość pełnej integracji społecznej osób, które po wielu latach całodobowego wsparcia instytucjonalnego, zapewniania opieki zdrowotnej, jedzenia, noclegu, całodobowego mieszkania, itp., ulegają degradacji i pogorszeniu w sferze funkcjonowania w życiu społecznym. Ten społeczny aspekt włączenia społecznego – pełnego uczestnictwa w życiu społecznym, staje się priorytetowy w Unii Europejskiej, wpięrającej proces deinstytucjonalizacji (por. Strategie „Europa 2020” włączenie społeczne i zapewnienie środków do życia osobom ubogim i wykluczonym). Ten punkt zwrotny we wszystkich krajach UE wymaga odpowiednich reform systemów opieki, z uwagi na przywoływane dowody skutków powszechnej instytucjonalizacji, podkreślające pogorszenie się jakości życia prowadzące do wyłączenia społecznego, wielokrotnie do końca życia, upośledzając funkcje samodzielnego funkcjonowania w społeczeństwie, w tym emocjonalnego, poznawczego.

W wytycznych europejskich definiuje się placówki opieki stacjonarnej, jako takie w których osoby przebywające odizolowane są od ogółu społeczeństwa, bez autonomii decyzyjnej własnego życia, ograniczone do życia w określonych społecznościach instytucjonalnych, w których zasady instytucji są nadrzędne wobec potrzeb jednostek. Kraje, w których deinstytucjonalizacja jest rozpowszechniona bardziej aniżeli w Polsce, zastępują już niektóre bądź wszystkie stacjonarne formuły świadczenia opieki krótko i długookresowej usługami rodzinnymi lub świadczonymi na poziomie społeczności lokalnych eliminując potrzebę opieki instytucjonalnej, wspierając niezależne życie, większą kontrolę nad nim i możliwość wyboru u osób wymagających wsparcia. Mimo wielu bardzo sprawnie działających ośrodków w naszym kraju i za granicą, zatrudniających bardzo wysoko wykwalifikowaną kadrę, angażujących szlachetnych wolontariuszy, „porządnie” i bez zarzutu opiekujących się podopiecznymi, dane empiryczne wskazujące na negatywne konsekwencje instytucjonalizacji dla podmiotu przebywającego w systemie stacjonarnym.

Kluczowym działaniem procesu deinstytucjonalizacji jest tworzenie indywidualnych planów, angażujących strony w podejmowanie decyzji dotyczących ich przyszłości. To, co wydaje się również kluczowe w procesie deinstytucjonalizacji to nie idea, do której jest ona często sprowadzana – fizycznego przeniesienia danej osoby z instytucji, mówiąc prosto, do innego miejsca zamieszkania, nowego miejsca pobytu, ale właśnie współpraca ze społecznościami, specjalistami, opiekunami. Oczywiście usługi nie powinny być powielane w ramach instytucji i na szczeblu

społeczności, a także tracić na jakości i poddawane ciągłej ewaluacji, stąd ważne staje się określenie standardów jakości, kontroli i procedur ewaluacji. Życie w społecznościach powinno odbywać się z odpowiednim wsparciem adekwatnym do potrzeb każdego beneficjanta z osobna.

Promowanie alternatywnych rozwiązań rodzinnych oraz świadczonych przez społeczności lokalne, rozumiane również jako środowiskowe rozwiązania, wymagają gwarancji finansowych, wspierających działania, w tym profilaktyczne, zgodnie z istniejącymi i przyszłymi potrzebami, co jest procesem złożonym.

Dzięki deinstytucjonalizacji osoby włączane społecznie mają wybór miejsca zamieszkania i tego z kim będą mieszkać (nie są zobowiązane do mieszkania w tzw. szczególnych warunkach). Mają dostęp do usług wspierających zarówno w warunkach domowych, jak i placówkach, świadczonych w społecznościach lokalnych, co zapewnia pełniejszy i bardziej harmonijny rozwój. Wiele jest kontrowersji wokół takich rozwiązań, najczęściej związanych z oporem kadry likwidowanych lub ograniczanych instytucji.

W Europie Grupa Ekspertów od deinstytucjonalizacji została powołana stosunkowo niedawno - w 2009 roku, jest to więc problem analizowany zaledwie od kilku lat, którego głównym zadaniem jest reforma opieki instytucjonalnej, uwzględniająca specyfikę każdego z państw UE. Podkreślaną przez Ekspertów zaletą deinstytucjonalizacji jest możliwość podejmowania decyzji i kontroli nad własnym życiem przez osoby potrzebujące pomocy, opieki, wsparcia - jak i kto ma jej udzielać. Oczywiście zastępowanie opieki instytucjonalnej usługami rodzinnymi, środowiskowymi jest wyzwaniem w kontekście zagwarantowania w nowym modelu poszanowania potrzeb i praw wszystkich stron, ich przygotowania do funkcjonowania właśnie w takim modelu, wzajemnej współpracy użytkowników i świadczeniodawców. I to Autorki uważają za najtrudniejszą część procesu deinstytucjonalizacji. Na zasadzie współuczestnictwa, tzw. empowermentu przeprowadza się kreowanie polityki korzystania z usług pojedynczych lub zespołu specjalistów, rodzin, organizacji, co związane jest z wieloletnim procesem zmian i wymaga stałego zaangażowania stron - wszystkich użytkowników usług: rodziny, kadry organizacji, świadczeniodawców, reprezentantów władz lokalnych, społeczności lokalnej, samych zainteresowanych klientów pomocy instytucjonalnej, co z kolei stabilizuje system i pozwala na wypracowanie wspólnej wizji włączenia społecznego, niezależnego życia wszystkich i pełną reorganizację usług społecznych. Deinstytucjonalizacja wymaga zatem klarownego systemu usług środowiskowych w stopniu wystarczającym, by instytucjonalne wsparcie mogło stać się zbędne.

W Raporcie Doraźnej Grupy Ekspertów, dookreślono czym jest instytucja opieki stacjonarnej. Zgodnie z zawartymi tam definicjami są to wszelkie placówki, w których podopieczni zmuszeni są do pobytu/ mieszkania razem przy jednoczesnym odizolowaniu społecznym, pozbawieni mocy decyzyjnej i kontroli nad własnym życiem, a ich potrzeby są podrzędne względem zasad, procedur i wymagań organizacyjnych. Podkreślana w przywołanym raporcie eliminacja kultury instytucjonalnej (cechującej się depersonalizacją i standardowym traktowaniem, uzależ-

nieniem i dystansem społecznym, sztywnymi procedurami, stałym porządkiem dnia, bezosobową strukturą, itp.) i wprowadzanie usługi pozbawionej charakteru instytucjonalnego sprzyja upodmiotowieniu i zindywidualizowanemu wsparciu każdej jednostki potrzebującej opieki.

Jeśli chodzi o instytucje zajmujące się osobami z problemami ze zdrowiem psychicznym, są to głównie placówki o charakterze leczniczym. Po diagnozie pacjent trafia na specjalistyczne terapie medyczne, które są opłacane ze środków na opiekę zdrowotną lub z budżetu państwa, nie z usług socjalnych. Umieszczanie osób mających problemy ze zdrowiem psychicznym w placówkach typu domy pomocy społecznej, związane z pobytem w celu terapii społecznej, z uwagi na brak alternatyw środowiskowych usług socjalnych staje się dopiero częścią usługi społecznej.

Deinstytucjonalizacja nie może być więc rozumiana jako li i wyłącznie zamykanie instytucji, to proces rozwoju usług świadczonych na poziomie lokalnych społeczności, które minimalizują konieczność opieki instytucjonalnej od profilaktycznej, prewencyjnej, po integracyjną. UNICEF (2010, s. 52) definiuje ten proces jako *„transformację i zmniejszenie rozmiaru zakładów stacjonarnych lub ich likwidację przy równoczesnym zapewnieniu pełnych usług opieki opartych na standardach wynikających z praw człowieka, zorientowanych na rezultaty”*.

Usługi świadczone na poziomie lokalnych społeczności/opieka środowiskowa umożliwiają życie w społeczności, ze szczególnym uwzględnieniem środowiska rodzinnego i najbliższych. Obejmują podstawowe usługi, jak mieszkalnictwo, opieka zdrowotna, edukacyjna, zatrudnienie, kultura i rozrywka, które powinny być zagwarantowane każdemu człowiekowi oraz tzw. usługi specjalistyczne, jak pomoc osobista, piecza zastępcza, opieka rodzinną z uwzględnieniem środków profilaktycznych, interwencji i wsparcia dla rodzin.

Profilaktyka uwzględnia działania, które zapobiegają potrzebie umieszczenia potrzebujących w instytucjach tj. te, które zapobiegają chorobom, dysfunkcjom, utracie sprawności i niezależności. Niezależność rozumiana jest w kontekście deinstytucjonalizacji, jako życie w społeczności- dokonywanie wyborów i podejmowanie decyzji, co do miejsca zamieszkania, współmieszkańców, organizacji życia codziennego, a nie jako wykonywanie działań czy czynności samemu, albo samowystarczalność, co jest częstym niezasłużonym słowem krytyki przeciwników tego procesu.

Alternatywa dla „instytucji” to zintensyfikowane wsparcie rodzin. Propagatorzy deinstytucjonalizacji zamiast kierować do ośrodków całodobowych chorych członków rodziny, zalecają wspieranie rodziny, dostarczanie usług do rodziny, zamiast przekierowania członka rodziny do placówki na zasadach docelowych. Zapewnianie usług pomagających ludziom w funkcjonowaniu na optymalnym poziomie powinno być celem samym w sobie (por. zalecenia ONZ). Kolejnym celem jest przeciwdziałanie naruszaniu praw człowieka w opiece instytucjonalnej, jak przemoc, zaniedbanie, niedożywienie, deprywacja emocjonalna, społeczna, fizyczna, itp. W związku z rozmytą odpowiedzialnością, podopieczni instytucji narażeni mogą być znacznie bardziej aniżeli osoby przebywające w rodzinnych

środowiskach na tego typu sytuacje. O szkodliwych skutkach pobytu w instytucjach w szczególności dzieci i o negatywnym wpływie na ich rozwój opublikowano już stosunkowo sporo literatury i badań empirycznych, stąd argumenty przemawiające za deinstytucjonalizacją. Autorki przytaczają tylko jeden przykład wyników badań, że dzieci wychowywane w rodzinach biologicznych, adopcyjnych, zastępczych radzą sobie lepiej od rówieśników wychowywanych w zakładach, pod względem rozwoju fizycznego, poznawczego, edukacyjnego, włączenia społecznego (2011, s. 41). Stąd ta skąd inąd szlachetna idea by instytucje zastąpić usługami zapobiegającymi oddzieleniu od rodzin, wspierającymi rodziny, by umożliwić im opiekę nad dzieckiem, chorym, starszym. Z sugestią Ekspertów, by potrzeb interwencji medycznych nie wykorzystywać do usprawiedliwiania całodobowego, długoterminowego pobytu w instytucji.

Mimo wielu dowodów ekonomistów, że środowiskowy model opieki nie jest w długiej perspektywie droższy od instytucjonalnego, przy zachowaniu porównywalnej jakości opieki, opieka instytucjonalna jest błędnie postrzegana w wielu krajach jako tańsza. Co więcej w wielu kosztorysach opieki świadczonej na poziomie lokalnych społeczności w zakresie zdrowia psychicznego, w porównaniu z opieką instytucjonalną, wydatki pozostały na tym samym poziomie, ale jakość życia i satysfakcja z usług uległy poprawie. Oczywiście, zagadnienie to jest znacznie bardziej skomplikowane, wymaga szczegółowych analiz opieki społecznej i zdrowotnej w każdym kraju, specyfiki społeczno-ekonomicznej i demograficznej, znajomości barier w dostępie do podstawowych usług, gromadzenia informacji na temat powodów umieszczania osób w instytucjach, systemu opieki instytucjonalnej. Wymaga to myślenia systemowego, od przyjaznego otoczenia dla osób starszych, niepełnosprawnych, niesamodzielnych – zmian w architekturze otoczenia i budynku, po zmiany w opiece socjalnej.

Należy wyraźnie podkreślić, że przejście do opieki instytucjonalnej nie zawsze jest związane z przemocą w domu, ubóstwem na poziomie głodowym, wykorzystywaniem seksualnym i innymi patologiami. Wśród deklarowanych powodów są również nieradzenie sobie z przyjmowaniem leków, co wymaga zaledwie doraźnej pomocy opiekuna dochodzącego o określonych porach, a nie pobytu całodobowego w instytucji. Obecnie obserwujemy intensywny rozwój trzeciego sektora – organizacji pozarządowych, wspierających od lat usługi publiczne na rzecz integracji społeczno-zawodowej. Deinstytucjonalizacja jest związana z ograniczeniem, a nawet zaprzestaniem budowy nowych instytucji, wstrzymaniem przyjęć do instytucji zamykanych. Stąd przejście odpłatnych usług społecznych przez ngosy czy zespoły specjalistów jest zalecanym kierunkiem zmian. Kształcenie terapeutów, specjalistów świadczących pomoc w warunkach domowych, tzw. zespołów mobilnych to przykład deinstytucjonalizacji. Konieczne jest równoległe tworzenie możliwości użytkowania podstawowych usług i infrastruktury, np. dostęp do mieszkań socjalnych (na zasadach rozproszonych mieszkań w okolicach, a nie wyizolowanych osiedlach/kampusach), edukacji, zatrudnienia, opieki zdrowotnej, transportu, infrastruktury kulturalnej, nowoczesnych technologii (np. osobistych alarmów, inteligentnych domów) dostępnych dla społeczności w ogóle.

Integracja usług to kluczowe hasło przy analizie procesu deinstytucjonalizacji, bowiem jedynie spełnienie warunku zapewnienia zróżnicowanych świadczeniodawców (sektora publicznego, prywatnego, społecznego) w różnych obszarach (mieszkalnictwa, edukacji, zatrudnienia, zdrowia) i ich koordynacja prowadzić będzie do pełnego sukcesu, wykorzystując różne podmioty, różne metody, podejścia dla zapewnienia większych korzyści użytkownikom. Zintegrowane usługi to wykorzystanie koprodukcji, partnerstwa, współpracy, sieci, ogólnie wspólnych wysiłków.

Jest szereg dobrych praktyk obserwowanych na terenie UE. W tym miejscu Autorki odwołają się jedynie do kilku przykładów, które znane są już w naszym kraju, jak pomoc osobista, czyli idea łączenia specjalistów z indywidualizowanym procesem pomagania, dedykowanym poszczególnej jednostce w oparciu o zróżnicowany katalog możliwości, uwzględniający decydowanie o własnym życiu i umożliwiający niezależność. Wymaga to kształcenia asystentów, terapeutów zajęciowych, pracowników socjalnych oraz otwartości i poszukiwania nowych form wsparcia, jak tzw. krótkie urlopy powszechne w krajach UE dla stałych opiekunów (od kilku godzin po kilka dni), zwiększenie życia towarzyskiego z wolontariuszami, pomoc w domu – w codziennych obowiązkach, jak sprzątanie, ubieranie się, czynności higieny osobistej, branie leków po usługi wyspecjalizowane – medyczne, pielęgnarskie, edukacyjne, socjalizacyjne czy nowatorskie rozwiązania quasi-instytucjonalne np. domy samopomocy, w których jest się uczestnikiem czynnie biorącym udział w leczeniu, nie biernym odbiorcą usług (np. Dom typu Fountain House, dom typu „ucieczki”, ośrodki opieki dziennej), zatrudnienie towarzyszy, akompaniatorów, realizując idee tzw. „życia wspieranego” mieszkających tymczasowo lub na stałe, albo inne przykłady, jak. domy grupowe, zamieszkiwane przez mniejsze grupy przy wsparciu personelu (czyli opieka stacjonarna na niewielką skalę), czy wreszcie wzmocnienie świadczenia pomocy nieformalnych opiekunów, pomocy samosąsiedzkiej. Każdorazowo kreowanie adekwatnych usług społecznych powinno się w oparciu o indywidualny plan opieki i wsparcia.

WRAP® (na podstawie: <http://www.mentalhealthrecovery.com>) jest przykładem działań na rzecz przywrócenia dobrostanu, to narzędzie dla osób z chorobą psychiatryczną. Służy do odzyskiwania kontroli nad własnym życiem i procesem zdrowienia, by realizować własne cele życiowe i spełniać marzenia. To przejaw opieki psychiatrycznej od objawów w kierunku profilaktyki i odzyskiwania zdrowia. Kluczem jest obserwacja własna, w tym codziennych czynności, zdarzeń wywołujących objawy, sposobów radzenia sobie, rozpoznawania wczesnych znaków ostrzegawczych, itp. W oparciu o powyższe powstaje plan, który zakłada działanie w sytuacji codziennej i nagłej, włączając pomocników, wykaz leków, wytyczne dla opiekunów, ratowników.

Na koniec, dygresja o specjalistycznej służbie pracowników socjalnych, bez których usługi socjalne wydają się nie możliwe do realizacji. To zawód priorytetowy w środowiskowym modelu opieki i wsparcia, który kojarzy potrzeby osoby potrzebującej z usługami i świadczeniami jej przysługującymi. Międzynarodowa Federacja Pracowników Socjalnych podkreśla realizację humanistycznych i demokratycznych ideałów.

Podsumowując, integracja społeczna to wolność wyboru warunków opieki poza i instytucjonalnej, sprzyjanie upodmiotowieniu, partycypacji społecznej, niezależności, włączeniu społecznemu, co daje całkowita albo częściowa deinstytucjonalizacja.

TRENDY W PSYCHIATRII ŚRODOWISKOWEJ

Psychiatria środowiskowa (ang. community psychiatry) to pojęcie wieloznaczne, nie posiadające jednoznacznej definicji (Prot - Klinger,2013). Pojęcie to rozumie się i definiuje w kontekście podejścia do leczenia psychiatrycznego, w którym szczególnie koncentruje się na ograniczaniu leczenia zaburzeń psychicznych w warunkach instytucji szpitalnych. Ówczasie wskazuje się na znaczenie deinstytucjonalizacji opieki psychiatrycznej i tzw. modelu opieki środowiskowej. Model opieki środowiskowej nad chorym psychicznie opiera się na tzw. lokalnych ośrodkach pomocy medycznej (np. zespołach leczenia środowiskowego) i pozwala na zapewnienie pacjentom opieki psychiatrycznej w środowisku społecznym, w tym rodzinnym i zawodowym, w którym na co dzień chorzy z zaburzeniami psychicznymi funkcjonują.

Psychiatrię środowiskową można rozumieć nie tylko jako instytucję czy określony typ usług medycznych względem chorego z zaburzeniami psychicznymi, ale można jej przypisać specyficzny sposób myślenia o pacjencie i jego rodzinie. Zwykle psychiatria środowiskowa oznacza system myśli sugerujący, że osoba z zaburzeniem psychicznym powinna mieć dostęp do tych samych szeroko pojętych dóbr co inni ludzie. Dotyczy to zarówno systemu leczenia, jak szeroko pojętej obecności w społeczeństwie - brak wykluczenia z jego obszarów (Zafuska M., Prot K., Bronowski P., 2007).

Psychiatria środowiskowa to inaczej środowiskowa opieka nad zdrowiem psychicznym. W tym znaczeniu ważnym byłoby zwrócić uwagę, że psychiatria środowiskowa to psychiatria oparta o lokalną wspólnotę społeczną, w której funkcjonuje pacjent z zaburzeniami psychicznymi funkcjonuje. Psychiatria środowiskowa jest często utożsamiana z ideą, definiowaną jako pewien rodzaj moralnego przesłania praktyki psychiatrycznej, jako pewien system organizacji psychiatrycznej opieki zdrowotnej, jako pewna metoda leczenia oraz jako sposób osadzenia, kontekst czy też tła działania psychiatrii(Prot-Klinger,2013).

Rozwijana w Polsce psychiatria środowiskowa oraz pojawiające się doniesienia na temat deinstytucjonalizacji w psychiatrii to problematyka coraz częściej rozpatrywana z perspektywy polityki zdrowotnej oraz rozwijania poza ujęciem medycznym, także z perspektywy alternatywnych form środowiskowych w procesie leczenia zaburzeń psychicznych oraz profilaktyki i ochrony zdrowia psychicznego populacji polskiego społeczeństwa. Realizowane w procesie deinstytucjonalizacji opieki psychiatrycznej cele ukierunkowane są na profilaktykę zdrowotną oraz przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu osób chorych psychicznie. Takie działanie jest możliwe dzięki dokonującym się w świadomości społecznej zmianom dotyczącym wiedzy na temat traktowania chorych psychicznie i ich funkcjonowania w społeczeństwie. Problematyka znaczenia zjawiska deinstytucjonalizacji

lizacji we współczesnej psychiatrii i jego roli dla leczenia chorych psychicznie jest coraz częściej opisywane w literaturze przedmiotu (por. Morzycka-Markowska M., Drozdowicz E., Nasierowski T., 2015; Prot –Klinger K. 2013)

Spotykana krytyka tradycyjnego modelu opieki opartego li i wyłącznie na opiece szpitalnej oraz rozwój idei społeczności leczniczej Maxwella – Jonesa ukierunkowują rozwój zróżnicowanych form leczenia na ówczesnym rynku usług medycznych, uwzględniając względem wielu pacjentów psychiatrycznych przeniesienie leczenia ze szpitali do różnych form leczenia w środowisku chorego (Morzycka-Markowska M., Drozdowicz E., Nasierowki T., 2015 a, b).

Nawiązując do literatury przedmiotu warto wspomnieć, że m.in. rekomendacja WHO (2003), Europejski Pakt dla Zdrowia Psychicznego (2008), Zielona Księga (2005) oraz Narodowy Program Ochrony Zdrowia Psychicznego na lata 2016-2020 (2015) wskazują wyraźnie na potrzebę zapobiegania stygmatyzacji i wykluczenia społecznego osób chorych psychicznie z jednoczesnym wspieraniem potrzeby kontaktów tej grupy chorych ze środkami masowego przekazu w instytucjach oświatowych środowisku pracy i innych. Zachowanie właściwej równowagi między psychiatrią instytucjonalną a modelem leczenia w środowisku pozostaje w zgodzie z Narodowym Programem Ochrony Zdrowia Psychicznego i wspiera politykę zdrowotną wobec osób z zaburzeniami psychicznymi.

Zjawisko deinstytucjonalizacji w psychiatrii wskazuje na potrzebę rozwijania nowej struktury opieki psychiatrycznej promując tzw. model psychiatrii środowiskowej w Polsce i na świecie np. w USA, Wielkiej Brytanii, Skandynawii czy Włoszech (Girolamo de G, Bassi M, Neri G, Ruggeri M, Santone G, Picardi A., 2007; Picinelli M, Politi P, Barale F, Rigatelli M. 2002; Morzycka-Markowska M i współprac., 2015 a, b)

Powstaje pytanie, w jaki sposób psychiatria środowiskowa w Polsce powinna wykorzystywać środowiskowe formy oddziaływań leczniczych wobec chorych ze zróżnicowanymi zaburzeniami psychicznymi? Ważnym jest zgodnie z rekomendacją WHO (2003), na ile i w jaki sposób dokonuje się integracja opieki psychiatrycznej z opieką podstawową, ze szpitalami ogólnymi oraz na ile obserwujemy integrację opieki instytucjonalnej w psychiatrii z opieką środowiskową.

Integracja między tymi formami opieki nad chorym z zaburzeniami psychicznymi stanowi ważny czynnik wspierający proces zmian w myśleniu o profilaktyce zdrowotnej w zakresie zaburzeń psychicznych i leczenia psychiatrycznego. Ten typ myślenia w polityce zdrowotnej wskazuje na potrzebę reorientacji w procesie myślenia o ochronie zdrowia psychicznego i leczenia psychiatrycznego.

Myślenie o leczeniu zaburzeń psychicznych a przede wszystkim ochrona zdrowia psychicznego winny uwzględniać swoiste przejście od perspektywy opieki instytucjonalnej w kierunku opieki środowiskowej. Specjalistyczna (formalna) psychiatryczna opieka zdrowotna oraz nieformalna opieka psychiatryczna (sprawowana przez rodziny, grupy samopomocy, wolontariuszy, organizacje pozarządowe, itp.) to dwa wzajemnie ze sobą powiązane obszary.

Zgodnie z rekomendacją WHO, Narodowym Programem Zdrowia Psychicznego, Planem Działania Zdrowia Psychicznego dla Europy” (2005), Zieloną Księgą (2005), Europejskim Paktem Na Rzecz Zdrowia Psychicznego (2008) psychiatria środowiskowa winna wspierać politykę zdrowotną i ochronę zdrowia psychicznego polskich obywateli. Prowadzona w ramach nieformalnej opieki psychiatrycznej w środowisku szeroko pojęta edukacja na temat zaburzeń psychicznych (ich przyczyn, metod ich leczenia, strategii radzenia sobie) oraz edukacja w zakresie profilaktyki zdrowia psychicznego, praca nad zaangażowaniem pacjentów i ich rodzin w planowaniu i organizacji leczenia i opieki psychiatrycznej to mechanizmy sprzyjające procesowi deinstytucjonalizacji psychiatrii oraz rozwoju środowiskowych form pomocy chorym psychicznie.

Thornicroft i Tansella (2010) wskazują w historii psychiatrycznej opieki zdrowotnej w krajach rozwiniętych trzy istotne okresy historyczne: powstanie szpitali psychiatrycznych, schyłek szpitali psychiatrycznych oraz okres rozwoju zdecentralizowanej psychiatrii środowiskowej, osadzonej w środowisku lokalnym. W myśl tego psychiatria środowiskowa do etap rozwoju współczesnej psychiatrii, w której zmiany prowadzą do powstania tzw. „pacjenta nowej generacji” (Lamb H.R., Bacharach L.L., 2001; Prot-Klinger K., 2013). Jak pisze Prot –Klinger *„jest on często przedstawiany jako problem — nie miał do czynienia długotrwanie z instytucją, nie jest pasywny i nie godzi się na propozycje psychiatrii, co więcej, nie identyfikuje się z rolą chorego. Możemy uważać go za „problem” albo uznać, że na jego sile można budować — traktować go jako partnera w dyskusji nad nowym modelem psychiatrii”* (Prot-Klinger, 2013).

W tym względzie rozwój współczesnej psychiatrii środowiskowej to nie tylko wynik deinstytucjonalizacji psychiatrii, ale przede wszystkim to zmiana w świadomości i realnej percepcji osoby z zaburzeniami psychicznymi. Pacjent psychiatryczny pozostaje rozumiany nie w kontekście instytucji leczenia psychiatrycznego, lecz jest widziany w kontekście zapobiegania jego społecznemu wykluczeniu. Współczesna psychiatria środowiskowa promuje swoistą filozofię opieki nad chorymi psychicznie wskazując na potrzebę dawania chorym opieki psychiatrycznej także jako zgody na towarzyszenie choremu w jego zróżnicowanych życiowych sytuacjach i wyborach.

Refleksje i wnioski nad tematem deinstytucjonalizacji jako szansy na „dobrą zmianę” zostały zaprezentowane także w trakcie odbywającego się w dniach 24-25 listopada 2015 roku w Warszawie Forum Liderów ochrony Zdrowia i Polityki społecznej. Forum to poświęcone było dyskusji nad aktualnym stanem polskiego systemu opieki psychiatrycznej, kierunkami niezbędnych zmian w tym systemie tj. przejścia od modelu opartego na dużych szpitalach psychiatrycznych do modelu środowiskowego (NPOZP 2016-2020), wykorzystaniu doświadczeń Włochów (Triest, Udine) i Finów (Otwarty Dialog) w tym zakresie i skutecznej adaptacji polskiej psychiatrii do zmieniających się warunków. W zakresie deinstytucjonalizacji włoskiej widzimy, że wpisuje się ona w historię przemian w psychiatrii drugiej połowy XX wieku. Inspiracje i metody reformy włoskiej związane były z ru-

chem antypsychiatrycznym, powstającą psychiatrią środowiskową i rozwijającą się terapią grupową (Maria Morzycka-Markowska i wsp.2015 a, b).

Specyfika i znaczenie antypsychiatrii włoskiej (1) wpłynęła na powstanie silnego ruchu społecznego walczącego o poprawę sytuacji chorych psychicznie, (2) doprowadziła do realizacji podstawowego postulatu tego ruchu – deinstytucjonalizacji leczenia psychiatrycznego (Maria Morzycka-Markowska i wsp.2015 b).

Ówczesnie wiadomo, że zmiana podejścia do osób chorych psychicznie łączy się z potrzebą przełamania schematów myślenia na temat tej grupy chorych, włączania ich w społeczność. Postawienie człowieka i jego potrzeb na pierwszym planie to początek całego procesu zmian. Drogowskazem do działań podjętych w tym kierunku mogą być zasady podejścia tzw. Otwartego Dialogu - od 30 lat rozwijanego w Skandynawii i w innych krajach w Europie Zachodniej, a także w Polsce. Ważną zasadą jest gotowość usłyszenia głosu osób doświadczonych i ich rodzin dzięki wejściu w tzw. dialog. „Otwarty dialog” to z jednej strony podejście terapeutyczne, z drugiej- sposób organizacji całego systemu oddziaływań. System ten skoncentrowany jest na rodzinie, zakłada szybką interwencję we wczesnej fazie kryzysu oraz dostosowanie leczenia do indywidualnych potrzeb pacjenta i jego rodziny.

Kierując się zasadą dialogu, w trakcie odbywających się w dniach 24-25 listopada 2015 roku w Warszawie Forum Liderów Ochrony Zdrowia i Polityki Społecznej sformułowało postulaty warte podkreślenia w realizacji polityki deinstytucjonalizacji opieki psychiatrycznej nad pacjentem z zaburzeniami psychicznymi. Do głównych postulatów zaliczono:

- utworzenie ponadpartyjnego zespołu, którego celem będzie współpraca z istniejącymi komisjami zdrowia, seniorów i rodziny; optymalnym działaniem zespołu byłaby współpraca z Departamentem Zdrowia Psychicznego w Ministerstwie Zdrowia, nad realizacją NPOZP 2016-2020 i nad zmianą Ustawy o Ochronie Zdrowia. Psychicznego,
- udział reprezentatywnego środowiska ekspertów w przygotowywaniu rozporządzeń w Departamencie Zdrowia Psychicznego w Ministerstwie Zdrowia, w zakresie realizacji NPOZP,
- powołanie stałego Zespołu dwóch Ministerstw tj. Departamentu Zdrowia Psychicznego w Ministerstwie Zdrowia i odpowiedniego Departamentu w Ministerstwie Rodziny Pracy i Polityki Społecznej, celem prowadzenia współpracy międzysektorowej przy realizacji NPOZP.

Celem współpracy między poszczególnymi resortami byłoby wypracowanie modelu Środowiskowego Centrum Zdrowia Psychicznego, w którym w sposób funkcjonalny współdziałałyby środowiskowa opieka psychiatryczna, system wsparcia i rehabilitacji społecznej i zawodowej. Taki model zapewniłby zindywidualizowany plan pomocy od momentu kryzysu po etap pełnego powrotu do zdrowia.

Ważnym celem byłyby także zmiana kluczowych ustaw o Ochronie Zdrowia Psychicznego i o Pomocy społecznej, zmierzająca do wprowadzenia odpowiedzialno-

ści ministrów za realizację NPOZP i zagwarantowania finansowania wdrożenia NPOZP. Zwrócono także uwagę na wprowadzenie ogólnopolskiego programu antystygmatyzacyjnego, szczególnie kampanii w środkach masowego przekazu oraz przygotowanie psychiatrii i pomocy społecznej na czekające wyzwania integracji społecznej imigrantów z innych kultur i obszarów językowych.

Podsumowując, środowiskowy model opieki psychiatrycznej dla osób z różnymi typami zaburzeń psychicznych powinien realizować następujące zdania:

- zapewniać blisko miejsca zamieszkania opieki psychiatrycznej i odwykowej
- zapewniać opiekę szpitalną w oddziałach psychiatrycznych szpitali ogólnych,
- zapewnić wieloprofesjonalny zespół terapeutyczny prowadzący pacjenta we wszystkich formach opieki,
- zapewnić bezpieczeństwo ciągłości i jakości opieki np. w centrach zdrowia psychicznego, poradniach i oddziałach psychiatrycznych, domach pomocy społecznej, mieszkaniach, aktywizacji zawodowej, innych,
- zapewnić współpracę w zespołach koordynacyjnych różnych specjalistów

W psychiatrii środowiskowej warto zwrócić uwagę na znaczenie w procesie kształcenia profesjonalistów także psychospołecznych aspektów opieki nad chorym psychicznie z uwzględnieniem wiedzy na temat pracy z rodzinami pacjentów i ich udziałem w organizacji procesu leczenia.

Podsumowując całość przytoczonych danych należy wskazać nieuchronność deinstytucjonalizacji opieki psychiatrycznej oraz obserwowany w krajach wysoko rozwiniętych trend rozwoju psychiatrii środowiskowej, wspierającej humanizowanie opieki psychiatrycznej świadczonej osobom z różnymi typami zaburzeń psychicznych.

LITERATURA

- Europejski Pakt na rzecz zdrowia i dobrego samopoczucia psychicznego konferencja unii europejskiej na wysokim szczeblu razem na rzecz zdrowia i dobrego samopoczucia psychicznego, Bruksela, 12 – 13 czerwca 2008 r.
- Forum Liderów ochrony Zdrowia i Polityki społecznej „Deinstytucjonalizacja szansą na dobrą zmianę” Warszawa : 24-25 listopada 2015 r.
- Girolamo de G, Bassi M, Neri G, Ruggeri M, Santone G, Picardi A. The current state of mental health care in Italy: problems, perspectives, and lessons to learn. *Eur. Arch. Psychiatry Clin. Neurosci.* 2007; 257: 83–91.
- Lamb H.R., Bacharach L.L. Some perspectives on deinstitutionalization. *Psychiatric Services* 2001; 52: 1039–1045.
- Morzycka-Markowska M., Drozdowicz E., Nasierowski T. Deinstytucjonalizacja psychiatrii włoskiej – przebieg i skutki. Przebieg deinstytucjonalizacji – działalność grupy Basaglii. *Psychiatr. Pol.* 2015 a ; 49(2): 391–401 PL ISSN 0033-2674 (PRINT), ISSN 2391-5854 (ONLINE) www.psychiatriapolska.pl DOI: <http://dx.doi.org/10.12740/PP/28615>
- Morzycka-Markowska M., Drozdowicz E., Nasierowski T. Deinstytucjonalizacja psychiatrii włoskiej – przebieg i skutki. Część II. Skutki deinstytucjonalizacji. *Psychiatr. Pol.* 2015 b; 49(2): 403–412 PL ISSN 0033-2674 (PRINT), ISSN 2391-5854 (ONLINE) www.psychiatriapolska.pl DOI: <http://dx.doi.org/10.12740/PP/28614>
- Narodowy program Ochrony Zdrowia Psychicznego na lata 2016 -2020. Uchwała Rady Ministrów 15.05.2015 art.9 ust.2

- Picinelli M, Politi P, Barale F. Focus on psychiatry in Italy. *Br. J. Psychiatry* 2002; 181: 538–544.
- Prot-Klinger K.(2013). Psychiatria środowiskowa między romantyzmem a pozytywizmem – próba integracji podejść. *Psychiatria. Via Medica* ISSN 1732–9841
- Rigatelli M. General hospital psychiatry: the Italian experience. *World Psychiatry* 2003; 2: 97–98.
- Thornicroft G., Tansella M.(2010). W stronę lepszej psychiatrycznej opieki zdrowotnej. IPIŃ, Warszawa .
- Zielona księga – Poprawa zdrowia psychicznego ludności. Strategia zdrowia psychicznego dla Unii Europejskiej, Komisja Wspólnot Europejskich, Bruksela, 14.10.2005
- Załuska M., Prot K., Bronowski P. „Psychiatria środowiskowa jako środowiskowa opieka nad zdrowiem psychicznym.” (2007). Warszawa: Instytut Psychiatrii i Neurologii
- UNICEF, At Home or in a Home?: Formal Care and Adoption of Children in Eastern Europe and Central Asia [„W domu czy w domu dziecka – formalna opieka nad dziećmi oraz adopcja w Europie Wschodniej i Azji Środkowej”], 2010, s. 52.
- European Network on Independent Living, ENIL’s Key definitions in the Independent Living area, 2009, <http://www.enil.eu/policy/>.
- United Nations General Recommendation No. 27 on older women and protection of their human rights [„Rekomendacja Ogólna Narodów Zjednoczonych nr 27 dotycząca starszych kobiet i ochrony ich praw człowieka”]
- UNICEF, Early Childhood Development, What Parliamentarians need to Know [„Rozwój we wczesnym dzieciństwie – o czym powinni wiedzieć parlamentarzyści”], UNICEF Regional Office for Central and Eastern Europe and the Commonwealth of Independent States, Geneva, 2011, s. 41.
- <http://www.mentalhealthrecovery.com>.
- www.deinstitutionalisationguide.eu
- “Wytyczne w zakresie realizacji przedsięwzięć w obszarze włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa z wykorzystaniem środków Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego na lata 2014-2020.



Marcin Kocór

Uniwersytet Jagielloński
E-mail: marcin.kocor@uj.edu.pl

Barbara Worek

Uniwersytet Jagielloński
E-mail: bworek@uj.edu.pl

Metody pomiaru zapotrzebowania
na kompetencje różnych sektorów
gospodarki / *Methods of measurement of
skills' needs in different economy sectors*

Abstract

The paper presents three different approaches to assessing demand for skills and skill mismatch in the Polish labor market. Accurate and reliable information on these issues is crucial for creating adequate public policies to address the problem. In the following chapters we briefly discuss definitions and classifications of competencies, as well as we offer certain practical solutions. Next, we present advantages and shortcomings of different approaches to skills research. We conclude with presentation of various scenarios of skills analysis suiting the needs of different types of stakeholders.

Keywords: human capital; skills; skills mismatch; public policy; skills research approach

1. WPROWADZENIE

Zainteresowanie badaczy różnych dyscyplin pomiarem kompetencji sięga lat sześćdziesiątych, kiedy powstały pierwsze koncepcje kapitału ludzkiego. Autorzy tacy jak Becker (1975) czy Mincer (1958) stworzyli podwaliny badania tego kapitału i jego znaczenia dla rozwoju gospodarki, zwłaszcza opartej na wiedzy. Od początku istnienia teorii kapitału ludzkiego pomiar umiejętności i wiedzy stanowił ważny aspekt funkcjonowania podmiotów gospodarczych, a rozwój odpowiednich kompetencji był jednym z ważniejszych elementów zapewnienia przewagi konkurencyjnej. Jednak znaczenie kapitału ludzkiego jest o wiele większe i oddziałuje na różne aspekty rzeczywistości społecznej (Kilpi-Jakonen, Vono de Vilhena i Blossfeld, 2015). Rozwijanie tego kapitału pozwala zapewniać wysoki rozwój całego społeczeństwa (OECD 2013, 2015). Dlatego też w ostatnim czasie wiele polityk publicznych koncentruje się na zagadnieniu podnoszenia kompetencji widząc w tym źródło pożądaných zmian społecznych i ekonomicznych (European Commission 2014).

W ostatnich dwóch okresach programowania funduszy europejskich na lata 2007-2013 i 2014-2020 jednymi z głównych inicjatyw były odpowiednio Program Operacyjny Kapitał Ludzki oraz Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój. Ponieważ w obu tych programach uczestniczyliśmy organizując i prowadząc badania z serii „Bilans kapitału ludzkiego” chcemy podzielić się doświadczeniami związanymi z podejściem opracowanym w celu pomiaru zasobów kompetencyjnych na polskim rynku pracy oraz metod określania potencjalnego niedopasowania w tym zakresie. W artykule tym przedstawiamy na początku główne założenia, które przyświecały w opracowaniu klasyfikacji kompetencji oraz ich pomiaru. Omówieniu temu towarzyszy komentarz związany z ograniczeniami, jakie napotkaliśmy starając się zmierzyć kompetencje zawodowe. Próba rozwiązania tych problemów doprowadziła do zmodyfikowania podejścia badawczego, które zostało zastosowane w serii badań pod wspólną nazwą „Bilans kompetencji ośrodka krakowskiego”. Ta metodologia została później rozszerzona w pilotażu sektorowego bilansu kompetencji, który będzie stosowany w drugiej edycji badań „Bilans kapitału ludzkiego”. Oprócz opisanie tych podejść chcemy odnieść się także do kwestii prognozowania zapotrzebowania na kompetencje, które jest szczególnie ważne dla planowania przyszłych działań w kierunku rozwoju kapitału ludzkiego.

Opracowanie rzetelnego i trafnego sposobu pomiaru kompetencji nie jest proste. W rzeczywistości funkcjonuje stosunkowo wiele podejść służących takim badaniom. Niestety wiele z nich ma szereg słabości, które warto krótko omówić przed zaproponowaniem tego jak można je usprawnić. Po pierwsze, wiele z tych podejść adaptuje metodologię służącą innym celom. Przykładem może być stosowana przez CEDEFOP prognoza kompetencji (CEDEFOP 2015), która tak naprawdę jest rozbudowaną metodą bardzo wiarygodnego szacowania zapotrzebowania na zawody, ale w niewielkim stopniu dotyka kwestii pożądaných kompetencji. Po drugie, wyniki prowadzonych analiz mają często ograniczoną użyteczność, odnosząc się bądź tylko do wybranych kompetencji bądź też dotycząc wąsko zdefiniowanych problemów. Po trzecie, zdarza się, że kompetencje są mierzone w sposób bardzo trafny i rzetelny, ale związane z tym koszty badań pozwalają na objęcie takimi badaniami tylko kilku kompetencji. Przykładem tego może być badanie PIA-AC – *Programme for the International Assessment of Adult Competencies* (OECD 2013). Po czwarte wreszcie, problemem okazują się czasami przeszkody realizacyjne – np. błędy popełniane na etapie doboru prób czy poziomów zwrotu – co negatywnie rzutuje na wyniki całych takich badań. Postaramy się w dalszej części opisać trzy różne podejścia, które mogą pomóc poradzić sobie z tymi problemami.

2. POMIAR KOMPETENCJI W BILANSIE KAPITAŁU LUDZKIEGO

Początkowo pojęcie kompetencji funkcjonowało w zbliżonym do potocznego rozumienia umiejętności, kwalifikacji czy zdolności. Dopiero zainteresowanie specjalistów od zarządzania zasobami ludzkimi w latach dziewięćdziesiątych bardziej systematycznym badaniem kompetencji doprowadziło do ich precyzyjniejszego zdefiniowania. Nieco później podejścia takie zaczęły przenikać do myślenia w kategoriach polityk publicznych – szczególnie odnośnie kształcenia – i obecnie jest

to jedno z najpopularniejszych pojęć związanych z kapitałem ludzkim, rynkiem pracy i edukacją. Tym niemniej nadal nie ma jednej utrwalonej definicji kompetencji a jest ona kluczowa przy budowaniu metod trafnego i rzetelnego ich pomiaru. Przeglądając literaturę przedmiotu można dojść do przekonania, że mimo zgody co do tego czym ogólnie są kompetencje, ich definicje różnią się dość znacząco prowadząc niestety do chaosu (Boyatzis 1982, Lévy-Leboyer 1997, Armstrong 2000, Bjørnåvold, Tissot 2000, Filipowicz 2004). W dużej mierze różnice w definiowaniu kompetencji zależą od zastosowania tej koncepcji. Jeżeli autorzy koncentrują się na praktycznym aspekcie – np. analizy profilu kompetencyjnego firmy czy osób – to definiowanie jest precyzyjniejsze i bardziej operacyjne w celu lepszego zmierzenia posiadanych kompetencji. W przypadku polityk publicznych, które operują na większym poziomie ogólności – np. podniesienie kompetencji studentów – kompetencje są niestety często ujmowane bardziej ogólnie, zdarza się że błędnie, w odniesieniu do generalnych celów danego działania publicznego.

Przystępując do konceptualizacji projektu „Bilans kapitału ludzkiego” zdawaliśmy sobie sprawę, że będziemy musieli połączyć obie te perspektywy. Głównym celem projektu było bowiem dostarczenie różnym odbiorcom możliwie precyzyjnych informacji na temat potrzeb kompetencyjnych i dostępnych zasobów w tym zakresie, a poprzez ich porównanie – wskazanie obszarów niedoborów i luk kompetencyjnych. Na podstawie takich danych można było wyznaczać ogólne działania, mogące poprawić sytuację polskiego rynku pracy i jego uczestników. Mając na względzie, że były to pierwsze takie badania w naszym kraju, dążyliśmy do połączenia ogólnego spojrzenia na kompetencje z bardziej operacyjnym podejściem. Na podstawie analizy dotychczasowych definicji przyjęliśmy, że przez kompetencje będziemy rozumieć wiedzę, umiejętności oraz zachowania pozwalające na wykonywanie określonych czynności niezbędnych w pracy na danym stanowisku. W takim rozumieniu nie ma znaczenia, czy owa wiedza i umiejętności zostają nabyte w sposób formalny bądź nieformalny. Co więcej, posiadanie określonych kompetencji nie wymaga ich potwierdzenia w postaci certyfikatów, uprawnień bądź licencji. Tym właśnie różnią się one od kwalifikacji, które są po prostu kompetencjami potwierdzonymi – formalnie bądź nieformalnie. To odróżnienie kompetencji i kwalifikacji jest stosunkowo zdroworozsądkowe, ale też konieczne bo często prowadzi do niepotrzebnego zamieszania. Po zdefiniowaniu kompetencji kolejną, nawet ważniejszą, rzeczą z nimi związaną, jest zbudowanie klasyfikacji kompetencji. Nie sposób przytoczyć tutaj wszystkich podziałów, które można znaleźć w literaturze przedmiotu. Zdając sobie sprawę z wielości tych podziałów na potrzeby projektu „Bilans kapitału ludzkiego” przyjęliśmy rozwiązanie interdyscyplinarne i syntetyczne przedstawiając klasyfikację opartą na różnych stosowanych rozwiązaniach. Staraliśmy się uwzględnić zarówno rozróżnienia stosowane w ramach polityk publicznych – m.in. Europejskie oraz Krajowe Ramy Kwalifikacji, rozwiązania proponowane przez CEDEFOP, amerykański system Occupational Information Network (O*NET), opracowania OECD, walijski projekt Learning and Skills Observatory for Wales, rozwiązania stosowane przez australijskie i nowozelandzkie urzędy statystyczne – ale też przyjęte w komercyjnych zastosowaniach związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi (Bergheim 2005, Bassi,

McMurrer 2007, Hackler, Harpel, Mayer 2008). W rezultacie powstała klasyfikacja obejmująca 13 kategorii kompetencji przedstawiona w tabeli 1.

Tabela 1. Klasyfikacja kompetencji przyjęta w projekcie Bilans kapitału ludzkiego.

Kompetencje	Skrócona definicja
Kognitywne	Wyszukiwanie i analiza informacji oraz wyciąganie wniosków
Techniczne	Obsługa, montowanie i naprawa urządzeń
Matematyczne	Wykonywanie obliczeń
Komputerowe	Obsługa komputera i wykorzystanie Internetu
Artystyczne	Zdolności artystyczne i twórcze
Fizyczne	Sprawność fizyczna
Samoorganizacyjne	Samoorganizacja pracy i przejawianie inicjatywy, terminowość
Interpersonalne	Kontakty z innymi ludźmi
Biurowe	Organizowanie i prowadzenie prac biurowych
Kierownicze	Zdolności kierownicze i organizacja pracy
Dyspozycyjne	Dyspozycyjność
Językowe	Umiejętność posługiwania się językiem polskim w mowie i piśmie
Zawodowe	Specyficzne dla określonego stanowiska wiedza i umiejętności

Źródło: opracowanie własne

Po zdefiniowaniu i sklasyfikowaniu kompetencji na ogólne kategorie kolejnym krokiem wymagającym podjęcia decyzji było określenie sposobu pomiaru kompetencji. Wyzwaniem w przypadku projektu „Bilans kapitału ludzkiego” było dostarczenie możliwie precyzyjnych informacji na ten temat pochodzących od różnych uczestników rynku pracy (pracodawców, pracowników, uczniów i studentów oraz instytucji i firm szkoleniowych). Każdy z tych podmiotów posługiwał się nieco innym rozumieniem kompetencji, a dodatkowo zebrane dane musiały być porównywalne. Po przeanalizowaniu różnych podejść stosowanych w pomiarze kompetencji przyjęto rozwiązanie stosunkowo łatwe do zastosowania, ale dające jednocześnie w miarę trafne wyniki – pomiar deklaracyjny. Inną formą pomiaru kompetencji jest pomiar obiektywny, odnoszący się do ich rzeczywistych przejawów wyrażających się w konkretnych działaniach. Przykładem takich badań może być projekt PIAAC (OECD 2013), gdzie przy pomocy wystandaryzowanych metod analizowano jedynie wybrane kompetencje z zakresu: rozumienia tekstu, rozumowanie matematyczne oraz wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych. Badania tych trzech kompetencji przeprowadzono przy pomocy określonych testów rzeczywiście odnoszących się do tych umiejętności – np. sprawdzano umiejętność wykonywania konkretnych obliczeń. Jednak ze względu na zakres kompetencji uwzględnionych w BKL niemożliwe było zastosowanie obiektywnych testów poszczególnych kompetencji. Wyniki z poszczególnych edycji okazały się być jednak rzetelne, a poprzez odniesienie się do innych rezultatów, udało się potwierdzić ich trafność.

Po zrealizowaniu pięciu edycji badań zebrane wyniki dotyczące kompetencji pozwoliły na zidentyfikowanie najważniejszych potrzeb kompetencyjnych pra-

codawców. Zestawienie ich z dostępnymi zasobami określonymi na podstawie autooceny kompetencji dostępnych oraz potencjalnych pracowników (absolwentów wchodzących na rynek pracy, nieaktywnych szukających pracy) pozwoliło na wskazanie obszarów niedopasowania kompetencyjnego oraz nieco bardziej precyzyjnych luk kompetencyjnych¹.

Jednak mimo niewątpliwych zalet takiego podejścia oraz faktu, że były to pierwsze badania tego problemu w Polsce, okazało się, że mają one swoje ograniczenia. Pierwszą słabością okazał się ogólny charakter wykorzystanej klasyfikacji kompetencji. Jest ona szeroka i obejmuje większość kategorii kompetencji w różnych ujęciach, ale jednocześnie nie pozwala na bardziej praktyczne zastosowanie. Dla przykładu, jeśli usłyszelibyśmy, że kandydatom na dane stanowisko brakuje kompetencji interpersonalnych, to warto dowiedzieć się czego konkretnie. Wprawdzie poszczególne kompetencje zostały w ramach operacjonalizacji dość szczegółowo owskaźnikowane, ale zastosowana technika badawcza (wywiad telefoniczny w przypadku pracodawców) uniemożliwiał pogłębienie i uzyskiwano tylko informacje na ogólnym poziomie. Drugą słabością, niejako wynikającą z poprzedniej, był brak szczegółowych informacji na temat kompetencji zawodowych. Pod tym pojęciem rozumiano wszelką specyficzną wiedzę i umiejętności niezbędną do pracy na danym stanowisku. Na przykład na stanowisku inżyniera budowy potrzebna jest wiedza o fizyce budowli czy umiejętność obsługi programów CAD. Wszelkie tego typu kompetencje ujmowane były pod wspólnym mianem zawodowych. Krok ten był konieczny biorąc pod uwagę, że zgodnie z użytą klasyfikacją zawodów ISCO-08 (w polskiej wersji zawierającą 2443 zawody) niemożliwe byłoby zbudowanie listy kompetencji zawodowych dla wszystkich z nich i zapytanie o nie. Te dwa ograniczenia wykorzystanej w BKL metodologii badania kompetencji próbowano wyeliminować w rozwinięciu tego podejścia, zastosowanego w projektach „Bilans kompetencji ośrodka krakowskiego” i „Branżowy bilans kompetencji – ogólnopolskie badanie pilotażowe w branży budowlanej”, które przybliżymy w dalszej części artykułu.

3. BILANS KOMPETENCJI W UJĘCIU SEKTOROWYM: OBSZARY DOPASOWANIA I NIEDOPASOWANIA NA POZIOMIE OGÓLNOBRANŻOWYM

Seria branżowych bilansów kompetencji², realizowanych przez Centrum Ewaluacji Polityk Publicznych UJ oraz Interdyscyplinarne Centrum Badań i Rozwoju Organizacji UJ, miała stanowić uzupełnienie badań BKL, niepozwalających uwzględnić zróżnicowania kompetencji zawodowych specyficznych dla różnych sektorów rynku. Bilanse branżowe, opracowywane dla konkretnych sektorów

1 Niedopasowanie albo niedobór kompetencji (*skills shortage*) dotyczy sytuacji, w której na rynku pracy brakuje osób posiadających określone, wymagane przez pracodawców kompetencje. Natomiast luka kompetencyjna (*skills gap*) pojawia się wówczas kiedy poziomy wymaganych kompetencji i tych dostępnych różnią się – pracodawcy wymagają pewnego określonego poziomu jakichś kompetencji natomiast kandydaci do pracy posiadają je w stopniu nie wystarczającym (Hogarth, Wilson 2001, McGuinness, Bennett 2006).

2 W latach 2012-2015 sporządzono bilanse dla następujących branż: BPO/SSC (2012), IT/ITO (2012), life science (2013), energetyka (2013), budownictwo pasywne i energooszczędne (2013), branża budowlana 2014, turystyka (2015).

rynku, pozwalały przezwyciężyć te ograniczenia, stwarzały bowiem możliwość uwzględnienia specyfiki kompetencji zawodowych, właściwych dla danej branży.

Specyfiką branżowych bilansów ośrodka krakowskiego było też inne niż w badaniu BKL podejście do sposobu tworzenia bilansu kompetencji. Różnice tych podejść opisują Prokopowicz i Żmuda (2014), zwracając uwagę, że w BKL analizuje się podaż i popyt określonych pracowników oraz zestawia się kompetencje, których przedsiębiorcy potrzebują z tymi, które rozpoznają u siebie respondenci. W bilansach branżowych zestawia się natomiast kompetencje, które dostarczają szkoły wyższe lub ponadgimnazjalne z tymi, na które zgłaszają zapotrzebowanie pracodawcy. Poziom osiągniętych efektów kształcenia szacuje się na podstawie ocen osób odpowiedzialnych za dany kierunek lub profil kształcenia. Takie podejście pozwala zidentyfikować luki kompetencyjne wynikające z niedopasowania efektów kształcenia do potrzeb kompetencyjnych pracodawców z danego sektora³. W badaniu uwzględniano cztery kategorie kompetencji: specjalistyczną wiedzę zawodową, umiejętności zawodowe, kompetencje biznesowe i kompetencje miękkie. Zadawano też pytania dotyczące znajomości języków obcych czy dodatkowych uprawnień przydatnych dla pracowników danej branży. Najważniejsze pytania badawcze bilansów branżowych realizowanych w Krakowie i Małopolsce dotyczyły więc dopasowania kompetencyjnego w analizowanych sektorach, przewidywanych zmian zapotrzebowania na kompetencje w przyszłości, dynamiki podaży i popytu pracy w sektorach oraz kierunków rozwoju branż.

W każdym z sektorów, dla którego sporządzano bilans kompetencji, badanie przebiegało według stałego schematu postępowania. Rozpocynało się od analizy danych zastanych i analizy ogłoszeń o pracę, następnie przeprowadzono badania jakościowe, obejmujące wywiady pogłębione z przedstawicielami kluczowych dla branży firm cechujących się szerokim spektrum działalności biznesowej oraz z przedstawicielami uczelni wyższych i/lub szkół ponadgimnazjalnych. Ostatnim etapem badań były standaryzowane ankiety on-line lub wywiady telefoniczne, obejmujące próbę pracodawców i kierunki kształcenia/specjalizacje szkół wyższych lub profile kształcenia szkół ponadgimnazjalnych. W tej ostatniej części badań wypełniano arkusz popytu, opracowany na podstawie informacji pozyskanych z analizy ogłoszeń o pracę i wywiadów pogłębionych.

W badaniach bilansów branżowych ośrodka krakowskiego uwzględniano najważniejsze kompetencje dla wykonywania zadań zawodowych w głównym procesie biznesowym na stanowiskach *entry level*, tj. niewymagających doświadczenia, na których mogą być zatrudniani absolwenci. Pracodawcy byli pytani o ważność danej kompetencji obecnie oraz za pięć lat, a następnie o trudność jej pozyskania. W zestawieniu z oceną efektów kształcenia uczelni lub szkół ponadgimnazjalnych pozwalało to w prosty sposób ocenić stopień dopasowania uzyskiwanych efektów kształcenia do potrzeb biznesu. Bilans kompetencji sporządzano poprzez zestawienie kompetencji uznawanych przez pracodawców za łatwe lub trudne do

3 Należy jednak pamiętać, że choć punktem wyjścia branżowego bilansu kompetencji jest analiza zapotrzebowania przedsiębiorstw na kompetencje, to nie wynika z tego, że potrzeby te powinny stanowić jedyny punkt odniesienia do kształtowania programów kształcenia (por. Prokopowicz i Żmuda 2014).

pozyskania oraz efektów kształcenia, które wskazywane były przez uczelnie jako realizowane w trakcie toku studiów. Bilans pozwalał więc wskazać obszary, w których system edukacji funkcjonuje optymalnie z punktu widzenia biznesu oraz obszary, w których występują niedopasowania. Rozróżnienie na kompetencje ważne i trudne do pozyskania pozwoliło na wskazanie czterech podstawowych kategorii kompetencji:

1. **zbilansowanych** – są to kompetencje łatwe do pozyskania zdaniem pracodawców i dobrze kształcone w szkołach i uczelniach.
2. **krytyczne** – trudne do pozyskania a jednocześnie dobrze kształcone w szkołach i uczelniach.
3. **niedoboru** – trudne do pozyskania i nie kształcone w szkołach i uczelniach.
4. **dostępne** – łatwo dostępne i równocześnie rzadziej kształcone.

Zastosowane podejście spotkało się z przychylnym przyjęciem zarówno ze strony instytucji zlecających badania, jak i innych grup odbiorców: biznesu, organizacji branżowych i sektora edukacji. Jego ograniczeniem było jednak z jednej strony, nieuwzględnianie zróżnicowania wymagań kompetencyjnych dla różnych stanowisk pracy w danej branży (przykładowo dla stanowiska kierownika budowy i projektanta konstrukcji budowlanych), z drugiej zaś, ograniczenie się jedynie do stanowisk niewymagających doświadczenia, podczas gdy w wielu branżach na kluczowych stanowiskach wymagane jest doświadczenie. W związku z tym pojawiła się potrzeba rozwinięcia wypracowanego podejścia, a okazję do tego stworzyło przygotowanie do realizacji badań branżowych na potrzeby Sektorowych Rad Kompetencji, których powołanie przewidziano w perspektywie finansowej 2013-2020.

4. PILOTAŻ BADAŃ BRANŻOWYCH NA POTRZEBY SEKTOROWYCH RAD KOMPETENCJI

Pilotażowe badanie, którego celem było przetestowanie zmodyfikowanej metodologii bilansu branżowego, przeprowadziło Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych UJ na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości. Badanie prowadzono w okresie od maja do grudnia 2015 r. Badanie to bazowało na rozwiązaniach metodologicznych wypracowanych na potrzeby bilansów branżowych opracowywanych w Krakowie i Małopolsce, jednak wniosło do nich kilka zasadniczych modyfikacji. Jak wskazaliśmy wcześniej, w badaniach krakowskich analizowano jedynie ogólne zapotrzebowanie na kompetencje w branży, nie wiążąc tych kompetencji bezpośrednio z konkretnym stanowiskiem pracy oraz odnoszono się jedynie do stanowisk niewymagających doświadczenia. Wnioski z badań małopolskich wskazywały, że powiązanie oczekiwań kompetencyjnych pracodawców z konkretnym stanowiskiem pracy oraz uwzględnienie stanowisk wymagających doświadczenia może znacząco zwiększyć użyteczność wyników oraz ich zastosowanie. W tym właśnie kierunku poszły modyfikacje metodologii zastosowane w ogólnopolskim pilotażowym badaniu bilansu kompetencji w branży budowlanej. Najważniejsze różnice tego badania w stosunku do bilansu kompetencji krakowskiego ośrodka naukowego to:

1. Badanie popytu na kompetencje dotyczyło najważniejszych w branży stanowisk pracy, niezależnie od tego, czy wymagają one uprzedniego doświadczenia czy nie (oprócz stanowisk o charakterze entry-level w analizie mogą pojawić się np. stanowiska/funkcje specjalistyczne, menadżerskie).
2. Poziomem analizy popytu na kompetencje był poziom stanowiska pracy, a nie całej branży. Badanie odpowiadało na pytania, na ile ważne obecnie, ważne w przyszłości oraz trudne do pozyskania na rynku pracy są kompetencje niezbędne do prawidłowego wykonywania zadań na najważniejszych w branży stanowiskach/funkcjach.
3. Badanie podaży kompetencji zamiast prostej inwentaryzacji efektów kształcenia na kierunkach związanych pośrednio lub bezpośrednio z branżą, jako punkt wyjścia przyjmowało diagnozę dopasowania oferty edukacyjnej do wymagań związanych z najważniejszymi stanowiskami/funkcjami.
4. Uwzględnienie zarówno głównego procesu biznesowego jak i procesów pomocniczych oraz związanych z nimi stanowisk/funkcji.

Zasady i etapy postępowania badawczego badań pilotażowych były zbliżone do tych, które stosowano w badaniach krakowskich. Badanie również obejmowało fazę analizy danych zastanych, analizę ofert pracy, badania jakościowe i badania ilościowe. Nieco inne były natomiast produkty wypracowane w poszczególnych fazach badania.

Najbardziej charakterystycznym elementem badań pilotażowych, a zarazem cechą najmocniej różniącą te badania od badań krakowskich było opracowanie profili kompetencyjnych nie dla branży w ogóle, lecz dla poszczególnych stanowisk w tej branży. W badaniu tym zarówno pracodawcy, jak i przedstawiciele sektora edukacji w ilościowej części badań byli pytani nie o ważność kompetencji czy trudność ich pozyskania w ogóle, lecz w odniesieniu do konkretnego stanowiska. W rezultacie zostały więc opracowane zestawienia bilansowe nie dla całej branży, lecz dla poszczególnych stanowisk. Umożliwia to trafniejszą interpretację uzyskanych wyników, zwiększając tym samym użyteczność zebranych informacji. W przypadku bilansu krakowskiego dowiadaliśmy się bowiem na przykład, że kompetencją krytyczną dla branży budownictwa pasywnego i energooszczędnego jest znajomość nowych trendów w budownictwie. Nie mieliśmy natomiast informacji, czy wiedzy tej brakuje np. konstruktorom instalacji czy projektantom konstrukcji budowlanych. W badaniu pilotażowym kompetencje są powiązane ze stanowiskami i zadaniami zawodowymi, co zwiększa precyzję i aplikowalność zebranych informacji.

5. PODSUMOWANIE

Właściwe określenie poziomu kapitału ludzkiego jest jednym z najważniejszych zagadnień związanych z politykami publicznymi w zakresie rynku pracy, polityki edukacyjnej ale też z zarządzaniem zasobami ludzkimi w firmach. Dlatego pomiar kompetencji oraz diagnoza niedopasowania lub też występowania luk kompetencyjnych jest kluczowa dla właściwego zaprojektowania działań mających na celu poprawę sytuacji rynku pracy, zwiększenie konkurencyjności i umożliwienie roz-

woju społecznego. W artykule przedstawiliśmy trzy różne podejścia, których celem było oszacowanie zapotrzebowania na kompetencje i zestawienie go z podażą kompetencji. Podejścia te zostały empirycznie zweryfikowane i mogą stanowić punkt odniesienia dla innych badań kapitału ludzkiego i niedopasowania kompetencyjnego w Polsce. Pomimo tego zdajemy sobie sprawę, że cały czas mają one pewne wady. Dwoma największymi jest poziom ogólności generowanych wniosków oraz ograniczone możliwości prognostyczne. Branżowe zawężenie badań i pogłębianie wyników na poziomie poszczególnych sektorów umożliwia dość precyzyjne określenie potrzeb kompetencyjnych dla firm specjalizujących się w danej działalności. Nadal jednak wyniki te mogą się okazać za bardzo ogólne w odniesieniu do potrzeb konkretnych użytkowników (pracodawców, szkół). Jednak jedynym sposobem poradzenia sobie z tym problemem byłoby zbudowanie modeli kompetencyjnych dla pojedynczych firm. Modele takie są oczywiście przygotowywane przez same zainteresowane przedsiębiorstwa, ale nie ma możliwości uogólniania ich wyników (są informacjami poufnymi) i w oparciu o nie opracowywania działań publicznych na rzecz poprawy rynku pracy. Jeżeli chodzi o prognozowanie zapotrzebowania na kompetencje, to problem jest jeszcze bardziej skomplikowany. W zasadzie nawet konstruowanie prognoz średniookresowe, pięcioletnich, jest niezwykle trudne, ze względu na różnorodność czynników oddziałujących na kondycję przedsiębiorstwa, a tym samym na zapotrzebowanie na pracę. Skutkuje to niepewnością, i niechęcią wielu przedsiębiorstw do tworzenia strategicznych planów rozwoju, skłaniając je wielokrotnie do działania reaktywnego, będącego odpowiedzią na aktualnie pojawiające się potrzeby i wyzwania. Doświadczenia badań przeprowadzonych w ramach branżowych bilansów kompetencji pokazują, że często pracodawcy wypowiadając się o przyszłym zapotrzebowaniu na kompetencje raczej projektują krótkookresowe (co najwyżej dwuletnie, a nawet krótsze) strategie rozwojowe. Sprawia to, że dokładne prognozowanie zapotrzebowania na kompetencje możliwe jest właściwie jako jakościowe badania eksperckie, obejmujące elementy *foresightu* kompetencyjnego, które również zastosowaliśmy w badaniach przeprowadzanych na potrzeby analizowanych branż.

LITERATURA

- Armstrong M., Zarządzanie zasobami ludzkimi, Kraków 2000.
- Bassi L., McMurrer D., Maximizing Your Return on People, Reprint R0703H, "Harvard Business Review", March 2007
- Becker, Gary S., Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education, New York 1975.
- Bergheim S., Human Capital Is the Key to Growth. Success Stories and Policies to 2020, Deutsche Bank Research, Current Issue – Global Growth Centre, August 2005.
- Bjørnåvold J., Tissot P., Glossary on Identification, Assessment and Validation of Qualifications and Competences; Transparency and Transferability of Qualifications. Working Document, CEDEFOP, Thessaloniki. European Training Foundation. Glossary of labour market terms and standard and curriculum development terms, Turin 2000.
- Boyatzis R. E., The Competent Manager: A Model for Effective Performance, New York 1982.
- CEDEFOP, Skills, qualifications and jobs in the EU: the making of a perfect match? Evidence from Cedefop's European skills and jobs survey Luxembourg: Publications Office. Cedefop reference series; No 103, 2015.

- European Commission, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: Taking stock of the Europe 2020 strategy for smart, sustainable and inclusive growth, COM(2014) 130 final/2, 2014.
- Filipowicz G., Zarządzanie kompetencjami zawodowymi, Warszawa 2004.
- Hackler D., Harpel E., Mayer H., Human Capital and Women's Business Ownership, "Small Business Research Summary", April 2008
- Hogarth, T., Wilson, R., Skills matter: a synthesis of research on the extent, causes and implications of skills deficiencies, Nottingham 2001.
- Lévy-Leboyer C., Kierowanie kompetencjami. Bilanse doświadczeń zawodowych, Warszawa 1997.
- McGuinness, S.; Bennett, J., Examining the link between skill shortages, training composition and productivity levels in the Northern Ireland construction industry, "International Journal of Human Resource Management", Vol. 17, No 2, 2006 p. 265-279.
- Mincer, J., Investment in human capital and personal income distribution, "The Journal of Political Economy", 66, 1958, p. 281-302.
- OECD, OECD Skills Outlook 2013: First results from the survey of adult skills, 2013.
- OECD, Education at a Glance 2015: OECD Indicators, 2015.
- Prokopowicz, P. Żmuda, G., Branżowy bilans kompetencji – oczekiwania pracodawców i efekty kształcenia szkół wyższych na przykładzie Krakowa, w: Kompetencje Polaków a potrzeby polskiej gospodarki red. J. Górniak, Warszawa 2014, s. 47-76.



Renata Cybulska

Uniwersytet Śląski w Katowicach
E-mail: renata.cybulska@us.edu.pl

Informacja publiczna o pracownikach samorządowych na tle wybranych orzeczeń jako forma monitorowania rynku pracy

Abstract

Public information is a legal instrument allowing to make activities of the administration public. Transparency related to the hiring of selfgovernment employees is one of the issues that can be monitored in the framework of the law on access to public information. The details of employment with the self-government employer might be useful for both potential candidates for specific positions and entities professionally engaged in finding employees.

Keywords: public information; employees of selfgovernment; monitoring the labor market.

Dostęp do informacji publicznej uregulowany został w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej¹, której przepis art. 61 stanowi, że obywatel ma prawo do uzyskiwania informacji o działalności organów władzy publicznej oraz osób pełniących funkcje publiczne. Prawo to obejmuje również uzyskiwanie informacji o działalności organów samorządu gospodarczego i zawodowego, a także osób oraz jednostek organizacyjnych w zakresie, w jakim wykonują one zadania władzy publicznej i gospodarują mieniem komunalnym lub majątkiem Skarbu Państwa. Informacja publiczna to według art. 1 ust. 1 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej² każda informacja o sprawach publicznych. Natomiast zgodnie z przepisem art. 2 ust. 1 udip prawo do informacji publicznej przysługuje każdemu. Oznacza to, że dla uzyskania przedmiotowej informacji nie jest potrzebne wykazanie jakiegokolwiek interesu – ani prawnego, ani faktycznego czy też publicznego. Przykładowy katalog informacji zawarty został w art. 6 udip i są to m.in. informacje o podmiotach administracji publicznej, w tym o ich przedmiocie działalności i kompetencjach, organach i osobach sprawują-

1 Ustawa z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz. U. Nr 78, poz. 483 ze zm. zwana dalej: Konstytucją RP.
2 t.j. Dz. U. z 2015 r., poz. 2058., zwana dalej udip.

cych w nich funkcje i ich kompetencjach, naborze kandydatów do zatrudnienia na wolne stanowiska, w zakresie określonym w przepisach odrębnych. Jak więc wskazuje wprost ustawodawca, również informacja dotycząca kompetencji pracowników, a także o naborze kandydatów dla celów zatrudnienia jest informacją publiczną. Co więcej, w obszarze dotyczącym zatrudnienia jawne są też inne informacje niż wskazane wyżej, a dotyczące osób pełniących funkcje publiczne, również w samorządzie terytorialnym, mające związek z pełnieniem tych funkcji, w tym o warunkach powierzenia i wykonywania funkcji³. Różnorodność składanych wniosków o udostępnienie informacji publicznej w sprawach związanych z naborem, nawiązaniem stosunku pracy, czy też samego zatrudnienia jest dość duża, natomiast definicja informacji publicznej jest szeroka i niedookreślona. Dlatego też istotnym zadaniem podmiotu obowiązującego do udostępnienia informacji publicznej jest ustalenie, czy przedmiot wniosku mieści się w granicach informacji publicznej, określonej przez wskazane powyżej przepisy. Analizując orzecznictwo w tym zakresie, można zauważyć, że jednym z częstszych przedmiotów wniosków o udostępnienie informacji publicznej jest wysokość wynagrodzenia pracownika. Jak już zostało wskazane, udostępnienie takich informacji może dotyczyć jednak wyłącznie osób pełniących funkcje publiczne. Wprawdzie udiip nie zawiera definicji osób pełniących funkcje publiczne, jednakże zarówno w orzecznictwie i literaturze przedmiotu przyjmuje się, że wiążąca w tej materii jest definicja zawarta w art. 115 § 13 pkt 4 ustawy z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks karny⁴, zgodnie z którym funkcjonariuszem publicznym jest m.in. osoba będąca pracownikiem organu państwowego lub samorządu terytorialnego, chyba że pełni wyłącznie czynności usługowe, a także inna osoba w zakresie, w którym uprawniona jest do wydawania decyzji administracyjnych. Natomiast zgodnie z art. 115 § 19 kk osobą pełniącą funkcję publiczną jest m.in. członek organu samorządowego, osoba zatrudniona w jednostce organizacyjnej dysponującej środkami publicznymi, chyba że wykonuje czynności wyłącznie usługowe, a także inna osoba, której uprawnienia i obowiązki w zakresie działalności publicznej są określone lub uznane przez ustawę lub wiążącą RP umowę międzynarodową. W wyroku z dnia 25 listopada 2015 r. Wojewódzki Sąd Administracyjny w Krakowie dodatkowo stwierdził, że „Na podstawie u.d.i.p. osobą pełniącą funkcję publiczną będzie każdy, kto pełni funkcję w organach władzy publicznej lub też w strukturach jakichkolwiek osób prawnych i jednostek organizacyjnych niemających osobowości prawnej, jeżeli funkcja ta ma związek z dysponowaniem majątkiem państwowym lub samorządowym albo zarządzaniem sprawami związanymi z wykonywaniem swych zadań przez władze publiczne, a także inne podmioty, które tę władzę realizują lub gospodarują mieniem komunalnym, lub majątkiem Skarbu Państwa. (...) Cechą wyróżniającą osobę pełniącą funkcję publiczną jest posiadanie określonego zakresu uprawnień pozwalających na kształtowanie treści wykonywanych zadań w sferze publicznej”⁵. Tym samym sąd podkreślił, że informacją publiczną w zakresie spraw związanych z zatrudnieniem w administracji publicznej, w tym w samorządzie terytorialnym, jest informacja dotycząca osób zatrudnionych u pracodawcy samorządowego, ale

3 Art. 5 ust. 2 udiip.

4 Dz. U. Nr 88, poz. 553 ze zm., zwana dalej: kk.

5 II SAB/Kr 184/15, LEX nr 1953491.

wyłącznie pełniących funkcje publiczne. Przepisy nie mają bowiem zastosowania do informacji dotyczących pozostałych pracowników. Co więcej, przepisy dopuszczają wprawdzie ujawnienie informacji związanych z osobami pełniącymi funkcje publiczne, jednakże tylko wówczas, jeśli informacje te miałyby znaczenie dla oceny funkcjonowania ich jako osób pełniących takie funkcje (Bidziński 2015: 67). WSA w Kielcach wskazał również, że osoby pełniące funkcje publiczne nie mogą korzystać z ochrony prywatności o tyle, o ile dana informacja pozostaje w związku z pełnieniem tej funkcji. Chodzi przede wszystkim o żądanie dotyczące podania wysokości wynagrodzeń⁶. Natomiast inny status mają informacje dotyczące osób pełniących wyłącznie funkcje usługowe, czy pomocnicze. Te informacje nie podlegają bowiem udostępnieniu. Wprawdzie informacja o wynagrodzeniu jest informacją publiczną, jako że wypłacane jest ono ze środków publicznych. Jednakże nie będzie podlegała udostępnieniu, z uwagi na ochronę danych osobowych, a także prawo do prywatności osób, które nie pełnią funkcji publicznych. Podobnie uznał WSA w Lublinie, że który stwierdził, że informacja o wynagrodzeniu pracowników urzędu miasta pełniących funkcję publiczną podlega udostępnieniu w pełni, tzn. ze wskazaniem ich imion i nazwisk oraz kwot wynagrodzenia. Jednakże taka sama informacja dotycząca pracowników nie pełniących funkcji publicznych podlega ochronie ze względu na prywatność tych osób⁷. Również Wojewódzki Sąd Administracyjny w Olsztynie podkreślił, że informacja o wynagrodzeniu osób zatrudnionych w administracji publicznej, w tym w jednostkach samorządu terytorialnego, stanowią informację publiczną w rozumieniu art. 1 ust. 1 u.d.i.p., jako że wynagrodzenia te pochodzą ze środków publicznych⁸. Także WSA w Warszawie wskazał, że informacje dotyczące składników i wysokości wynagrodzeń oraz wszelkich nagród pracowników samorządowych stanowią informację publiczną⁹. W świetle orzecznictwa sądów administracyjnych nie powinno więc budzić wątpliwości, że informacja o wysokości wynagrodzenia pracowników samorządowych - osób pełniących funkcje publiczne - jest informacją publiczną i podlega udostępnieniu w trybie udip. Informacja o wynagrodzeniach pracowników samorządowych ukazuje więc nie tylko wydatkowanie środków publicznych, ale także wysokość wynagrodzeń na podobnych stanowiskach w różnych jednostkach samorządu terytorialnego, czy też częstotliwość przyznawania nagród i dodatków.

Należy jednak nadmienić, że wprawdzie w obszarze informacji związanych z zatrudnieniem pracowników samorządowych oraz ich stosunkiem pracy dużym zainteresowaniem wnioskodawców cieszą się informacje o wynagrodzeniach pracowników samorządowych, ale równie często składane są wnioski o udostępnienie innych, związanych z rynkiem pracy informacji. Jako że wspomniany już katalog informacji publicznych zawarty w art. 6 udip ma charakter wyłącznie przykładowy, o kwalifikacji większości wnioskowanych zagadnień rozstrzyga więc podmiot obowiązany do udzielenia informacji, a w dalszej perspektywie sąd administracyjny. Dlatego też stanowisko tych ostatnich ma istotne znaczenie dla stosowania przepisów omawianej ustawy.

6 Wyrok WSA w Kielcach z dnia 26 czerwca 2008, II SAB/Ke 18/08, CBOSA.

7 Wyrok WSA w Lublinie z dnia 29 października 2015 r., II SA/Lu 637/15, LEX nr 1945114.

8 Wyrok WSA w Olsztynie z dnia 6 października 2015 r., II SAB/OI 44/15, LEX nr 1930398.

9 Wyrok WSA w Warszawie z dnia 13 maja 2015 r., II SAB/Wa 290/15, LEX nr 1756273.

W ramach dostępu do informacji publicznej składane są też m.in. wnioski dotyczące doświadczenia zawodowego, czy też kwalifikacji osób, które pełnią funkcje publiczne. Również i ta problematyka była przedmiotem analizy sądów administracyjnych w kontekście informacji publicznej. I tak w wyroku z dnia 4 grudnia 2013 r. WSA w Szczecinie stanął na stanowisku, że skoro informacją publiczną jest informacja o kompetencjach osób sprawujących funkcje publiczne, to dane dotyczące wykształcenia, zatrudnienia, czy awansu są informacją publiczną¹⁰. Dalej idące stanowisko zaprezentował WSA w Gdańsku, który wskazał, że „stopnie i tytuły naukowe radców zatrudnionych w urzędach są informacją publiczną, jeśli mają wpływ na warunki pracy i płacy oraz „jeśli pozostają w funkcjonalnym związku z warunkami pełnienia tych funkcji”¹¹. Również informacja o ukończonym przez pracowników samorządowych kierunku studiów to według WSA w Warszawie informacja publiczna, ponieważ „odzwierciedlające kompetencje funkcjonariusza publicznego i wskazują na poziom jego zdatności do wykonywania władzy publicznej”¹². Podobnie wskazał WSA w Kielcach, który w uzasadnieniu wyroku przyjął, że informacja o wykształceniu nie ma charakteru ściśle osobistego¹³. Udostępnieniu podlega więc nie każda informacja dotycząca wykształcenia pracowników samorządowych, ale tylko ta, która ma realny związek i wpływ na wykonywanie pracy. Pozostałe informacje dotyczące wykształcenia podlegają ochronie ze względu na prawo do prywatności.

Podobnie przyjął sąd administracyjny w zakresie wniosku dotyczącego życiorysu funkcjonariusza publicznego. Został bowiem uznany - z pewnymi ograniczeniami wynikającymi z prawa do prywatności - za informację publiczną. Wyłączone zostały spod udostępnienia jedynie elementy życiorysu związane z prywatną sferą życia¹⁴. Tak więc życiorys, czy wykształcenie pracownika zatrudnionego w administracji samorządowej w zakresie, w którym jest to istotne ze względu na pełnioną funkcję (np. w zakresie wyboru danego kandydata) jest informacją publiczną. Jeśli natomiast informacja o wykształceniu, doświadczeniu zawodowym, czy kompetencjach pracownika nie ma związku z wykonywaniem funkcji publicznych, nie powinna być kwalifikowana przez obowiązane do udostępnienia informacji jako informacja publiczna, a co za tym idzie nie może być udostępniona (Cybulska 2015: 57). K. Kędzierska podkreśla również omawiając wybrane orzeczenia sądów administracyjnych, że dane o wykształceniu urzędnika samorządowego są informacją publiczną, jako że te odnoszą się do warunków powierzenia i wykonywania funkcji publicznej, a tym samym nie podlegają ochronie, o której mowa w art. 5 ust. 2 udip¹⁵ (Kędzierska 2015: 118). Powyższe orzeczenia w sposób jednoznaczny wskazują, że informacje dotyczące wykształcenia czy doświadczenia zawodowego a związane z pełnioną funkcją czy zajmowanym stanowiskiem są jawne, ponieważ

10 II SAB/Sz 106/13, CBOSA.

11 Wyrok WSA w Gdańsku z dnia 11 czerwca 2014 r., II SA/Gd 5/14, CBOSA.

12 Wyrok WSA w Warszawie z dnia 13 listopada 2015 r., II SAB/Wa 739/15, LEX nr 1941027

13 Wyrok WSA w Kielcach z dnia 30 grudnia 2015 r., II SAB/Ke 66/15, CBOSA.

14 Wyrok WSA w Białymstoku z dnia 12 czerwca 2014 r., II SAB/BK 23/14, LEX nr 1513557.

15 Art. 5 ust. 2 udip: Prawo do informacji publicznej podlega ograniczeniu ze względu na prywatność osoby fizycznej lub tajemnicę przedsiębiorcy. Ograniczenie to nie dotyczy informacji o osobach pełniących funkcje publiczne, mających związek z pełnieniem tych funkcji, w tym o warunkach powierzenia i wykonywania funkcji, oraz przypadku, gdy osoba fizyczna lub przedsiębiorca rezygnują z przysługującego im prawa.

pozwalają m.in. na ocenę, czy został wybrany kandydat spełniający w najpełniejszy sposób wymagania pracodawcy samorządowego. Nadto, coraz częściej spotykane są sytuacje, że w zakresie wyspecjalizowanych stanowisk (jak np. główna księgową, czy stanowiska kierownicze wymagające szczególnych kwalifikacji) rekrutacją zajmują się profesjonalne podmioty. Jak wskazuje bowiem B. Przywora, doprecyzowanie kryteriów i wymagań na dane stanowisko jest niezbędne dla wyboru najbardziej odpowiedniego na dane stanowisko kandydata (Przywora 2014: 62). Dlatego też profesjonalizacja rekrutacji takich pracowników wydaje się naturalna.

Dostęp do informacji publicznej w obszarze samorządowego rynku pracy uregulowany został również częściowo w ustawie z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych¹⁶. Przepisy tej ustawy w zakresie jawności dotyczą naboru kandydatów na stanowiska. Przepis art. 13 ust. 1 ups stanowi bowiem, ogłoszenie o wolnym stanowisku urzędniczym oraz o naborze kandydatów na to stanowisko umieszcza się w Biuletynie Informacji Publicznej¹⁷. Natomiast art. 13 ust. 4 ups wskazuje, że informacje o kandydatach, którzy zgłosili się do naboru, stanowią informację publiczną w zakresie objętym wymaganiami związanymi ze stanowiskiem określonym w ogłoszeniu o naborze. Dlatego też NSA stwierdził, że jeśli pracodawca wymienia określone wymagania w ogłoszeniu o naborze, np. 5-letni staż pracy, wykształcenie wyższe, czy doświadczenie zawodowe, to należy uznać je za podlegające ujawnieniu jako informacja publiczna¹⁸.

Ogłoszenie o naborze jest jawne i podlega publikacji w Biuletynie Informacji Publicznej. Takiego obowiązku u.p.s. nie przewiduje dla informacji o kandydatach którzy zgłosili się do naboru. Dlatego w literaturze przedmiotu przyjmuje się, że informacja o kandydatach, o której mowa w art. 13 ust. 4 u.p.s. to informacja publiczna, ale udzielana w trybie wnioskowym, co oznacza, że powinny być udostępnione wyłącznie na wniosek osób zainteresowanych. (Stelina 2013). Innymi słowy, z jednej strony ustawodawca nakazał ujawnienie informacji o kandydatach, z drugiej strony tryb wnioskowy powoduje, że informacje o danej osobie nie są powszechnie publikowane. Również A. Rzetecka – Gil podkreśliła, że ustawodawca zastosował rozwiązanie, polegające na udzielenie informacji o kandydatach na wniosek zainteresowanych, bez jednoczesnego obowiązku upowszechniania tych informacji w Biuletynie (Rzetecka-Gil 2009: 121). Udostępnienie informacji będzie więc realizowane wyłącznie w jednym trybie – wnioskowym. Nie zmienia to jednak faktu, że są to informacje jawne, które muszą być udostępnione wnioskodawcy. Informacje o kandydatach nie będą więc zamieszczone w BIP, ale na wniosek zainteresowanego muszą zostać udzielone w zakresie objętym wymaganiami określonymi w ogłoszeniu o naborze.

16 t.j. z 2014 r., poz. 1202, zwana dalej: ups.

17 Art. 14 ust. 2 ups precyzuje, że w ogłoszeniu o naborze powinno być m.in. określenie stanowiska; określenie wymagań związanych ze stanowiskiem, zgodnie z opisem danego stanowiska, ze wskazaniem, które z nich są niezbędne, a które dodatkowe; wskazanie zakresu zadań wykonywanych na stanowisku.

18 Wyrok NSA z dnia 19 sierpnia 2009 r., I OSK 683/09, CBOSA. Sąd podkreślił również, że należy odróżnić samą informację publiczną, od nośnika w formie papierowego dokumentu prywatnego, który nie stanowi informacji publicznej.

Podobny charakter posiada przepis art. 15 tej ustawy, zgodnie z którym po przeprowadzonym naborze, informacje o jego wyniku ogłasza się w Biuletynie Informacji Publicznej oraz na tablicy informacyjnej jednostki, w której ogłaszany był konkurs. „Upublicznienie informacji o wynikach naboru wyraża zasadę jawności, która wspomaga konkurencyjność naboru. Tak więc zarówno uruchomienie procedury rekrutacyjnej, jak i jej efekt końcowy w postaci wskazania najlepszych kandydatów (lub informacji o nierozstrzygnięciu naboru) powinny być podane do publicznej wiadomości. Informacja o wyniku naboru powinna być upubliczniona niezwłocznie, tzn. bez nieuzasadnionego odwlekania” (Stelina 2013). Wprawdzie informacje dotyczące naboru i ogłoszenia jego wyników uregulowane są w innej ustawie niż udip, jednakże stanowią wyraz zasady jawności działania administracji publicznej i przejrzystości zatrudniania pracowników samorządowych.

Innym zagadnieniem, które stało się przedmiotem wniosków o udostępnienie informacji publicznej jest ocena realizacji zadań przez pracownika samorządowego w postaci oceny okresowej. Oceny te, stanowią bowiem informację, posiadająca status publicznej¹⁹. Również podnoszenie kwalifikacji, jako problematyka związana z realizacją zadań publicznych, a jednocześnie z wydatkowaniem środków publicznych uznane zostały w judykaturze za informację, podlegającą udostępnieniu. Według judykatury „Prawo do informacji o środkach publicznych zainwestowanych w rozwój kadr administracji ma pierwszeństwo przed ochroną prywatności urzędników”²⁰, a tym samym podlega udostępnieniu na podstawie udip.

Przedstawione zagadnienia, co do których stanowisko wyraziły sądy administracyjne mają charakter wyłącznie poglądowy. Przedmiot wniosków o udostępnienie informacji publicznej w obszarze prawa pracy co do pracowników samorządowych jest bowiem znacznie szerszy. Jednakże na podstawie tylko tych przykładów można wskazać, że informacje publiczne o pracownikach samorządowych mogą szeroko prezentować zmiany, tendencje i praktykę samorządowego rynku pracy. Informacja o częstotliwości naborów w danej jednostce i ich kryteriach, rotacji pracowników na danych stanowiskach ukazują natomiast specyfikę i zmiany w tym obszarze. Nie bez znaczenia są też informacje o organizowanych szkoleniach, czyli o podnoszeniu kwalifikacji przez pracowników samorządowych, czy też przekrój wynagrodzeń w różnych jednostkach samorządu terytorialnego. Również informacje o wykształceniu danego pracownika, czy też oceny okresowe związane z realizacją zadań pracowników samorządowych pokazują sprawność i skuteczność realizacji zadań pracowniczych. Jak więc widać, jawność powyższych informacji pozwala na zachowanie transparentności w zakresie zatrudniania pracowników samorządowych i realizacji przez nich obowiązków. Analizując bowiem jakie informacje publiczne dotyczące pracowników są udzielane można domniemywać, że przejrzystość zatrudniania pracowników jest niezwykle ważna dla wnioskodawców. Z drugiej strony, informacje dotyczące naborów mogą być pomocne przy ocenie rotacji czy tworzeniu miejsc pracy. Informacja publiczna może być więc narzędziem umożliwiającym zwiększenie przejrzystości samorzą-

19 Wyrok WSA w Gdańsku z dnia 22 kwietnia 2015 r., II SAB/Gd 29/15, LEX nr 1786783.

20 Wyrok NSA z dnia 11 grudnia 2014 r., I OSK 213/14, LEX nr 1622184.

dowego rynku pracy, poprawy skuteczności doboru pracowników, a jednocześnie pozwalającym na jego monitorowanie przez zainteresowane podmioty.

LITERATURA:

- Bidziński M. [w:] M. Bidziński, M. Chmaj, P. Szustakiewicz, *Ustawa o dostępie do informacji publicznej. Komentarz*, Warszawa 2015;
- Cybulska R., *Dostęp do informacji publicznej w zakresie spraw związanych ze stonkiem pracy w samorządzie terytorialnym*, ST 4/2015;
- Kędzierska K. [w:] *Dostęp do informacji publicznej a prawo do prywatności*, A. Gałach, K. Kędzierska, A. Lipiński, B. Opaliński, B. Pietrzak, P. Szustakiewicz, A. Zołtar-Wiśniewska, Warszawa 2015;
- Przywora B., *Realizacja konstytucyjnego prawa dostępu do informacji publicznej w procedurze obsadzania stanowisk urzędniczych w administracji samorządowej i wnioski de lege lata, i postulaty de lege ferenda*, PPP 7-8/2014;
- Rzetecka – Gil A. , *Ustawa o pracownikach samorządowych. Komentarz*, Warszawa 2009, s. 121;
- Stelina J. [w:] *Ustawa o pracownikach samorządowych*, M. Rycak, J. Stelina, A. Rycak, J. Stępień, LEX 2013.



Marta Stasiła-Sieradzka

Zakład Psychologii Pracy i Organizacji Uniwersytetu Śląskiego
E-mail: marta@sieradzki.pl

Elżbieta Turska

Katedra Psychologii Pracy i Organizacji Uniwersytetu Śląskiego
E-mail: elzbieta.turska@us.edu.pl

Postawy wobec kariery proteuszowej
i kariery bez granic przedsiębiorców
oraz pracowników najemnych
w realiach polskiego rynku pracy /
*Attitudes to the protean career and boundaryless
career of entrepreneurs and employed persons in
the realities of the Polish labor market*

Abstract

After its transformation, the labor market has generated new needs towards its participants. Flexibility, acceptance of variability, unpredictability have become its main determinants. The need to adapt to new conditions resulted in changes in the vocational biographies of Poles. The researchers emphasize that nowadays new career models described as boundaryless career and protean career are observed more and more often.

The main objective of the research undertaken by the author is to recognize attitudes towards protean career and boundaryless career occurring among the surveyed participants of the current labor market and to determine whether these attitudes are indeed associated with a model vocational functioning (employed person vs. entrepreneur). The article presents the results of research carried out in a group of 505 people. The abovementioned results show significant differences observed in attitudes of entrepreneurs and employed persons towards new models of careers.

Keywords: boundaryless career, protean career

1. WSTĘP

Niezależnie od oceny zmian, które dokonały się w Polsce po 1989, nie sposób zaprzeczyć ich głębokości oraz tempu. W sferze konsumpcji kolejki po racjonowane dobra zostały zastąpione cenowym oraz reklamowym wysiłkiem międzynarodowych gigantów ubiegających się o jak największy udział

w wydatkach gospodarstw domowych; po erze dwóch kanałów publicznej telewizji, nielicznych dzienników i magazynów, nastąpiła prawdziwa eksplozja mediów i komunikacji; obserwujemy gwałtowne rozwarstwianie się dochodów polskiego społeczeństwa (...) i wzrost współczynnika schoraryzacji. Nawet w dziedzinie demografii, sferze zmian wyjątkowo powolnych, widzimy jak niemal za życia jednego pokolenia zmieniają się wzory zawierania małżeństw i model rodziny (Giza-Poleszczuk 2004: 247-248). Procesy transformacyjne w sposób istotny wpłynęły na postawy i nowe sposoby adaptacji Polaków do zmieniających się warunków życia we wszystkich niemal sferach funkcjonowania, szczególnie zaś wpływ ten widoczny jest we współczesnych biografiach zawodowych oraz wzorach karier realizowanych na obecnym rynku pracy.

Jak zauważa Piorunek (2009, 2010) główne zmiany o charakterze globalnym dotyczące pracy, które w polskiej gospodarce przebiegały równoległe z procesami transformacyjnymi, przyczyniły się m.in. do możliwości wykonywania pracy w oderwaniu od fizycznej przestrzeni oferowanej przez pracodawcę, pracy zdalnej nie związanej z miejscem i czasem realizacji zadania, do zmian w preferowanych przez pracodawców formach zatrudnienia (elastyczne formy pracy, kontrakty, umowy czasowe), do określania przydatności pracownika na podstawie jego kompetencji wymaganych przy realizacji danego projektu, a także do wielowymiarowości kariery zawodowej (okresowa praca w różnych formach prawnych na przestrzeni życia, przekwalifikowania zawodowe).

Rynek pracy po transformacji wygenerował nowe potrzeby w stosunku do jego uczestników. Elastyczność, akceptacja zmienności, nieprzewidywalność stały się jego głównymi wyznacznikami. Swoje ewentualne niepowodzenia trudno już było tłumaczyć sytuacją polityczną i ograniczonymi możliwościami działania, opiekuńcza rola państwa w odniesieniu do zapewnienia pracy obywatelom zastąpiona została przez wolnorynkowe wyznaczniki sukcesu w zasadniczym wymiarze związane z predyspozycjami samej jednostki. Obnażony został brak realizmu Polaków w ocenie swojej „wartości”, swoich możliwości radzenia sobie z nową sytuacją oraz zasobów, którymi dysponują. Owe zasoby odnieść można zarówno do finansowych (ważnych z perspektywy inicjatyw przedsiębiorczych) jak i osobistych. Wolny rynek wymagał nowych kompetencji, gotowości do uczenia się przez całe życie, elastyczności w wymiarze psychologicznym i terytorialnym, aktywności w kreowaniu kariery poprzez budowanie jej kapitału (Bańka 2006, 2015, Chirkowska-Smolar, Dobrowolska 2011, 2012, 2013, 2014, Hauziński, Łaciak, 2011, Kasprzak, 2013, Minta 2014, Turska, Stasiła-Sieradzka, Diec, 2012, Turska 2014, Strykowska 2012). Okres mijający od transformacji systemowej w Polsce datowanej na 1989 r. zachęca do podjęcia próby określenia aktualnych postaw wobec nowych sposobów realizowania karier zawodowych kreowanych w warunkach zmian gospodarczych o charakterze globalnym, które mogą odzwierciedlać się w biografiach zawodowych jednostek.

2. ZMIANY W OBSZARZE BIOGRAFII ZAWODOWYCH I WZORÓW KARIER POLAKÓW

Konieczność dostosowywania się do zmian na rynku pracy skutkowałą zmianami w biografiami zawodowych Polaków. Domecka i Mrozowski (2008) w oparciu o własne badania empiryczne przedstawiają typologie karier pojawiających się chronologicznie w okresie transformacji. W typologii tej odnoszą się do wymuszonej przez nowy rynek pracy wzrastającej gotowości człowieka do mobilności zarówno w obszarze psychologicznym jak i fizycznym. Pierwszy z wyodrębnionych wzorów kariery nazwanej „zakotwiczoną” reprezentują narracje biograficzne, w których dominują wzory działania zainicjowane w poprzednim systemie i kontynuowane często do chwili obecnej. Jest to typ kariery zorientowanej na utrzymanie dotychczasowych praktyk i strategii działania oraz zabieganie o *status quo* w obrębie pozycji zawodowej i sytuacji życiowej, która ma gwarantować możliwość funkcjonowania w dobrze znanym otoczeniu. Kariera „zakotwiczona” obejmuje relatywnie wąskie spektrum stanowisk i wykonywanych zajęć, zwykle ograniczone do jednego przedsiębiorstwa lub branży oraz jest zdefiniowana przez posiadane kompetencje zawodowe. Kariera tego typu była politycznie wspierana w okresie socjalizmu, w szczególności w sektorze dużych przedsiębiorstw państwowych, gdzie promowano model zatrudnienia od „szkoły” do „emerytury”. W okresie transformacji w grupie jednostek, które nie radziły sobie z wyzwaniem nowej rzeczywistości rynku pracy zaczęto obserwować postawę określaną przez Domecką i Mrozowskiego (2008) „zakotwiczenie jako konieczność” stającą się odpowiedzią na poczucie braku realistycznych szans na rozpoczęcie nowej ścieżki kariery. Towarzystwo jej godzenie się na stwarzane przez pracodawcę warunki pracy, nie zawsze odbierane jako korzystne, oraz niezdolność do zaprojektowania i wprowadzenia znaczących zmian służących wykreowaniu innej formy aktywności zawodowej oraz silny lęk przed utratą pracy.

Kolejne etapy transformacji w Polsce i związane z nimi fale bezrobocia wykreowały typ kariery „patchwork”, który wiąże się z wymuszonymi przez czynniki zewnętrzne zmianami miejsc pracy bądź też równoległym wykonywaniem zróżnicowanych czynności zawodowych, niemających ze sobą wiele wspólnego zarówno w sensie wymaganych kompetencji, jak i branży, w której się pracuje. W badaniach Domeckiej i Mrozowskiego (2008, s.135-155) wzór ten odzwierciedla przede wszystkim destabilizujące konsekwencje zmiany systemowej. Zdaniem badaczy, ten typ kariery uwidacznia tendencje do ulegania narzuconym warunkom, ograniczenie kontroli nad własnym losem wywołane przez czynniki zewnętrzne, nad którymi władza jednostek jest ograniczona. Kariera typu „patchwork” odnosi się zarówno do pracowników najemnych, jak i przedsiębiorców często zmieniających zakres swojej działalności, przebranżawiających się w celu uzyskiwania pożądaných korzyści ekonomicznych.

Ostatni z wyłonionych w badaniach typów kariery to „konstrukcja”, typ, który w największym stopniu opiera się na działaniu intencjonalnym. Rzeczywisty rozwój tego typu kariery przypada na końcowy okres transformacji. Jak zauważają Domecka i Mrozowski (2008) dotyczy ona zarówno pracy najemnej jak i dzia-

łałości gospodarczej. Odnosząc się do przedsiębiorców obserwowalne są biografie zawodowe, gdzie zasoby zdobyte dzięki pracy na etacie lub pracy za granicą i pieniądze zaoszczędzone w wyniku odroczonej konsumpcji stają się podstawą do utworzenia własnej firmy, która następnie jest powoli powiększana na bazie ciężkiej pracy. Podczas rozwijania własnej działalności gospodarczej, szczególnie w jej początkowej fazie, często utrzymywana jest praca na etacie, która daje poczucie bezpieczeństwa na wypadek ewentualnego niepowodzenia własnej firmy. Z drugiej strony, w odniesieniu do pracowników najemnych, ten typ kariery pociąga za sobą uniwersalizację tożsamości zawodowych, która polega na rozwijaniu identyfikacji niezwiązanych ściśle z określoną organizacją, ale mających charakter uogólniony. Tożsamość zawodowa budowana jest na bazie zakumulowanych różnorodnych doświadczeń postrzeganych jako zasób, który jest wykorzystywany dla aktywnego rozwoju własnej kariery. Ten typ kariery w najwyższym stopniu odpowiada na potrzeby obecnego rynku pracy w Polsce i innych rozwiniętych gospodarkach. Gotowość do realizacji kariery typu „konstrukcja” opiera się, zdaniem autorów, na konieczności planowania wykraczającego poza aktualnie zajmowane stanowisko oraz podejmowania działań zorientowanych na akumulację zasobów służących w efekcie poprawie własnej pozycji zawodowej oraz sytuacji życiowej. Ten wzór kariery, jak wynika z badań Domeckiej i Mrozowickiego (2008), dominuje wśród członków średniej i wyższej rangą kadry zarządzającej oraz właścicieli średnich i dużych prywatnych przedsiębiorstw. Im wyższe stanowisko zajmują oraz im większa jest ich firma, w tym większym stopniu towarzyszy im poczucie niezależności i samosteroowności w realizacji własnej kariery zawodowej.

3. NOWE SPOSOBY FUNKCJONOWANIA ZAWODOWEGO

Dynamika zmian o charakterze globalnym kreuje szereg innych, nowych wzorów karier zawodowych, które uwidoczniają się także w społecznej przestrzeni polskiego rynku pracy. Badacze podkreślają, że współcześnie coraz częściej obserwowany jest model kariery bez granic (*boundaryless career*), wybiegającej poza ramy jednej organizacji czy jednego pracodawcy (Arthur 1994, Hall 1996, 2002, 2006, Briscoe, Hall, 1999, 2006, Briscoe, Hall, De Muth 2006, Bańka, 2006, 2015, Kasprzak, 2013, Turska 2014, Turska, Stasiła-Sieradzka 2015.).

Według B.M. Arthura (1994) kariera bez granic stanowi przeciwieństwo tradycyjnej kariery organizacyjnej – nie jest związana z jedną organizacją, brak w niej uporządkowanego ciągu określonych przewidywalnych sekwencji, aktywności czy zadań, charakteryzuje ją zmienność, niestabilność, nieprzewidywalność. Z jednej strony, od jednostki oczekuje się mobilności fizycznej, z drugiej – dopasowania posiadanych zdolności, kompetencji, predyspozycji do szerokiego kontekstu zadań, do tzw. obszarów pracy (*work parcels*), a nie do wąskich, specjalistycznych zadań czy do określonego rodzaju pracy. Konceptualizacja kariery bez granic dokonana przez Sullivana i Arthura (2006) łączy jej dwa wymiary:

1. Mobilność fizyczną (*physical mobility*) oznaczającą przekraczanie przez jednostkę określonych barier fizycznych (zmiany organizacji, zmiany pracodawcy, zmiany pracy itp.).

2. Mobilność psychologiczną (*psychological mobility*) oznaczającą zdolność jednostki do dokonywania zmian w karierze, otwartość na zmiany.

Zdaniem autorów oba rodzaje mobilności mogą przybierać wartości od niskich do wysokich, co prowadzi do możliwości wyróżnienia czterech następujących profili kariery:

1. Niska mobilność fizyczna i niska mobilność psychologiczna – profil charakterystyczny dla osób zadowolonych z dotychczasowego przebiegu własnej kariery oraz z aktualnie zajmowanej pozycji zawodowej.
2. Niska mobilność fizyczna, wysoka mobilność psychologiczna – dotyczy osób otwartych na zmiany, które jednak z różnych przyczyn nie zmieniają pracodawcy.
3. Wysoka mobilność fizyczna, niska mobilność psychologiczna – model kariery charakterystyczny dla osób, które często zmieniają pracę, ale nie osiągają z tego powodu oczekiwanych psychologicznych korzyści.
4. Wysoka mobilność fizyczna, wysoka mobilność psychologiczna – profil charakterystyczny dla osób o wysokich kwalifikacjach, dla których nie jest ważne miejsce zamieszkania, lecz własne aspiracje i styl życia, tzw. „nowych nomadów”

Natomiast Briscoe i Hall (1999, 2006) twierdzą, że nowe sposoby funkcjonowania zawodowego powinny opierać się na założeniu, że na kierunek, potencjał i sukces we współczesnej karierze wpływa zarówno mobilność, jak i cechy kariery określanej pojęciem kariery proteuszowej (*protean career*). Zasadnicze wymiary zaproponowanego przez autorów nowego modelu kariery stanowi kariera bez granic (*boundaryless career attitudes*) oraz kariera proteuszowa (*protean career attitudes*). Kariera bez granic obejmuje mobilność psychologiczną (*boundaryless minddet*) i organizacyjną (*organizational mobility preference*), natomiast kariera proteuszowa – samokierowanie karierą (*self-directed career management*) oraz realizowanie jej zgodnie z wyznawanymi wartościami (*values driver*). Hall i współpracownicy (Hall, 1996, Hall, Briscoe, Kram, 1997, Hall, Moss, 1998, Mirvis, Hall, 1996) definiują karierę proteuszową z perspektywy indywidualnego aktora, co oznacza, że jest to kariera kształtowana przez jednostkę, a nie przez organizację, obejmuje jej całą przestrzeń życiową, osobiste, indywidualne cele i indywidualnie postrzegany sukces, niekoniecznie tożsamy z oznakami sukcesu obiektywnego, takimi jak: wynagrodzenie, stanowisko czy władza (Hall, 2002). Briscoe i Hall (2006) twierdzą, że główne wymiary kariery proteuszowej: ukierunkowanie na indywidualne wartości (*values driven*) oraz zdolność zarządzania (samokierowania) (*self-directed*) własną karierą w sposób niezależny i wewnątrzsterowny mogą być w różnym stopniu (niskim – wysokim) ważne dla jednostki. Założenie to stało się podstawą wyróżnienia przez autorów następujących profili kariery proteuszowej:

1. Profil kariery zależnej (*Dependant career*) – charakterystyczny dla osób, które w karierze nie kierują się posiadanym systemem wartości (trudno im np. określić własne priorytety), ani nie zarządzają swoją karierą (może to robić za nich np. organizacja).

2. Profil kariery reaktywnej, biernej (*Reactive career*) – charakterystyczny dla osób posiadających umiejętność zarządzania swoją karierą, jednak słabe rozpoznanie własnych priorytetów nie gwarantuje im odniesienia sukcesu zawodowego.
3. Profil kariery sztywnej (*Rigid career*) – charakterystyczny dla osób, które w karierze kierują się własnymi wartościami i priorytetami, ale mają słabą zdolność zarządzania, co prowadzi do trudności w dostosowaniu realizowanej kariery do możliwości i wymagań rynku.
4. Profil kariery proteuszowej (*Protean career*) – prezentują go osoby kierujące się posiadanymi wartościami i priorytetami, a także zarządzające swoją karierą zarówno w obszarze wykonywania zadań zawodowych, jak i w obszarze ciągłego uczenia się.

Powyższa typologia wskazuje, że w świecie szybkich zmian organizacyjnych, w tym zmian samej pracy, jej treści i form, czasu aktywności zawodowej na rynku pracy, struktur organizacyjnych, statusu własności firm itp. od uczestników tego rynku oczekuje się dziś niezwykle zróżnicowanych sposobów zawodowego funkcjonowania i budowania swoich zawodowych biografii.

Na polskim rynku pracy coraz częściej odchodzi się od tradycyjnych umów o pracę zawieranych na czas nieokreślony w kierunku form bardziej elastycznych, co zmienia perspektywę patrzenia na przyszłość zawodową człowieka i jego własny rozwój (Dobrowolska 2012) Stopniowo zmienia się stereotyp myślenia o zatrudnieniu z pojęcia stały na: elastyczny, dynamiczny, zmienny, mobilny. Coraz większą szansę na konkurencyjność mają te firmy, których pracownicy cechują się dużą elastycznością, przedsiębiorczością, ciągłym poszukiwaniem lepszych rozwiązań i innowacyjnością. Cechy te stanowią także gwarancję odnoszenia sukcesu w karierach indywidualnych ponieważ zarządzanie rozwojem zawodowym jednostki nie jest już przedmiotem troski pracodawcy, lecz przede wszystkim pojedynczego pracownika.

Zachodzące zmiany na rynku pracy zachęcają do eksploracji badawczej w odniesieniu do aktualnych postaw wobec modeli kariery proteuszowej i kariery bez granic jako ważnego aspektu związanego ze specyfiką aktywności zawodowej jednostki. Owe zmiany wymagają działań dostosowawczych związanych z zarządzaniem własną karierą od wszystkich jego uczestników-przedsiębiorców i pracowników najemnych. Podjęty w badaniach własnych problem postaw wobec powyższych modeli kariery został odniesiony do dwóch grup badanych: przedsiębiorców prowadzących własne firmy oraz osób, które pracują w różnych organizacjach jako pracownicy najemni.

4. PROBLEM BADAŃ WŁASNYCH

Zasadniczym celem podjętych badań jest rozpoznanie postaw wobec kariery proteuszowej oraz kariery bez granic oraz typów orientacji karierowych i profili karierowych występujących wśród badanych uczestników obecnego rynku pracy oraz stwierdzenie, czy są one istotnie związane z modelem zawodowego funkcjonowania (pracownik najemny vs. przedsiębiorca). Przeprowadzone rozważania

teoretyczne oraz analiza przemian polskiego rynku pracy oraz sposobów funkcjonowania zawodowego stały się podstawą sformułowania następujących pytań badawczych:

1. Czy istnieją różnice w postawach wobec kariery proteuszowej i kariery bez granic pomiędzy pracownikami najemnymi a przedsiębiorcami?
2. Czy model zawodowego funkcjonowania (pracownik najemny vs. przedsiębiorca) różnicuje badaną grupę pod względem postaw wobec typów orientacji karierowych tj. samokierowania karierą, opierania się w karierze na własnych wartościach, mobilności psychologicznej i mobilności organizacyjnej?
3. Czy istnieje zależność pomiędzy modelem zawodowego funkcjonowania (pracownik najemny vs. przedsiębiorca) a preferowanymi profilami karierowymi budowanymi w oparciu o postawy wobec kariery proteuszowej oraz kariery bez granic?

5. METODA BADAŃ

5.1. BADANA GRUPA

Badana grupa liczyła 505 osób, w tym 422 osoby były zatrudnione jako pracownicy najemni, a 83 prowadziło własną działalność gospodarczą. Wśród pracowników najemnych znajdowało się 274 kobiety i 148 mężczyzn, natomiast w grupie przedsiębiorców 40 mężczyzn i 43 kobiety.

Badani byli zatrudnieni lub prowadzili przedsiębiorstwa należące do różnych branż (usługi 38%, produkcja 12%, administracja 15,4%, edukacja 16,6%, inne 18%), przedsiębiorstwa należały do dużych, zatrudniających powyżej 250 pracowników (41%), średnich, zatrudniających mniej niż 250 pracowników (19,4%), małych, zatrudniające mniej niż 50 pracowników (21,1%) oraz mikroprzedsiębiorstw z zatrudnieniem poniżej 10 pracowników (18,5%). Badana grupa była zróżnicowana pod względem wieku (20-25 lat 97 osób, 26-30 lat 23 osoby, 31-35 lat 84 osoby, 36-40 lat 56 osób, 41-45 lat 60 osób, 46-50 lat 47 osób, powyżej 50 lat 38 osób). Badania prowadzone były na przełomie lat 2015/16.

5.2. NARZĘDZIA BADAWCZE

W celu zbadania postaw wobec kariery proteuszowej i kariery bez granic oraz preferowanych profili karierowych użyto Skali postaw wobec kariery proteuszowej oraz Skali postaw wobec kariery bez granic autorstwa Briscoe, Hall i De Muth (2006) w polskiej adaptacji Turskiej i Stasiły-Sieradzkiej (2015). Skala postaw wobec kariery proteuszowej (*Protean Career Attitudes Scale*) składa się z 14 twierdzeń, z których 8 tworzy podskalę: Samokierowanie karierą (*Self Directed Career Management Attitude*), natomiast 6 podskalę: Opieranie się w karierze na własnych wartościach (*Values-driven Career Attitude*). Skala postaw wobec kariery bez granic (*Boundaryless Career Attitudes Scale*) utworzona została z 13 twierdzeń, wśród których 8 tworzy podskalę: Mobilność psychologiczna (*Boundaryless Mindset*) i 5 podskalę: Mobilność organizacyjna (*Organizational Mobility Preference*). Badani ustosunkowują się do twierdzeń na pięciostopniowej skali Likerta, gdzie 1

oznacza- w ogóle lub w bardzo małym stopniu zgadzam się, a 5-w bardzo dużym stopniu zgadzam się.

6. WYNIKI BADAŃ

Z uwagi na brak rozkładu normalnego badanych zmiennych oraz nierównoliczność badanych grup w procesie analizy danych wykorzystano nieparametryczne testy statystyczne. W odniesieniu do profili karierowych wyniki wysokie określone zostały jako mieszczące się powyżej mediany, natomiast niskie poniżej mediany.

1. Postawy wobec kariery proteuszowej i kariery bez granic pracowników najemnych i przedsiębiorców.

Tabela 1 Postawy wobec kariery proteuszowej i kariery bez granic w grupie pracowników najemnych i przedsiębiorców

Model kariery	Postawy wobec badanych modeli kariery			
	Model zawodowego funkcjonowania	N	M sumy rang	Me
Kariera proteuszowa	Pracownik najemny	422	51,3 (70)	51
Kariera bez granic	Pracownik najemny	422	44,4 (70)	45
Kariera proteuszowa	Przedsiębiorca	83	53,0 (65)	54
Kariera bez granic	Przedsiębiorca	83	43,4 (65)	43

W nawiasie podano maksymalny możliwy wynik określający nasilenie postaw wobec badanych modeli kariery

Przedstawione dane pozwalają na stwierdzenie, że zarówno pracownicy najemni jak i przedsiębiorcy prezentują pozytywne postawy wobec badanych modeli karier. Analiza testem U Manna-Whitneya wykazała, że pracownicy najemni oraz przedsiębiorcy prezentują istotnie różne postawy wobec kariery proteuszowej ($U=14706,5$, $p<0,05$), natomiast nie różnią się w postawach wobec kariery bez granic. Średnia sumy rang wskazuje na bardziej pozytywne postawy wobec kariery proteuszowej przedsiębiorców (M rang= $286,8$) w porównaniu do pracowników najemnych (M rang = $246,3$).

2. Postawy wobec typów orientacji karierowych pracowników najemnych i przedsiębiorców.

Analiza testem U Manna-Whitneya wykazała, że istnieją istotne różnice w postawach wobec typów orientacji karierowych pomiędzy pracownikami najemnymi a przedsiębiorcami. Przedsiębiorcy uzyskali wyższe średnie sumy rang dla typu orientacji karierowej Samokierowanie karierą (M rang= $284,4$; $U=14910,5$, $p<0,05$), natomiast pracownicy najemni dla Mobilności organizacyjnej (M rang = $259,3$; $U=14872,5$, $p<0,05$).

3. Model zawodowego funkcjonowania (pracownik najemny vs. przedsiębiorca) a preferowane profile karierowe budowane w oparciu o postawy wobec kariery proteuszowej oraz kariery bez granic.

Tabela 2 Profile kariery proteuszowej w grupie pracowników najemnych i przedsiębiorców

Model zawodowego funkcjonowania	Profile kariery proteuszowej (liczba i procent odpowiedzi)				
	WW	NW	WN	NN	Ogółem
Pracownik najemny	147 (35%)	73 (17%)	76 (18%)	126 (30%)	422(100%)
Przedsiębiorca	25 (30%)	18 (22%)	19 (23%)	21 (25%)	83(100%)
Ogółem	172(34%)	91(18%)	95(19%)	147(29%)	505(100%)

WW- wysokie samokierowanie i wysoki poziom opierania się na wartościach (profil kariery proteuszowej)

NW - niski poziom samokierowania i wysoki poziom opierania się na wartościach (profil kariery sztywnej)

WN - wysoki poziom samokierowania i niski poziom opierania się na wartościach profil kariery biernej)

NN - niski poziom samokierowania i niski poziom opierania się na wartościach(profil kariery zależnej)

W nawiasach podano wartości procentowe

Analiza testem Chi kwadrat Pearsona wykazała brak istotnej zależności pomiędzy rodzajem zatrudnienia a preferowanymi profilami karierowymi budowanymi w oparciu o postawy wobec kariery proteuszowej ((test Chi-kwadrat 2,567; df = 3, p = 0,463)

Tabela 3 Profile kariery bez granic w grupie pracowników najemnych i przedsiębiorców

Model zawodowego funkcjonowania	Profile kariery bez granic (liczba i procent odpowiedzi)				
	WW	NW	WN	NN	Ogółem
Pracownik najemny	154 (36%)	85 (20%)	79 (19%)	104 (25%)	422 (100%)
Przedsiębiorca	27 (33%)	17 (20%)	17 (20%)	22 (27%)	83 (100%)
Ogółem	181 (36%)	102 (20%)	96 (19%)	126 (25%)	505 (100%)

WW - wysoka mobilność psychologiczna i wysoka mobilność organizacyjna

NW - niska mobilność psychologiczna i wysoka mobilność organizacyjna

WN - wysoka mobilność psychologiczna i niska mobilność organizacyjna

NN - niska mobilność psychologiczna i niska mobilność organizacyjna

Analiza testem Chi kwadrat Pearsona wykazała brak istotnych zależności między rodzajem zatrudnienia a profilami karierowymi budowanymi w oparciu o postawy wobec kariery bez granic (test Chi-kwadrat 0,517; df=3, p=0,915).

7. DYSKUSJA

Przeprowadzone badania postaw wobec kariery proteuszowej i kariery bez granic oraz wobec preferowanych profili karierowych odniesiono do dwóch grup badanych – grupy przedsiębiorców i grupy pracowników najemnych. Zaprezentowane badania mają charakter eksploracyjny – zasadniczy problem badawczy wiąże się z pytaniem o różnice w prezentowanych postawach wyróżnionych w badaniu grup uczestników rynku pracy (przedsiębiorców i pracowników najemnych). Problem

ten ma szczególne znaczenie w warunkach obecnego rynku pracy, oczekującego od wszystkich jego uczestników świadomego zarządzania własną karierą.

Wyniki przeprowadzonych badań pozwalają na stwierdzenie, iż postawy wobec kariery proteuszowej i kariery bez granic w obu grupach można uznać za pozytywne. Zaobserwowane różnice dotyczyły kariery proteuszowej, wobec której przedsiębiorcy prezentowali bardziej pozytywne postawy niż pracownicy najemni. W odniesieniu do postaw wobec kariery bez granic nie zaobserwowano istotnych statystycznie różnic pomiędzy badanymi grupami.

Model zawodowego funkcjonowania różnicował także badane grupy pod względem postaw wobec typów orientacji karierowych. Przedsiębiorcy prezentowali bardziej pozytywne postawy w stosunku do samokierowania karierą w porównaniu do pracowników najemnych, natomiast pracownicy najemni prezentowali bardziej pozytywne postawy wobec mobilności organizacyjnej niż przedsiębiorcy.

Analiza danych empirycznych nie potwierdziła natomiast występowania istotnego związku pomiędzy modelami zawodowego funkcjonowania a preferencjami w zakresie określonych profili karierowych.

Uzyskane wyniki skłaniają do refleksji nad procesem dostosowywania się badanych grup do realiów współczesnego rynku pracy. Można sądzić, iż dynamika zachodzących na nim zmian niewątpliwie odciska piętno zarówno na biografiach zawodowych przedsiębiorców jak i pracowników najemnych. Przedstawione we wstępie uwarunkowania rynku pracy mają znaczny wpływ na funkcjonowanie zawodowe człowieka, obecnie od wszystkich oczekuje się ciągłej adaptacyjności do zmiany i własnej odpowiedzialności za kreowanie kariery zawodowej. Warto zwrócić uwagę na fakt, iż aktualnie wiele osób realizuje oba wyróżnione modele zawodowego funkcjonowania jednocześnie, będąc pracownikiem najemnym, etatowym, prowadzi własną działalność gospodarczą, czy też pracuje dodatkowo w innej, nietypowej formie pracy. Często także na przestrzeni życia zawodowego człowiek realizuje oba modele zamiennie (Stasiła-Sieradzka, Turska 2015: 116). Ta gotowość do łączenia lub czasowych zmian sposobów zawodowego funkcjonowania jednostki może warunkować pewną uniwersalizację postaw wobec nowych modeli kariery, uniezależniając je od pełnionych ról przedsiębiorcy czy pracownika najemnego, a raczej tworząc zestaw oczekiwanych kompetencji istotnych w procesie skutecznej adaptacji zawodowej do wymagań obecnego rynku pracy.

Jak podkreślą Hall i Chandler (2005) w karierze proteuszowej ważne znaczenie ma świadomość celu, do którego dąży jednostka. Podkreśla się także, że tego typu kariera definiowana jest z perspektywy indywidualnego aktora (Hall, Moss, 1998), a więc jednostki samosterownej, odpowiedzialnej za kreowanie własnej drogi zawodowej. Można więc stwierdzić, że jest to kariera kształtowana przez samą jednostkę. Taki rodzaj aktywności zawodowej jest dziś oczekiwany i pożądanym przez rynek niezależnie od tego, jakie miejsce zajmuje na nim pracownik. W konsekwencji, zarówno od przedsiębiorców, jak i od pracowników najemnych oczekuje się m.in. samodzielnego zarządzania własną karierą, otwartości, autonomii, przekraczania granic (por. Bańka 2006, 2015, Turska 2014).

Wyniki uzyskane przez autorki badań wskazują na pozytywne postawy badanych grup wobec nowych modeli kariery, co może wiązać się z dostosowaniem do realiów, w których obecnie kreowane są własne biografie zawodowe. Mimo, iż uzyskane wyniki różnicowały badane grupy pod względem postaw wobec kariery proteuszowej, w tym wobec jednego z dwóch badanych jej wymiarów -samokierowania karierą, wskazując na bardziej pozytywne postawy przedsiębiorców, to jednak postaw badanych grup nie można uznać za skrajnie odmienne.

Interpretując uzyskane wyniki badań można odnieść się, poza ogólnymi tendencjami zmian na rynku pracy, także do aktualnych analiz dotyczących poglądów Polaków na atrakcyjność realizacji własnej kariery zawodowej jako przedsiębiorcy lub pracownika najemnego. Pokazują one, iż dotychczasowa tendencja Polaków do wchodzenia w rolę przedsiębiorcy z tzw. konieczności w 2014 zupełnie się odwróciła, obecnie 47% przedsiębiorców założyło firmy z powodu dostrzeżenia szansy, co praktycznie odpowiada średniej krajów Unii Europejskiej dotyczącej motywacji wyboru tego właśnie modelu zawodowego funkcjonowania (Węclawska, Tarnawa, Nieć, Zbierowski, 2015: 8). Ponadto 63% Polaków uważa, że przedsiębiorczość jest dobrym wyborem, jeśli chodzi o planowanie kariery. Jest to wynik sytuujący Polaków na 5 miejscu wśród mieszkańców krajów unijnych. Nie można jednak zapominać, iż nadal jedną ze składowych tego przekonania jest utrzymujący się w Polsce rynek pracodawcy i niższe zarobki pracowników najemnych, które zwiększają atrakcyjność własnej działalności gospodarczej. Interesujący jest także fakt, iż przekonania Polaków dotyczące atrakcyjności realizacji własnej drogi zawodowej jako przedsiębiorcy zmieniły się na niekorzyść, gdyż w 2011 roku aż 73% dorosłych Polaków uważało, że własna firma to dobry wybór (Węclawska, Tarnawa, Nieć, Zbierowski, 2015: 13-15). Jak podkreślają autorzy raportu *Global Entrepreneurship Monitor-Polska 2015* (Węclawska, Tarnawa, Nieć, Zbierowski, 2015) z jednej strony powyższe dane budzą niepokój wynikający z obawy przed zmniejszeniem się gotowości Polaków do wchodzenia w rolę przedsiębiorcy, z drugiej, mogą być one potwierdzeniem pozytywnych zmian rozwojowych, jakim podlega nasza gospodarka. Widoczny spadek odsetka Polaków uważających, że bycie przedsiębiorcą to dobra ścieżka kariery zbliża nas bowiem coraz bardziej do średniej krajów o gospodarkach innowacyjnych, w których wymiana wzajemnych usług i zobowiązań pomiędzy organizacją a pracownikiem w znacznym stopniu opiera się o realizację nowych modeli karier. Pośrednio może to także wskazywać na korzystnie zmieniającą się sytuację na rynku pracy najemnej, która w coraz większym stopniu pozwala na samokierowanie w realizacji kariery i budowanie jej w oparciu o własne wartości. Natomiast w odniesieniu do przedsiębiorców zakładanie firm w oparciu o dostrzegane szanse, pozytywną motywację, warunkuje ich rozwój oraz trwalsze i dłuższe funkcjonowanie na rynku. Uzyskane wyniki badań świadczą więc mogą o dużym wewnętrznym zróżnicowaniu środowisk pracy, których reprezentantami są badane osoby. Szczegółowe rozpoznanie i opis tych środowisk wymagałby zgromadzenia danych o motywach podejmowania działalności gospodarczej przez badanych przedsiębiorców oraz o organizacyjnych warunkach pracy dotyczących szans na realizację nowych modeli kariery pracowników najemnych. W tym przypadku ważnym czynnikiem wydaje się być

wybór typu pracodawcy, a więc z jednej strony organizacji w większym stopniu bazujących na kreowaniu stabilności zawodowej jak np. administracja państwowa, szkolnictwo, z drugiej międzynarodowych koncernów, funkcjonujących w oparciu o zatrudnianie specjalistów na czas realizacji określonych projektów, promujących model kariery bez granic.

Według Arthura (1994) kariera bez granic może być określona jako przeciwieństwo tradycyjnej kariery organizacyjnej, a więc brak w niej uporządkowanego ciągu określonych, przewidywanych sekwencji, aktywności czy zdarzeń. Charakteryzuje ją zmienność, niestabilność, nieprzewidywalność. Ostatnia konceptualizacja pojęcia kariery bez granic dokonana przez Sullivana i Arthura (2006) zwraca uwagę na jej dwa wymiary, a więc mobilność fizyczną (organizacyjną) i psychologiczną. W zrealizowanych przez autorki badaniach zaobserwowana różnica w postawach wobec tych wymiarów dotyczyła mobilności organizacyjnej, wobec której bardziej pozytywną postawę prezentowali pracownicy najemni. Mobilność organizacyjna wyrażająca się w gotowości do zmiany samej formy pracy czy branży, w przypadku pracowników najemnych odnosi się także do zmiany pracodawcy. Pozytywna postawa wobec tego wymiaru kariery jawi się jako dostosowanie się do wymogów dynamicznego otoczenia, gdzie wiele firm nie jest w stanie zadeklarować wieloletniego zatrudnienia dla swoich pracowników realizowanego w formie linearnej kariery. Wynik ten można odnieść także do rosnącej gotowości pracowników najemnych do poszukiwania takich organizacji, pracodawców, którzy zapewnią im możliwie największy zwrot z poniesionych inwestycji dotyczących ich kwalifikacji, doświadczeń czy sieci kontaktów biznesowych. Zmiana pracodawcy stanowić może więc także świadome działanie na rzecz zdobywania nowych doświadczeń, budowania portfolio własnych kompetencji, może być przejawem przedsiębiorczego zarządzania własną karierą ukierunkowanego na stopniowe uzyskiwanie coraz większych korzyści zarówno odnoszących się do pomnażania zysków leżących po stronie wiedzy i doświadczenia, jak i statusu społecznego, zasięgu władzy czy zasobów materialnych.

W odniesieniu do przedsiębiorców istotne wydaje się także uwzględnianie dodatkowego, obok wiedzy, doświadczenia czy sieci kontaktów, aspektu charakterystycznego dla tego modelu funkcjonowania zawodowego jakim jest zaangażowanie kapitału pozwalającego na realizację celów karierowych. Nie bez znaczenia jest także fakt, iż dynamika działań przedsiębiorczych ukierunkowana jest raczej na proces tworzenia i rozwijania własnej firmy, umacniania jej pozycji na rynku poprzez doskonalenie wytwarzanych produktów lub usług, budowanie własnego wizerunku, marki, na przestrzeni dłuższego czasu, niejednokrotnie obejmującego czas aktywności zawodowej więcej niż jednego pokolenia. Jak podkreśla Sułkowski (2011: 9-22) perspektywa prowadzenia biznesu z pokolenia na pokolenie stanowi ogromną siłę i daje takim organizacjom wyraźną tożsamość pozytywnie wyróżniającą je w coraz bardziej anonimowym świecie.

Podsumowując można stwierdzić, iż zarówno badani przedsiębiorcy jak i pracownicy najemni prezentują pozytywne postawy wobec nowych, oczekiwanych przez rynek sposobów zawodowego funkcjonowania, a występujące różnice znajdują

swoje uzasadnienie m.in. w specyfice obecnego polskiego rynku pracy. Uzyskane wyniki świadczą mogą o systematycznej adaptacji aktywnej zawodowo części społeczeństwa do wymagań współczesnej pracy. Dalsza eksploracja badawcza, pozwalająca na szerszą obserwację tego zjawiska, dotyczyć może uwzględnienia roli takich zmiennych jak wiek i płeć badanych, etap kariery oraz motywacja związana z podejmowaniem działalności gospodarczej lub z wyborem określonego typu pracodawcy.

LITERATURA

- Arthur, M. B., The boundaryless career: A new perspective for organizational inquiry, „Journal of Organizational Behavior” No 15, 1994, s. 295 – 306.
- Bańka A., Intencjonalne konstruowanie przyszłości i wyprzedzające realizowanie celów: walidacja Skali Proaktywności Ogólnej, „Czasopismo Psychologiczne” tom 21, nr 2, 2015, s. 97-115.
- Bańka A., Psychologiczne doradztwo karier. Poznań, 2006.
- Briscoe J.P., Hall D.T., Grooming and picking leaders using competency frameworks: Do they work?, „Organizational Dynamics” No 28/2, 1999, 37-52.
- Briscoe J.P., Hall, D.T., The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications, „Journal of Vocational Behavior” No 69, 2006, s. 4-18.
- Briscoe, J.P., Hall, D.T., DeMuth, R.L.F., Protean and boundaryless careers: An empirical exploration, „Journal of Vocational Behavior” No 69, 2006, s.30-47.
- Chirkowska-Smolnar T., Hauziński A., Łaciak M., Drogi kariery. Jak wspomagać rozwój zawodowy dzieci i młodzieży, Warszawa 2011.
- Dobrowolska M., On the issues of employment flexibility. Research and conclusions, Warszawa 2014.
- Dobrowolska M., Problemy życia zawodowego pracowników zatrudnionych w elastycznych formach – perspektywa psychologiczna, Warszawa 2013.
- Dobrowolska M., Employee and flexible forms of employment – a theoretical analysis and empirical studies, Warszawa 2012.
- Dobrowolska M., Psychological aspects of corporate social responsibility in light of social and vocational integration of groups threatened by social exclusion – a case study, Warszawa 2012.
- Dobrowolska M., Człowiek i elastyczne formy zatrudnienia-wybrane problemy, „Czasopismo Psychologiczne” tom 18, nr 2, 2012, s.195-202.
- Dobrowolska M., Flexible form of employment in view of unemployment problems in middle age, Kraków 2011.
- Domecka M., Mrozowski A., Robotnicy i ludzie biznesu. Wzory karier zawodowych a zmiana społeczna w Polsce, „Przegląd Socjologii Jakościowej” tom IV, nr 1, 2008, s.136-155.
- Giza-Poleszczuk A., Brzydkie kaczątko Europy, czyli Polska po czterdziestu latach transformacji, red. M. Marody, Warszawa 2004.
- Hall, D.T., Briscoe, J.P., Kram, K.E., Identity, values and learning in the protean career, red. C.L. Cooper, S.E. Jackson, Creating tomorrow's organizations, London 1997, s. 321-335.
- Hall, D.T., Careers in and out of organizations. Thousand Oaks 2002.
- Hall, D.T., Chandler, D.E., Psychological success: When the career is a calling, „Journal of Organizational Behavior, No 26, 2006, s. 155-176.
- Hall, D.T., Moss, J.E., The new protean career contract: Helping organizations and employees adapt, „Organizational Dynamics” No 26/3, 1998, s.22-37.
- Hall, D.T., Protean careers of the 21st century, „Academy of Management Executive” No10/4, 1996, s. 8-16.
- Hall, D.T., The protean career: A quarter century journey, „Journal of Vocational Behavior” No 65/ 1, 2004 s.1-13.

- Kasprzak E., Poczucie jakości życia pracowników realizujących różne wzory karier zawodowych, Bydgoszcz 2013.
- Minta J., Oblicza współczesnych karier, „Dyskurs Młodych Andragogów” nr 15, 2014, s.113-127.
- Mirvis, P.H., Hall, D.T., Psychological success and the boundaryless career, red. M.B. Arthur, D.M. Rousseau, The boundaryless career: a new employment principle for a new organizational era, New York 1996, s. 237-255.
- Piorunek M., Bieg życia zawodowego człowieka. Kontekst transformacji kulturowych, Poznań, 2009.
- Piorunek M., Od stabilizacji do chaosu zawodowego. Scenariusz biografii zawodowych etapu średniej dorosłości, „Studia Edukacyjne” nr 14, 2010,s. 68-89.
- Strykowska M., Zarządzanie karierą zawodową jako forma przedsiębiorczości, w: Przedsiębiorczość. Źródła i uwarunkowania psychologiczne, red. Z. Ratajczak, Warszawa 2012.
- Sułkowski Ł., Definicje i typologie małych firm rodzinnych - wnioski z badań, „PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I ZARZĄDZANIE” tom XII, nr 6, 2011,s.9-22.
- Sullivan, S.E., Arthur, M.B.,The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility, „Journal of Vocational Behavior” No 69, 2006, s. 19-29.
- Turska E., Kapitał kariery ludzi młodych. Uwarunkowania i konsekwencje, Katowice 2014.
- Turska E., Stasiła-Sieradzka M., Diec A., Ścieżki edukacyjne młodych kobiet i mężczyzn a struktura ich wartości zawodowych, „Czasopismo Psychologiczne” tom 18, nr 2, 2012,s. 307-315.
- Turska E., Stasiła-Sieradzka M., Wstępna charakterystyka psychometryczna polskiej wersji skal do diagnozy postaw wobec kariery proteuszowej i kariery bez granic, „Czasopismo Psychologiczne, tom 21, nr 2, 2015, s. 238.
- Węclawska D., Tarnawa A., Nieć M., Zbierowski P., GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR Polska, Warszawa 2015.



Izabela Ostoj

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
E-mail: izabela.ostoj@ue.katowice.pl

Praca studentów jako problem na
styku systemu kształcenia i rynku
pracy – wyniki badań / *Students’
professional activity as a problem on the borderline
between the educational system and the labor
market – survey results*

Abstract

The paper aims to identify potential threats and opportunities in reference with combining full-time studies with gainful employment from the perspective of future transition of the graduates to the labor market. A hypothesis whether the job of the full-time students provides professional experience, required by employers, was verified. Moreover, it discusses if their professional activity may constitute a solid tie between education and the work after graduation, when continued at the same workplace. The conclusions were drawn, based on the results of the survey conducted over a population of students in the master's degree course in economics at the University of Economics in Katowice in years 2014-2016. According to the survey, students rarely undertake job in compliance with their area of study, however, the majority gains valuable skills and competences. Additionally, it proves there exist certain obstacles while combining studies with job which poses a real threat to educational capital. The research also unveiled that less than one third of the students consider present job as a running start to future employment, mainly due to their lack of interest in such a solution.

Keywords: students; labor market; human capital, professional experience.

1. WPROWADZENIE

Obserwacje oraz badania studentów polskich uczelni pokazują, że nawet połowa studentów łączy studia stacjonarne z pracą zarobkową (w zależności od typu uczelni i kierunku studiów). Dążenie młodych ludzi do materialnego usamodzielnienia się nie powinno dziwić, z drugiej jednak strony można spojrzeć na to zjawisko jako czynnik oddziałujący na przyszłą pozycję absolwenta na rynku pracy. Celem artykułu jest identyfikacja potencjalnych korzyści i zagrożeń

związanych z łączeniem studiów stacjonarnych z pracą zarobkową z perspektywy przyszłej tranzycji absolwentów na rynek pracy. Poddano weryfikacji hipotezę badawczą zakładającą, że praca dla studentów studiów stacjonarnych może być dobrym sposobem na zdobycie doświadczenia zawodowego, wymaganego przez pracodawców od kandydatów do pracy. Może być także cennym źródłem wiedzy o rynku pracy dzięki kontaktom z pracodawcami, co może obniżyć koszty poszukiwania stałego zatrudnienia po ukończeniu studiów. W tym kontekście praca może stanowić pomost pomiędzy kształceniem a stałym zatrudnieniem, gdy dochodzi do jego kontynuacji u dotychczasowego pracodawcy. W badaniach uwzględniono także możliwość wystąpienia niepożądanych zjawisk, ze względu na potencjalne kolizje pomiędzy studiami a obowiązkami zawodowymi.

Weryfikacji tak postawionych hipotez dokonano na gruncie teoretycznym oraz empirycznym. Wykorzystano do tego celu elementy koncepcji kapitału ludzkiego oraz teorii poszukiwań na rynku pracy, a także wyniki badań empirycznych przeprowadzonych w trzech etapach na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach wśród studentów studiów stacjonarnych II stopnia, na kierunku ekonomia w latach 2014-2016. Artykuł składa się z trzech części. W pierwszej dokonano charakterystyki oczekiwań pracodawców wobec kandydatów do pracy, ze szczególnym uwzględnieniem roli doświadczenia zawodowego wykorzystując do tego celu wyniki badań m.in. Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) i Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych (IPISS). W drugiej odwołano się do teorii kapitału ludzkiego oraz teorii poszukiwań na rynku pracy, stanowiących teoretyczne uzasadnienie badanych związków. W trzeciej – zaprezentowano wyniki autorskich badań.

2. DOŚWIADCZENIE ZAWODOWE JAKO POSZUKIWANA CECHA KANDYDATÓW DO PRACY I PROBLEM ABSOLWENTÓW SZKÓŁ WYŻSZYCH

Na współczesnym, wysoce heterogenicznym rynku pracy pracodawcy, zgłaszając popyt na pracę ujawniają ściśle określone oczekiwania w stosunku do kandydatów do pracy. Zwykle w pierwszej kolejności zwracają uwagę na wykształcenie formalne, ale decydujące na ogół okazują się inne cechy, np. doświadczenie zawodowe (Kozek, 2013: 201). Cenną wskazówką mogą być tutaj badania oczekiwań pracodawców w stosunku do kandydatów do pracy, w tym absolwentów wyższych uczelni, a także opinie samych absolwentów na ten temat.

W badaniach absolwentów szkół wyższych prowadzonych przez IPISS wśród czynników, które ich zdaniem miały decydujący wpływ na znalezienie zatrudnienia, po wiedzy i umiejętnościach, na drugim miejscu znalazło się doświadczenie zawodowe, a w oczach pracodawców najbardziej deficytową umiejętnością absolwentów było łączenie teorii z praktyką, czyli wykorzystanie w środowisku zawodowym wiedzy teoretycznej zdobytej w czasie studiów (IPISS, e-Dialog, 2012: 10-12). W badaniu pracodawców realizowanym przez PARP w latach 2010-2014 doświadczenie zawodowe było najważniejszą (w 2014 r. i 2010 r.) lub drugą w kolejności (po płci, a przed wykształceniem) cechą kandydata liczącą się dla pracodaw-

ców (Kocór, Strzebońska, Dawid-Sawicka, 2015: 32). Podobne wyniki uzyskano w badaniu oczekiwań pracodawców zatrudniających absolwentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, w którym doświadczenie zawodowe było drugim najważniejszym kryterium oceny nowo przyjmowanych pracowników (po wiedzy i umiejętnościach), zarówno w sektorze przedsiębiorstw, jak i w administracji publicznej (Krannich, Macełko, Pałucha, 2011: 21). Natomiast badanie losów zawodowych absolwentów tej samej uczelni, z lat 1977-2011 ujawniło, że od ok. 29% badanych pracodawca wymagał doświadczenia zawodowego przy przyjęciu do pracy, a według ok. 35% doświadczenie zawodowe jest bardzo istotne dla znalezienia zatrudnienia (Keystone Consulting, 2011: 54 i 58). Badanie pracodawców województwa zachodniopomorskiego zatrudniających absolwentów kierunku ekonomia wykazało, że ponad 82% z nich uważało brak doświadczenia zawodowego za barierę utrudniającą absolwentom znalezienie pracy, a podobny odsetek pracodawców uznał go jednocześnie za największy problem, jaki stwarzają nowo zatrudnieni absolwenci (Gołąb, 2013).

Sklania to do zwrócenia uwagi na doświadczenie zawodowe jako czynnik warunkujący tranzycję absolwentów uczelni wyższych na rynek pracy. Problem stanowi ograniczona możliwość zdobycia praktycznych umiejętności i doświadczenia w ramach programu studiów (Ostoj, 2015). Natomiast w kontekście pracy coraz częściej podejmowanej przez studentów studiów stacjonarnych konieczne jest zweryfikowanie szans na zdobycie doświadczenia zawodowego tą drogą.

Poprzez świadczenie pracy osoby uczące się nie tylko mogą zdobywać doświadczenie zawodowe, ale także mogą pozyskiwać wiedzę o rynku pracy – dostępności ofert pracy, wysokości wynagrodzeń i innych warunkach pracy, co ułatwia im późniejsze poruszanie się po tym rynku. Problem jest szczególnie ważny ze względu na znaczne bezrobocie utrzymujące się wśród ludzi młodych z wyższym wykształceniem. Stopa bezrobocia wg BAEL wśród absolwentów z wyższym wykształceniem w wieku do 30 lat w I kw. 2015 r. wyniosła 23,5%, wobec 4,5% dla całej populacji aktywnej zawodowo z wyższym wykształceniem (GUS, 2015: 74 i 81).

3. TEORETYCZNE KONCEPCJE PRZYBLIŻAJĄCE ZWIĄZEK POMIĘDZY PRACĄ STUDENTÓW A ICH PRZYSZŁĄ POZYCJĄ NA RYNKU PRACY

Badanie zarysowanego w tytule podrozdziału związku w naturalny sposób skłania do odwołania się do koncepcji *human capital*. Doświadczenie zawodowe jest traktowane jako jedna z podstawowych składowych kapitału ludzkiego, jako rodzaj inwestycji w ten cenny zasób i źródło różnic w pozycji na rynku pracy, zwłaszcza w poziomie wynagrodzeń (Mincer, 1958; Becker, 1962: 11; Schultz, 1981: 23; Chiswick, 2003: 5-6; Jarecki et al., 2011: 19-20). Ważnymi czynnikami powiększania kapitału ludzkiego są wysiłek włożony w jego pomnażanie oraz czas poświęcony na realizację tego celu. Właściwa alokacja wysiłku przyczynia się do efektywności procesu inwestowania w kapitał ludzki (Stonawski, 2014: 14). Zdobywanie doświadczenia zawodowego to proces odbywający się zwykle po zakończeniu procesu edukacji, polegający na powiększaniu zasobu kapitału ludzkiego w rezultacie

powtarzających się aktywności związanych z wypełnianiem obowiązków i pracą (Stonawski, 2014: 51-52), ale podjęty w artykule problem łączenia studiów stacjonarnych z pracą sugeruje potrzebę rozważenia możliwości jego pozyskiwania także równoległe ze studiami. Spełnienie tego warunku zależy m.in. od zgodności z kierunkiem kształcenia, rodzaju zadań wykonywanych w pracy i powierzanych obowiązków, wyposażenia przedsiębiorstwa, które muszą tworzyć realne możliwości poszerzania umiejętności i kompetencji. Znaczenie ma także orientacja prorozwojowa samego pracownika (Jeruszka, 2014). Powstaje też pytanie, czy łączenie studiów z pracą nie może mieć negatywnego wpływu na zdobywanie wiedzy i poziom kapitału edukacyjnego, ze względu na obiektywne ograniczenia w wydatkowaniu wysiłku i czasu, które muszą zostać rozdzielone pomiędzy studia, pracę oraz niezbędny wypoczynek.

Do problemów transycji absolwentów na rynek pracy można także odnieść teorię poszukiwań na rynku pracy. Koncepcja ta wychodzi z założenia o niedoskonałości informacji o rynku pracy (konkurencyjnych ofertach, płacach itp.), z którą zderzają się uczestnicy rynku pracy w warunkach silnego zróżnicowania ofert pracy, heterogeniczności czynnika pracy (nie tylko ze względu na poziom wykształcenia i zawód, ale także na umiejętności, kwalifikacje, doświadczenie), konieczności poświęcenia wysiłku i czasu na znalezienie odpowiedniej propozycji pracy i kierowania się rachunkiem kosztów i korzyści z poszukiwań pracy (Kwiatkowski, 2005: 156). Zakłada także ujawnianie się przewidywań adaptacyjnych u poszukujących pracy (Zagóra-Jonszta, 1998: 59). Problem może być szczególnie dotkliwy dla absolwentów, nie mających doświadczenia w poruszaniu się po rynku pracy. Wcześniejsza znajomość przynajmniej części ofert, w tym bezpośredni kontakt z pracodawcą, poprawia stan wiedzy o wakatach i szansach na znalezienie odpowiedniej możliwości pracy. Pozwala też na lepszy dobór tzw. liczebności próbki, czyli liczby branż pod uwagę ofert, wymagających sprawdzenia, ale także na bardziej precyzyjne określenie prawdopodobieństwa uzyskania wynagrodzenia na założonym poziomie, co przyspiesza wybór optymalnej liczby przeglądanych ofert i obniża koszty poszukiwań (model liczebności próbki). W innym podejściu (model płacy progowej) wcześniejsza styczność z rynkiem pracy pozwala na racjonalne określenie płacy granicznej, czyli najniższej akceptowanej przez poszukującego pracy (Jarmołowicz, Knapińska, 2011: 128). W modelu zwraca się także uwagę na znaczenie wysokiego poziomu kwalifikacji, który zwiększa liczbę dostępnych ofert pracy, podnosi prawdopodobieństwo znalezienia odpowiedniej oraz skraca okres poszukiwań (Kryńska, Kwiatkowski, 2013: 136).

W dalszej części artykułu podjęto próbę weryfikacji empirycznej zarysowanych wyżej problemów.

4. PRACA STUDENTÓW JAKO ŹRÓDŁO DOŚWIADCZENIA ZAWODOWEGO I POMOST POMIĘDZY EDUKACJĄ A ZATRUDNIENIEM

4.1. OPIS BADANIA

Problemy absolwentów wyższych uczelni z wejściem na rynek pracy oraz podkreślane w licznych badaniach i koncepcjach teoretycznych znaczenie doświadczenia zawodowego stało się inspiracją do przeprowadzenia badań ankietowych wśród studentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Badaniom poddano wszystkich studentów I roku studiów stacjonarnych II stopnia, na kierunku ekonomia. Byli to zatem studenci legitymujący się już dyplomem licencjata lub inżyniera, którzy kontynuowali naukę na studiach magisterskich. Badania prowadzono przez trzy kolejne lata w styczniu i marcu 2014 r., w styczniu 2015 r. oraz w styczniu i lutym 2016 r. Wykorzystano technikę badania ankietowego w formie ankiety papierowej – anonimowej, co zapewniło 100% zwrotność. Kwestionariusz ankiety obejmował 17 pytań i metryczkę, ale ze względu na problem podjęty w artykule zostały zaprezentowane wyniki jedynie części z nich, skierowanej do studentów pracujących, wśród których znalazło się 6 pytań zamkniętych jednokrotnego wyboru.

W badaniu w 2014 r. wzięło udział 129 osób, otrzymano 124 prawidłowo wypełnione kwestionariusze, w 2015 r. - 194 osoby, otrzymano 192 prawidłowo wypełnione kwestionariusze, w 2016 r. 116 osób - 115 - poprawnie wypełnionych. Malejąca liczba nieprawidłowo wypełnionych kwestionariuszy w kolejnych latach miała związek z korektą części instruującej ankietowanych. Badaniem objęto wszystkie osoby obecne w dniu badania, a jednocześnie zadbano, by było ono przeprowadzone w dniu zapewniającym możliwie wysoką frekwencję. Badana grupa była jednorodna wiekowo, ok. 23 lat, jako studenci studiów stacjonarnych wszyscy korzystali ze studiów nieodpłatnych. Metryczka uwzględniała podział badanych ze względu na płeć i miejsce zamieszkania, ale w odniesieniu do problemów prezentowanych w niniejszym artykule zrezygnowano z tego przekroju prezentacji wyników badania.

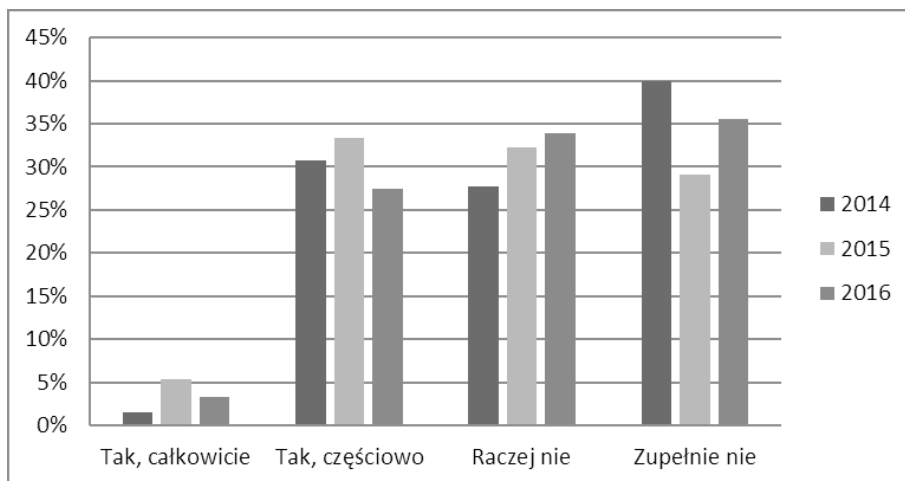
Ze względu na cel artykułu przedstawiono wyniki badania obejmujące jedynie pracującą część badanej zbiorowości. Status pracującego studenta w opisywanym badaniu miały osoby, które zadeklarowały wykonywanie pracy stałej, dorywczej lub prowadzenie działalności gospodarczej. W okresie przeprowadzania badania w 2014 r. 52% studentów zadeklarowało wykonywanie pracy; w 2015 r. było to 48% badanych, a w 2016 r. udział pracujących studentów stanowił 55% (badanych, którzy prawidłowo wypełnili ankiety).

4.2 WYNIKI BADAŃ

Zakładając, że praca w czasie studiów może być źródłem doświadczenia zawodowego zapytano studentów, czy wykonywana praca jest zgodna z kierunkiem studiów? Bowiem jedynie w sytuacji przynajmniej częściowej zgodności pod tym

względem jest możliwy rozwój w wyuczonym zawodzie i praktyczne wykorzystanie wiedzy zdobytej na studiach. Rozkład odpowiedzi prezentuje wykres 1 (2014 r. n=65; 2015 r. n=93; 2016 r. n=62).

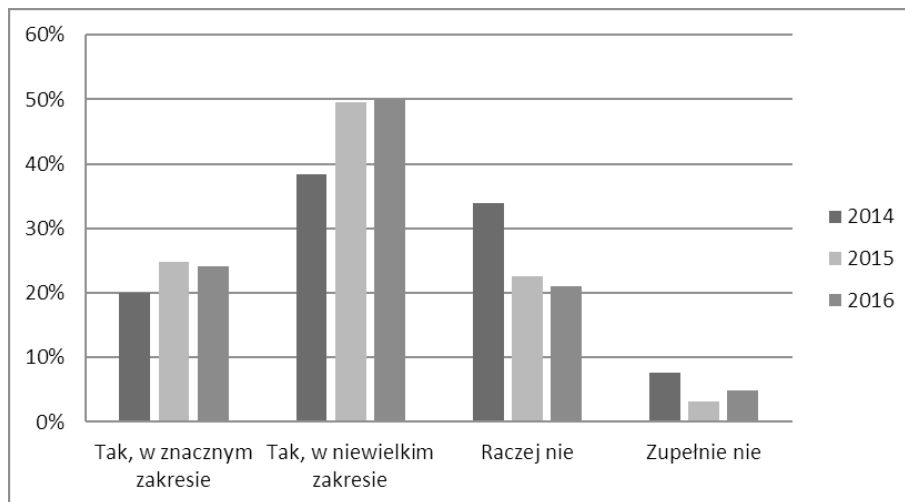
Wykres 1. Czy wykonywana praca jest zgodna z kierunkiem studiów?



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Uzyskane wyniki pokazują bardzo niski odsetek studentów, charakter pracy których był całkowicie zgodny z kierunkiem studiów, były to w istocie jednostkowe przypadki (1 wskazanie w 2014 r., 5 – w 2015 r. i 2 – w 2016 r.). Około 30% zadeklarowało częściową zgodność w tym zakresie (największy odsetek – 34% w 2015 r.). Wynika z tego, że od ok. 30% do 39% badanych miało szansę na praktyczny kontakt z zawodem i zdobycie cennego doświadczenia. Większość badanych natomiast nie miała takiej możliwości. Szczególnie wysoki był odsetek studentów, wykonujących pracę zupełnie niezgodną z kierunkiem studiów, było to 40% w 2014 r., 29% w 2015 r. i 36% w 2016 r.

Znaczenie ma także możliwość zdobycia umiejętności i kompetencji cenionych na rynku pracy. To znacznie szersze pojęcie, które wykracza poza zakres zawodu, ale może także stanowić element doświadczenia zdobywanego na stanowisku pracy i być atutem przy poszukiwaniu pracy. Może być także wyrazem złożoności wykonywanych zadań, powierzanych obowiązków, korzystania z nowoczesnego wyposażenia itp. Rozkład odpowiedzi na pytanie odnoszące się do postawionego wyżej problemu przedstawiono na wykresie 2 (2014 r. n=65; 2015 r. n=93; 2016 r. n=62).

Wykres 2. Czy wykonywana praca pozwoliła Pani/Panu na zdobycie umiejętności i kompetencji cenionych na rynku pracy?

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Wyniki tej części badania są już bardziej optymistyczne. Znaczny zakres nabycia cennych umiejętności i kompetencji zadeklarowało 20-25% badanych (20% w 2014 r., 25% w 2015 r., 24% w 2016 r.), a jeżeli wziąć pod uwagę także niewielki zakres, to odsetek studentów, którzy dostrzegli tego rodzaju korzyści przekraczał łącznie 70% w latach 2015-2016, natomiast nieco niższy był w 2014 r. – 58%. Warto też zauważyć, że mała odsetek badanych, którzy w pracy nie nabyli ważnych umiejętności i kompetencji (łącznie odpowiedzi „raczej nie” i „zupełnie nie”: 42% w 2014 r., 26% w 2015 i 2016 r.).

Mając na uwadze potencjalne trudności w godzeniu obowiązków studenta i pracownika, co może negatywnie wpływać na jakość kapitału edukacyjnego, zapytano studentów na ile udaje im się łączyć pracę ze studiami stacjonarnymi? Rozkład odpowiedzi ujęto w tabeli 1.

Tabela 1. Jak udaje się Pani/Panu łączyć pracę ze studiami stacjonarnymi?

Odpowiedź	2014		2015		2016	
	Liczba	%	Liczba	%	Liczba	%
Udaje mi się to z trudem, często miewam zaległości	4	6	12	13	5	8
Miewam przejściowe problemy	34	53	36	39	27	44
Nie mam większych problemów	19	29	36	39	24	39
Nie mam żadnych problemów	8	12	9	9	6	9
Razem	65	100	93	100	62	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

O ile znaczne trudności w łączeniu pracy ze studiami deklarowało od 6% do 13% badanych (największy odsetek w 2015 r. – 13%), to już w połączeniu z przejściowymi problemami odsetek ten przekraczał 50% w każdym z kolejnych lat. Jest to

informacja, której nie sposób bagatelizować i fakt zagrożenia dla jakości kapitału edukacyjnego należy traktować jako wysoce prawdopodobny.

Dla uściślenia wyżej postawionego problemu, zadano studentom pytanie nawiązujące do kwestii gospodarowania czasem. Celem tego pytania było ustalenie, która ze sfer życia doznaje potencjalnie uszczerbku w związku z nadmiarem obowiązków i brakiem czasu (tabela 2).

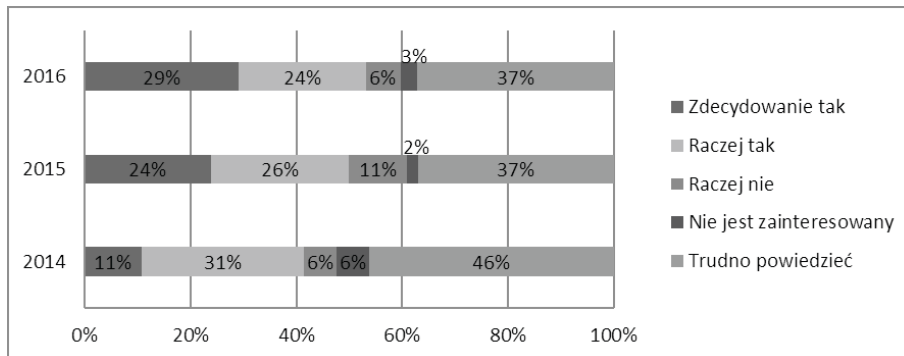
Tabela 2. Czy udaje się Pani/Panu zachować względną równowagę pomiędzy czasem na naukę, czasem na pracę a czasem wolnym?

Odpowiedź	2014		2015		2016	
	Liczba	%	Liczba	%	Liczba	%
Nie, odczuwam ciągły deficyt czasu wolnego	15	23	26	28	12	19
Nie, brak mi czasu na naukę	11	17	14	15	15	25
Utrzymuję względną równowagę	31	48	40	43	23	37
Nie mam problemów z utrzymaniem równowagi	8	12	13	14	12	19
Razem	65	100	93	100	62	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Na wyniki tej części badania można spojrzeć dwojako. Z jednej strony większość studentów potrafiła zagospodarować czas tak, by wystarczyło go na naukę, pracę i czas wolny, ale jednocześnie od 15% w 2015 r. do 23% w 2016 r. deklarowało brak czasu na naukę, co oznacza, że praca okazała się absorbująca na tyle, że kolidowała ze studiami, natomiast od 18% badanych w 2016 r. do 28% w 2015 r. cierpiało na deficyt czasu wolnego, co także może mieć negatywne skutki dla zasobu kapitału ludzkiego np. w zakresie zdrowia.

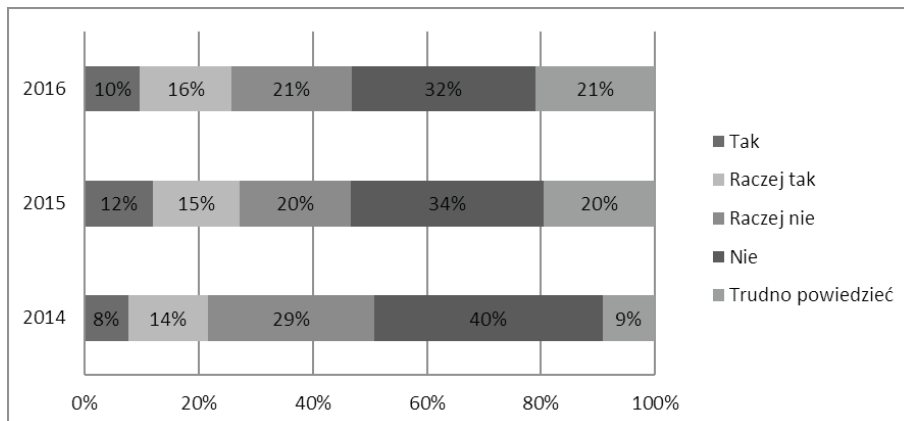
W dalszej części podjęto próbę zweryfikowania, na ile wykonywana praca może dać szansę na kontynuację zatrudnienia w przyszłości, po ukończeniu studiów. Badanych zapytano, czy aktualny pracodawca jest zainteresowany dalszym ich zatrudnieniem po ukończeniu studiów? Rozkład odpowiedzi ujęto na wykresie 3. Jedna z osób prowadząca działalność gospodarczą w 2015 r. nie wypełniła tej części kwestionariusza, pozostałych 5 w tym samym roku potraktowało odpowiedzi jako odnoszące się do kontynuacji prowadzonej działalności gospodarczej, w pozostałych latach badani nie deklarowali prowadzenia działalności gospodarczej (2014 r. n=65; 2015 r. n=92; 2016 r. n=62).

Wykres 3. Czy aktualny pracodawca jest zainteresowany dalszym zatrudnieniem Pani/Pana, również po ukończeniu studiów?

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Ta część badania ujawniła, że około połowy pracujących studentów w latach 2015-2016 i ok. 40% w 2014 r. mogłoby liczyć na kontynuację zatrudnienia u dotychczasowego pracodawcy, przy czym z roku na rok ten odsetek wzrastał. Mogło to świadczyć o istnieniu szansy na pomyślną tranzycję przyszłych absolwentów na rynek pracy. Znaczny był także odsetek badanych, którzy nie byli w stanie udzielić jednoznacznej odpowiedzi.

Wobec powyższego konieczne było sprawdzenie, czy także sami studenci byłiby zainteresowani kontynuacją zatrudnienia u obecnego pracodawcy. Rozkład odpowiedzi na tak sformułowane pytanie zawarto na wykresie 4 (2014 r. n=65; 2015 r. n=92; 2016 r. n=62).

Wykres 4. Czy po ukończeniu studiów chciałby/aby Pan/Pani nadal pracować u tego pracodawcy?

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Postawiony problem wygląda inaczej z pozycji studentów. Zainteresowanych kontynuacją zatrudnienia u danego pracodawcy było od 22% do 27% studentów, przy czym zdecydowanie w tym zakresie wyrażało jedynie 8-12% badanych. Zaskakująco wysoki (największy w każdym badanym roku) był odsetek niezaintereso-

wanych dalszym zatrudnieniem po ukończeniu studiów, choć odsetek ten malał, rósł natomiast udział niezdecydowanych. Mając jednak na uwadze niski odsetek pracujących zgodnie z kierunkiem studiów (wykres 1) odpowiedzi te w zasadzie nie powinny dziwić. Ta część badania ujawniła zatem, że wykonywana praca nie stanie się raczej pomostem do przyszłego stałego zatrudnienia, choć nie można wykluczyć, że zdobyta wiedza i doświadczenia okażą się pomocne w poruszaniu się po rynku pracy.

WNIOSKI

Jak wykazano w części teoretycznej, łączenie studiów stacjonarnych z pracą, przy spełnieniu określonych warunków, może przynosić korzyści w postaci zdobycia doświadczenia zawodowego oraz kontaktu z rynkiem pracy, co powinno podnieść szansę na szybką tranzycję absolwenta po ukończeniu studiów. Dane pochodzące z badań prowadzonych w ciągu trzech kolejnych lat wśród studentów studiów stacjonarnych II stopnia na kierunku ekonomia UE w Katowicach pozwalają na zasygnalizowanie określonych prawidłowości.

Badania wykazały, że studenci rzadko podejmowali pracę zgodną z kierunkiem studiów, zatem zwykle nie pozwalała ona na zdobywanie doświadczenia w wąsko rozumianym zawodzie, ok. 1/3 badanych deklarowało jedynie częściową zgodność pracy z kierunkiem studiów. Pracujący studenci pozyskiwali natomiast nowe umiejętności i kompetencje jednak, jak należy sądzić, spoza ściśle pojmowanego zawodu. Ponad 70% badanych pracujących studentów w latach 2015 i 2016 deklarowało zdobycie nowych umiejętności i kompetencji cenionych na rynku pracy.

Oceny studentów dotyczące umiejętności łączenia studiów z pracą ujawniły istnienie realnego zagrożenia dla jakości kapitału ludzkiego w części kapitału edukacyjnego. Powstaje sytuacja, w której, jak wyżej wykazano, praca daje małe szanse na zdobycie pełnowartościowego doświadczenia zawodowego, a jednocześnie może dochodzić do obniżenia jakości kapitału edukacyjnego, ponad połowa badanych doświadczała bowiem przynajmniej przejściowych problemów związanych z łączeniem studiów z pracą, a znaczny odsetek deklarował brak czasu na naukę. Zarysowały się ponadto pewne zagrożenia związane z deficytem czasu wolnego, czyli czasu na odpoczynek i regenerację. Nie ma zatem pewności co do bilansu kapitału ludzkiego, gdyż powiększanie zasobu umiejętności i kompetencji w pracy zagraża kapitałowi ludzkiemu związanemu z edukacją oraz zdrowiem.

Badania wykazały też, że jedynie dla nielicznych studentów wykonywana w czasie studiów praca może stać się pomostem do późniejszego zatrudnienia i to przede wszystkim ze względu na niskie zainteresowanie takim rozwiązaniem ze strony samych studentów (ok. ¼), choć odsetek wyrażających taki pogląd w kolejnych latach malał. Można zatem przyjąć, że studenci nie byli zadowoleni z rodzaju i warunków pracy jaką wykonywali, choć wiedza o rynku pracy z pewnością okaże się przydatna przyszłym absolwentom.

Sformułowane wnioski skłaniają do bardziej ogólnej refleksji nad skutkami łączenia studiów stacjonarnych z pracą, które nie jest z pewnością optymalnym roz-

wiązaniem problemu braku doświadczenia zawodowego i potrzeby kontaktów z przyszłymi pracodawcami. Z perspektywy tworzenia zasobu kapitału ludzkiego na potrzeby współczesnej, niezwykle wymagającej gospodarki wydaje się, że celowe byłoby ukierunkowanie aktywności studentów na np. staże zawodowe lub inne rozwiązania pozwalające systemowo pogodzić studia ze zdobywaniem pierwszych praktycznych doświadczeń (np. kształcenie dualne), przynoszące dochód, ale ściśle powiązane z kierunkiem studiów, dające szansę na wykorzystanie w praktyce wiedzy zdobytej na studiach i tworzące dobre perspektywy po ich ukończeniu, nie zagrażające potencjałowi kapitału edukacyjnego i zdrowotnego.

LITERATURA

- Becker G., *Investment in Human Capital. A Theoretical Analysis*, "The Journal of Political Economy" vol. 70, 1962 (s. 9-49).
- Chiswick B.R., Jacob Mincer, *Experience and the Distribution of Earnings*, IZA Discussion Paper No 874, August 2003.
- Gołąb S., *Postawy pracodawców wobec absolwentów kierunków ekonomicznych (na przykładzie województwa zachodniopomorskiego)*. „Journal of Agribusiness and Rural Development” nr 2, 2013 (s. 63-71) .
- GUS, *Aktywność Ekonomiczna Ludności Polski, I kwartał 2015*, Warszawa 2015.
- IPISS, e-Dialog Sp. z o.o., *Raport z badań II edycji projektu Uczelnia Przyjazna Pracodawcom*, Warszawa 2012.
- Jarecki W., Kunasz M., Mazur-Wierzbicka E, Zwiech P., *Gospodarowanie kapitałem ludzkim*, Economicus, Szczecin 2011.
- Jarmołowicz W., Knapieńska M., *Współczesne teorie rynku pracy a mobilność i przepływy pracowników w dobie globalizacji*, „Zeszyty Naukowe PTE” nr 9, 2011 (s. 123-144).
- Jeruszka U., *Kształcenie w miejscu pracy. Orientacja na rozwój i uczenie się*. „Polityka Społeczna” nr 3, 2014 (s. 12-17)
- Keystone Consulting, Keystone BPO, *Raport z badania dotyczącego losów absolwentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, Katowice 2011.
- Kozek W., *Rynek pracy. Perspektywa instytucjonalna*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2013.
- Krannich M., Macełko M., Pałucha E., *Badanie oczekiwań pracodawców i ocena przygotowania absolwentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, TNOiK, Katowice 2011.
- Kryńska E., Kwiatkowski E., *Podstawy wiedzy o rynku pracy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013.
- Kwiatkowski E., *Bezrobocie. Podstawy teoretyczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN SA, Warszawa 2005.
- Mincer J. (1958), *Investment in Human Capital and Personal Income Distribution*, "Journal of Political Economy" nr 4, Vol. 66 1958 (s. 281-302)
- Ostoj I., *Sposoby integracji kształcenia na poziomie wyższym ze zdobywaniem doświadczenia zawodowego – wyniki badań*, „Studia Ekonomiczne Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” nr 232, 2015 (s. 193-203).
- Schultz T.W., *Investing in People. The Economics of Population Quality*, University of California Press, Berkeley-Los Angeles-London 1981.
- Stonawski M., *Kapitał ludzki w warunkach starzenia się ludności a wzrost gospodarczy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2014.
- Zagóra-Jonszta, *Teoretyczne aspekty bezrobocia i rynku pracy*, w: D. Kotlorz, U. Zagóra-Jonszta, *Rynek pracy w teorii i praktyce*, Wydawnictwo Uczelniane Akademii Ekonomicznej, Katowice 1998.



Piotr Hetmańczyk

Główny Instytut Górnictwa
E-mail: phetmanczyk@gig.eu

Awans zawodowy jako czynnik stabilizacji młodych kadr górniczych */ Professional advancement as a factor in stabilization of young mining staff*

Abstract

Paper presents results of research on professional advancement by young personnel in coal mining industry. The study involved occupational groups, both supervisors and workers, with short practice in coal mining industry. Lack of young, well qualified mining staff may result, in not so far perspective destabilize mining personnel as an effect of still existing generation gap, including a gap arising from lack of replacement of staff in dimension of their qualifications, competencies and professional skills. In this context, carrying out research on professional advancement as stabilization of young mining staff is important.

Keywords: human being; work; research method; advancement.

1. WPROWADZENIE

Transformacja gospodarki polskiej po 1989 roku spowodowała potrzebę głębokich zmian strukturalnych, w tym także w górnictwie węgla kamiennego (Hetmańczyk i Martyka 2015: s. 126). Efektem dwudziestu trzech lat restrukturyzacji górnictwa było zamknięcie 39 kopalń, ograniczenie wydobycia o 49% i redukcja zatrudnienia o 309 tysięcy osób (Informacja o funkcjonowaniu...2014: s. 13–14).

Zainteresowanie problematyką stabilizacji załóg pracowniczych, jako kapitału społecznego wynika z potrzeby rozwoju teorii, jak i działalności praktycznej. Jednym z nurtów badawczych są badania struktury społecznej, w których znaczącym są problemy hierarchii zawodów i stanowisk (Szczepański 1965: s. 11–13). Zawód jest podstawą prestiżu i pozycji społecznej pracownika. Jego wykonywanie umożliwia między innymi zachowanie tradycji zawodu, ujawnianie określonych postaw i ocen społecznych (Domański 1991: s. 34). W tym kontekście warto zauważyć, że rozwój zasobów ludzkich może być postrzegany szeroko – jako część rozwoju

człowieka (Wilsz 2008: s. 221–235) – a podstawową wartością jego rozwoju w organizacji powinno być dobro człowieka (Kuchinke 2010: s. 576). Rozwój zasobów ludzkich może być analizowany na różnych poziomach, tj. jednostki, grup, organizacji czy też społeczeństwa (Cho i Won Yoon 2010: s. 44) oraz w organizacji może być zdefiniowany jako proces uwalniania i rozwijania kompetencji, którego celem jest doskonalenie jednostki, zespołu, procesu pracy i wyników funkcjonowania systemu organizacyjnego (Swanson i Holton III 2009: s. 4). Takie podejście akcentuje dynamiczną i wielowymiarową naturę rozwoju zasobów ludzkich.

Na poziomie indywidualnym rozwój zawodowy pracownika może być ujęty jako długoterminowy proces zwiększania aktualnej i przyszłej efektywności jednostki (Lundy i Cowling 2000: s. 248). Rozwój zawodowy może odbywać się poprzez zdobywanie nowej wiedzy, doświadczenia, umiejętności w ramach kształcenia formalnego jak również poprzez kształcenie nieformalne. Pracownicy w organizacjach biorą udział w przygotowywanych przez nie szkoleniach, ponadto indywidualnie poszerzają swoje umiejętności, angażując się w różnego rodzaju kursy zawodowe lub studia podyplomowe. Organizacja pragnie w ten sposób pozyskać dobrze wykwalifikowaną kadrę, zwiększając swój kapitał intelektualny. Z rozwojem zawodowym niezmiennie powiązane jest pojęcie awansu (Michna, Grygiel i Grygiel 2015: s. 279–292). Najczęściej awans identyfikowany jest ze zmianą stanowiska pracy na wyższe. W świetle artykułu 18(3a) §1 Kodeksu Pracy awansem jest zmiana warunków pracy bądź płacy na korzyść pracownika, która nierzadko ma miejsce w wyniku porozumienia zmieniającego. W literaturze wyróżnia się awanse poziome i pionowe. Awanse pionowe oznaczają pięcie się „w górę” na coraz to wyższe szczeble stanowisk kierowniczych, awanse poziome mogą wiązać się ze zmianą stanowiska lub oznaczać zmianę w zakresie warunków wynagradzania (Szaban 2011: s. 291). Można także wyróżnić awanse: kierownicze, kwalifikacyjne oraz płacowe (Król i Ludwiczynski 2006: s. 423). Awans kierowniczy oznacza zmianę stanowiska kierowniczego z niższego na wyższe. Awans kwalifikacyjny oznacza przejście pracownika do pracy wymagającej wyższego zakresu kwalifikacji i kompetencji. Zazwyczaj następuje w tym przypadku zmiana tytułu, którym posługuje się pracownik przy tego typu awansach. Awans płacowy odnosi się do zmiany wysokości wynagrodzenia pracownika i potocznie określa się go jako uzyskanie przez pracownika „podwyżki” (Pawlak 2011: s. 366).

2. METODYKA I ZAKRES BADAŃ

Dla analizy szans i wyzwań stabilizacji młodej kadry w górnictwie węgla kamiennego poprzez awans zawodowy głównym źródłem wiedzy były badania ankietowe prowadzone w Katowickim Holdingu Węglowym S.A. w Katowicach (– dalej KHW). Badania zostały przeprowadzone w ramach pracy statutowej „Awans zawodowy jako czynnik stabilizacji młodych kadr górniczych. Szanse i zagrożenia”. Warto nadmienić, że KHW jest jednym z największych krajowych i europejskich producentów węgla energetycznych, których zasoby gwarantują stabilność dostaw przez co najmniej 40-50 lat. KHW grupuje cztery nowoczesne kopalnie węgla kamiennego: KWK Mysłowice-Wesoła, KWK Murcki-Staszic, KWK Wieczorek i KWK Wujek. Badania zostały przeprowadzone na kwotowej próbie (Frankfort-

-Nachmias i Nachmias 2001) 78 młodych pracowników KHW. W próbie dominowali mężczyźni (96%) w wieku do 34 lat (87%) posiadający wykształcenie wyższe (67%) i charakteryzujący się stażem pracy w górnictwie nie przekraczającym 5 lat (70%).

W badaniach wykorzystany został kwestionariusz ankiety, który składa się z czterech zasadniczych części. W części pierwszej ankiety znajdują się pytania metryczkowe. Druga część pytań odnosi się do awansu zawodowego oraz czynników o nim decydujących. W części trzeciej ankiety została podjęta kwestia szkoleń podnoszących posiadane kwalifikacje zawodowe. Natomiast część czwarta dotyczy satysfakcji z podjętej decyzji o zatrudnieniu się w kopalni. Do ankiety został dołączony poprzedzający badanie list przewodni i instrukcja jej wypełnienia.

Pytania ankietowe zostały ukierunkowane na obszar problemowy dotyczący próby wskazania czynników wpływających na awans zawodowy młodych pracowników w górnictwie podziemnym.

W badaniach zastosowana została metoda sondażu ankietowego, z wykorzystaniem techniki wywiadu audytoryjnego (Babbie 2005: s. 282–285). Po pilotażu, który został przeprowadzony na próbie trzech respondentów, ostateczna wersja ankiety składa się z siedmiu pytań dotyczących charakterystyki respondenta oraz 25 pytań zasadniczych, zamkniętych i otwartych. Pytania odnoszące się do charakterystyki respondenta dotyczyły: płci, wieku, wieku podjęcia pierwszej pracy, wykształcenia, stażu pracy ogółem, stażu pracy na aktualnym stanowisku oraz wykonywanej pracy.

Wyniki badania ankietowego zostały opracowane z podziałem na wskazane wcześniej grupy problemowe według pytań zamkniętych oraz otwartych, z zastosowaniem techniki wnioskowania statystycznego. W badaniach respondenci wyrażali swoje opinie, wybierając odpowiedzi: „Tak”, „Nie” oraz „Trudno powiedzieć”, w oparciu o rozbudowaną skalę ocen według poziomu znaczenia: bardzo wysokie, wysokie, przeciętne, niskie, bardzo niskie, trudno powiedzieć oraz wskazania alternatywnych odpowiedzi. W celu uzyskania kategoryzacji zostało zastosowane podejście, w którym zsumowano odpowiedzi ze wskazaniem na znaczenie bardzo wysokie, wysokie, przeciętne oraz odpowiedzi ze wskazaniem niskie, bardzo niskie, trudno powiedzieć.

3. OMÓWIENIE WYNIKÓW BADAŃ

Pierwszy blok pytań dotyczył postrzegania awansu zawodowego oraz czynników które mogą o nim decydować. Na pytanie otwierające badanie respondenci odpowiedzieli, że awans zawodowy to głównie rozwój osobistych kompetencji zawodowych (100%) oraz sukces finansowy (96%). 89% respondentów uważa za nieważne i mało ważne uznanie współpracowników i przyjaciół z chwilą awansu zawodowego. Większość respondentów (76%) uważa, że zajmowane obecnie stanowisko pracy jest zgodne z jego wizją rozwoju zawodowego. Respondenci wyraźnie zauważają, wraz ze zgodnością zajmowanego stanowiska, wizję swojego rozwoju zawodowego. W równie wysokim odsetku planują swój rozwój zawodowy (95%).

Z kolei w pytaniu dotyczącym wiedzy o możliwości osiągnięcia awansu zawodowego w miejscu pracy respondenci – w odsetku 86% – odpowiedzieli, że o tych możliwościach są odpowiednio informowani. Jedynie 2 na 10 respondentów było przeciwnego zdania.

W kolejnym pytaniu respondenci zostali poproszeni o ocenę następujących czynników decydujących o awansie zawodowym:

- przejawianie inicjatywy,
- umiejętności przywódcze,
- praca i zaangażowanie,
- znajomości i „układy” (Gadowska 2002: s. 218),
- podnoszenie własnych kwalifikacji,
- szczególne osiągnięcia w pracy zawodowej.

Wskazania mierzone sumą odpowiedzi o znaczeniu ważne i bardzo ważne pozwalają stwierdzić, że największe znaczenie dla awansu zawodowego w górnictwie węgla kamiennego w ocenie respondentów posiadają podnoszenie własnych kwalifikacji (85,1%) oraz praca i zaangażowanie (82,5%). Na drugim biegunie oceny znalazły się czynniki, które mierzone były sumą odpowiedzi o znaczeniu nieważnym i niskim. Zaliczyć należy do nich znajomości i układy – 50% oraz umiejętności przywódcze – 25,7%.

W kontekście awansu zawodowego w górnictwie węgla kamiennego interesującym okazały się kolejne oceny. Ocenie zostało poddanych osiem czynników potencjalnie wpływających na więzi młodych górników z górnictwem. Wynik oceny tych czynników przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Czynniki decydujące o więzi młodych górników z górnictwem węgla kamiennego

Czynnik	Poziom znaczenia (w %)				
	nieważny	mały	średni	ważny	bardzo ważny
Stabilność/pewność zatrudnienia	0,0	3,8	10,3	35,9	50,0
Wyższe niż gdzie indziej zarobki	10,3	16,7	32,1	24,4	16,7
Bliskość miejsca zamieszkania	7,7	20,5	35,9	28,2	7,7
Relacje z ludźmi, którzy ze mną pracują	14,1	25,6	32,1	21,8	6,4
Tradycje rodzinne	14,1	19,2	30,8	26,9	9,0
Możliwość pracy w swoim zawodzie	5,1	14,1	28,2	33,3	19,2
Możliwość zdobycia dobrego zawodu	7,7	17,9	30,8	33,3	10,3
Prestiż zawodu górnik	24,4	15,4	42,3	14,1	3,8

Źródło: opracowanie własne

Wśród wskazań mierzonych sumą odpowiedzi o znaczeniu bardzo ważne, ważne i średnie, istotnymi z uwagi na wielkość odsetka uzyskanych odpowiedzi okazały się: stabilność/pewność zatrudnienia (96,2%), możliwość pracy w zawodzie (80,7%) oraz możliwość zdobycia dobrego zawodu (74,4%). Na drugim biegunie

oceny znalazły się czynniki, które mierzone były sumą odpowiedzi o znaczeniu nieważnym i niskim. Zaliczyć należy do nich prestiż zawodu górnika – 39,8% oraz relacje z ludźmi, z którymi się pracuje – 39,7%.

W drugim bloku pytań ocenie poddana została kwestia szkoleń podnoszących posiadane kwalifikacje zawodowe. Pierwsza ocena w tym bloku pytań dotyczyła uczestnictwa w szkoleniach po podjęciu pracy zawodowej. Ośmiu na dziesięciu respondentów wskazało, że uczestniczyło w szkoleniach, które miały za zadanie poszerzenie lub podniesienie posiadanych kwalifikacji zawodowych. Tylko co piąty respondent nie uczestniczył w żadnym rodzaju szkolenia. Należy zauważyć, że małym uznaniem – tylko 32% wskazań – cieszyły się szkolenia zmieniające posiadane kwalifikacje zawodowe. Większym uznaniem cieszyły się szkolenia specjalistyczne – 51% odpowiedzi. Były to głównie szkolenia z zakresu:

- bezpieczeństwa w zarządzaniu,
- komunikacji interpersonalnej,
- uprawnień Stowarzyszenia Elektryków Polskich,
- szkolenia dla dozoru,
- szkolenia ratownicze dla osób nie będących ratownikami.

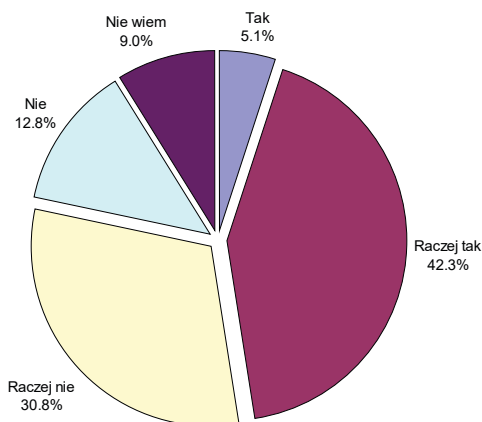
Respondenci – 19% odpowiedzi – uczestniczyli także w kursach zawodowych, a wśród nich największym uznaniem cieszyły się kursy dotyczące bezpieczeństwa pracy, eksploatacji urządzeń budowy przeciwwybuchowej, kurs podszadania oraz projektowania inżynierskiego. Wśród innych form podnoszenia swoich kwalifikacji – 30% odpowiedzi – respondenci wskazywali także studia podyplomowe, seminaria oraz sympozja. Pytając o ocenę znaczenia szkoleń i kursów specjalistycznych w podnoszeniu kwalifikacji oraz poprawy perspektyw zawodowych 80% respondentów wypowiedziało się pozytywnie na ten temat. Należy zauważyć, że żaden z pytanych nie uznał uczestnictwa w szkoleniach za bezużyteczny lub mało ważny.

Kolejnym pytaniem była perspektywa uczestnictwa w szkoleniach lub kursach zawodowych. I tak, 95% respondentów chce uczestniczyć w szkoleniach poszerzających lub podnoszących posiadane kwalifikacje, a 61% brać udział w szkoleniach, które zmienią już posiadane kwalifikacje. Partycypacja w poszczególnych szkoleniach uzależniona jest jednak od pewnych czynników. Z pośród pięciu czynników największe znaczenie – ważny i bardzo ważny – ma podwyższenie kwalifikacji w dotychczasowym zawodzie (91% wskazań) oraz możliwość uzyskania lepszych dochodów (88,5%). Na drugim biegunie oceny znalazły się czynniki, które mierzone były sumą odpowiedzi o znaczeniu nieważnym i niskim. Zaliczyć należy do nich poprawę własnej pozycji na rynku pracy – 5,2% oraz możliwość zdobycia dodatkowych uprawnień zawodowych – 1,3%.

Celem poszerzenia pytania o zamiar udziału w szkoleniach, respondenci zostali również poproszeni o ocenę oferty szkoleniowej w miejscu pracy. Co trzeci z respondentów uważa, że oferowane szkolenia w pełni zaspokajają realizację potrzeb edukacyjnych. Jednak 28% respondentów ma przeciwne zdanie. Z pośród sześciu zakresów dostępności oferty szkoleniowej pozwalającej na pełną realizację po-

trzeb edukacyjnych respondenci najczęściej wskazywali zakres dostępności terytorialnej instytucji kształcących – 66,7%, kadry prowadzącej szkolenia – 66,7% oraz zakres tematyczny – 64,6%. Blisko co czwarty respondent negatywnie ocenia zakres dostępności finansowej szkolenia (cena szkolenia jest za wysoka) i jakość organizowanych szkoleń. Warto podkreślić, że zdaniem respondentów uzupełnienie oferty szkoleniowej o specjalistyczne kursy zawodowe, realizowane w firmach serwisujących sprzęt oraz o wykładowców, będących fachowcami w danej dziedzinie, pozwoli na pełną realizację potrzeb szkoleniowych. Kolejne pytania odnoszą się do zachęt uczestnictwa w kursach w miejscu pracy. Respondenci w odsetku 40% wyrazili opinię, że w kopalni nie występują zachęty do brania udziału w szkoleniach. Jedynie 30% respondentów było przeciwnego zdania. Respondenci zostali również poproszeni o wyrażenie swoich opinii nt. odpowiedniego wynagradzania za wysiłek włożony w rozwój zawodowy. Wyniki opinii ilustruje wykres 1.

Wykres 1. Czy Pana (i) wysiłek związany z rozwojem zawodowym jest odpowiednio wynagradzany w miejscu pracy?



Źródło: opracowanie własne

Respondenci uznali, że ich wysiłek wkładany w rozwój zawodowy jest odpowiednio wynagradzany (47% odpowiedzi). Jednak niewiele mniej (44%) jest przeciwnego zdania. Większość respondentów (77%) zamierza zmienić stanowisko na wyższe wobec zajmowanego obecnie. Jedynie 8% respondentów nie jest zainteresowana jakąkolwiek zmianą stanowiska. Na pytanie o szansę na znalezienie pracy zgodnej z posiadanym przygotowaniem zawodowym 54% uczestniczących w badaniu osób odpowiedziało, że ich szanse są wysokie i bardzo wysokie. Średnie szanse na znalezienie pracy widzi 38% respondentów. Budującym jest informacja, że tylko 1% respondentów obawia się trudności ze znalezieniem pracy odpowiadającej przygotowaniu zawodowemu. W celu otrzymania pracy odpowiadającej przygotowaniu zawodowemu 65% respondentów skłonnych byłoby zmienić czasowo miejsce zamieszkania na terenie województwa i 60% respondentów akceptowałoby stałą zmianę miejsca zamieszkania na terenie województwa. Zmiana miejsca zamieszkania poza województwem nie cieszyła się już tak wysokimi od-

setkami. Tylko czterech na dziesięciu respondentów wykazywałoby zainteresowanie przeprowadzką w inny region Polski w celu podjęcia nowej pracy.

W kontekście skłonności zmiany miejsca zamieszkania interesującym okazały się oceny czynników, które mogłyby skutkować podjęciem decyzji o przeprowadzce. Ocenie zostało poddanych siedem czynników potencjalnie wpływających na decyzję o zmianie miejsca zamieszkania. Wynik oceny tych czynników przedstawia tabela 2.

Tabela 2. Czynniki mogące skutkować decyzją o zmianie miejsca zamieszkania

Czynnik	Poziom znaczenia (w %)				
	nieważny	mały	średni	ważny	bardzo ważny
Sytuacja rodzinna	5,6	9,7	18,1	25,0	41,7
Posiadane umiejętności	5,6	11,1	29,2	44,4	9,7
Znajomość języka obcego	12,5	18,1	33,3	20,8	15,3
Brak pełnej informacji o warunkach zatrudnienia	11,1	16,7	29,2	26,4	16,7
Wysokość przyszłych zarobków	5,6	1,4	12,5	27,8	52,8
Oferowane warunki mieszkaniowe	8,3	8,3	18,1	33,3	31,9
Osobista niechęć do jakichkolwiek zmian	33,3	23,6	26,4	15,3	1,4

Źródło: opracowanie własne

Wskazania mierzone sumą odpowiedzi o znaczeniu ważne i bardzo ważne pozwalają stwierdzić, że największe znaczenie dla podjęcia decyzji o zmianie miejsca zamieszkania w ocenie respondentów ma wysokość przyszłych zarobków (80,6%), w dalszej kolejności sytuacja rodzinna, warunkowana nauką dzieci lub pracą współmałżonka (66,7%) oraz oferowane warunki mieszkaniowe (65,2%). Na drugim biegunie oceny znalazły się czynniki, które mierzone były sumą odpowiedzi o znaczeniu nieważnym i niskim. Zaliczyć należy do nich osobistą niechęć do dokonywania zmian – 56,9% oraz znajomość języka obcego – 30,6%. Warto podkreślić, że brak pełnej, bądź wiarygodnej informacji o warunkach zatrudnienia nie był wskazywany jako czynnik brany pod uwagę przy decyzji o zmianie miejsca zamieszkania.

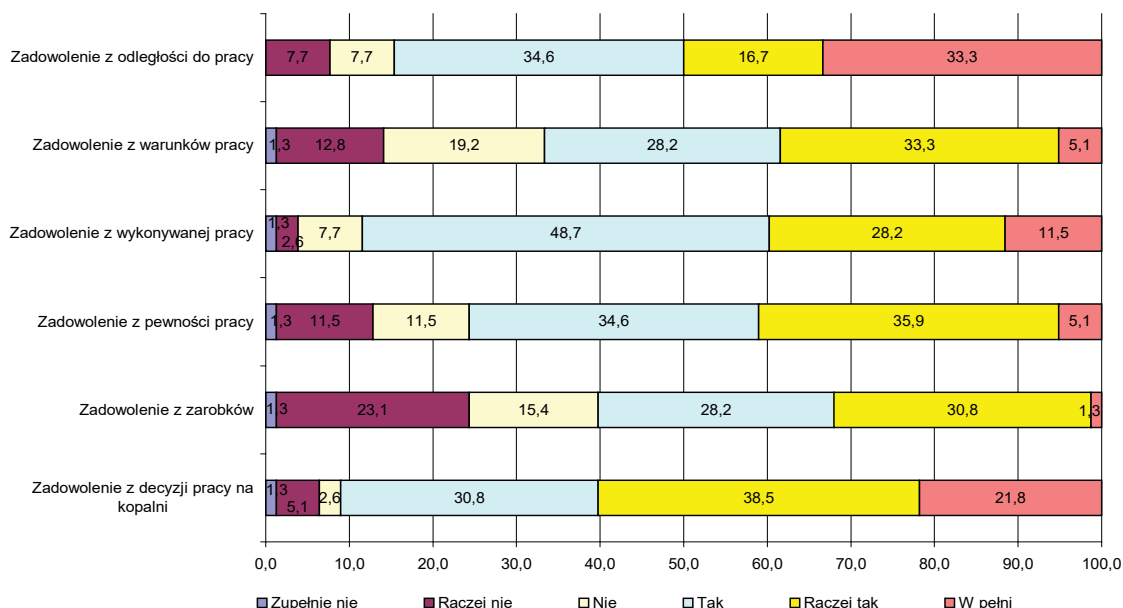
Zamykającym ten blok pytań była kwestia oceny posiadanych umiejętności lub kwalifikacji zawodowych w kontekście wykonywania bardziej wymagającej pracy. Ośmiu na dziesięciu respondentów odpowiedziało, że takie umiejętności lub kwalifikacje posiada. 20% respondentów uważa, że takich umiejętności lub kwalifikacji nie posiada.

W ostatnim, trzecim bloku pytań podjęta została kwestia zadowolenia z pracy w górnictwie węgla kamiennego. Co piąty respondent był w pełni usatysfakcjonowany z decyzji podjęcia pracy w górnictwie. Skrajne, negatywne odczucie wskazał zaledwie 1% badanych. W dalszej kolejności odczucie zadowolenia z pracy zostało poddane ocenie według pięciu czynników:

- zarobki,
- bezpieczeństwo (pewność) pracy,
- typ wykonywanej pracy,
- warunki pracy,
- odległość do miejsca pracy.

Wyniki oceny tych czynników ilustruje wykres 2.

Wykres 2. Czy jest Pan(i) usatysfakcjonowany(a) z podjętej decyzji o zatrudnieniu się w kopalni?



Źródło: opracowanie własne

Respondenci uznali (33,3% wskazań), że w pełni są zadowoleni z odległości do pracy i jej skomunikowania. Przy tym czynniku wskazano również najmniej odpowiedzi negatywnych (14,1%). Wysoko oceniane zostały czynniki całościowe: zadawolenie z pracy na kopalni oraz czynniki satysfakcja z wykonywanej pracy. Czynnikiem tym respondenci przypisali w kontekście satysfakcji oceny w równym odsetku 76,9%. W dalszej kolejności oceny były następujące: pewność zatrudnienia (70,5%) oraz warunki pracy (61,5%). W tym kontekście należy zauważyć, że aż czterech na dziesięciu respondentów mimo zadowolenia z warunków pracy, pewności zatrudnienia, nie jest usatysfakcjonowanych swoimi zarobkami. Był to najwyższy odsetek negatywnych ocen wśród czynników wpływających na ogólne zadowolenie z zatrudnienia w górnictwie.

4. WNIOSKI

Rozwój zawodowy jest częścią rozwoju osobistego jednostki i często stanowi ważny element kompleksowego funkcjonowania człowieka (Sutherland i Canwell 2007: s. 181-182). W kontekście awansu zawodowego należy przyjąć, że najpoważniej-

szym wyzwaniem dla stabilnego rozwoju załóg w górnictwie węgla kamiennego będzie wyczerpywanie się doświadczonych kadr pracowniczych. Budującym jest to, że dla rozpoczynających pracę w górnictwie węgla kamiennego awans zawodowy głównie wiąże się z rozwojem osobistych kompetencji zawodowych i zaplanowaną drogą rozwoju – szczególnie związaną z miejscem zatrudnienia. W świetle uzyskanych z badań wyników należy zauważyć potrzebę bardziej czynnego zachęcania pracowników do udziału w szkoleniach – a włożony wysiłek odpowiednio wynagradzać. Młodzi górnicy decydują się na szkolenia, które zapewniają im podwyższenie kwalifikacji zawodowych, a tym samym możliwość uzyskania lepszego stanowiska pracy oraz możliwość uzyskania wyższych dochodów. Warto podkreślić, że zdaniem rozpoczynających pracę w górnictwie uzupełnienie oferty szkoleniowej o specjalistyczne kursy zawodowe, realizowane w ramach górniczych firm serwisujących sprzęt oraz o wąsko wyspecjalizowanych wykładówców pozwoli na pełniejszą realizację potrzeb szkoleniowych. Badani młodzi górnicy w zdecydowanej większości pozytywnie oceniają swoją decyzję o zatrudnieniu w kopalni, jednak nie oznacza to jej bezkrytycznej akceptacji. Wielu młodych górników nie jest całkowicie przekonanych, czy nie zmieniliby pracy w przypadku pojawienia się konkurencyjnej oferty, również poza obecnym miejscem zamieszkania. Pomimo zwracania przez badanych uwagi na sprawy trudne w kopalni, mogące ograniczać poziom ich akceptacji dla wcześniejszych decyzji o zatrudnieniu, młodzi górnicy podkreślają więź łączącą ich z kopalnią. Więzy ta posiada charakter pragmatyczny, będący funkcją podjętych decyzji o zatrudnieniu z uwarunkowaniami sytuacyjnymi, w których dominują: pewność zatrudnienia, możliwość pracy w zawodzie oraz możliwość zdobycia dobrego zawodu.

LITERATURA

- Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*. PWN, Warszawa 2005.
- Cho Y., Won Yoon S., *Theory Development and Convergence of Human Resource Fields: Implications for Human Performance Technology*. „Performance Improvement Quarterly” 2010, Vol. 23.
- Domański H., *Klasy społeczne, grupy zawodowe, organizacje gospodarcze: struktura społeczna w krajach rozwiniętego kapitalizmu*, wyd. PAN, Warszawa 1991.
- Frankfort-Nachmias C., Nachmias D., *Metody badawcze w naukach społecznych*. Elżbieta Hornowska (tłum.), wyd. Zysk i S-ka, Poznań 2001.
- Gadowska K., *Zjawisko klientelizmu polityczno-ekonomicznego. Systemowa analiza powiązań sieciowych na przykładzie przekształceń sektora górniczego w Polsce*, wyd. Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2002.
- Hetmańczyk P., Martyka J., *Ocena społecznego odbioru procesu restrukturyzacji zatrudnienia w górnictwie węgla kamiennego*. *Wiadomości Górnicze* nr 3, Katowice 2015.
- *Informacja o funkcjonowaniu górnictwa węgla kamiennego w grudniu 2013 r.* Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2014.
- Kuchinke K.P., *Human Development as a Central Goal for Human Resource Development*. „Human Resource Development International” 2010, Vol. 13, No. 5.
- *Kodeks Pracy* (Dz. U. z 2014 r. poz. 1502).
- Król H., Ludwiczynski A. (red.): *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, wyd. PWN, Warszawa 2006.
- Lundy O., Cowling A., *Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi*, wyd. Oficyna Ekonomiczna Grupa Wolters Kluwer, Warszawa 2000.

- Michna A., Grygiel K., Grygiel P., Rekrutacja oraz system motywacyjny pracowników jako element zarządzania zasobami ludzkimi w wybranej jednostce administracji publicznej, *Zeszyty Naukowe PLS „Organizacja i Zarządzanie”*, nr 78 z 2015.
- Pawlak Z., *Zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie*, wyd. Poltext, Warszawa 2011.
- Sutherland J., Canwell D., *Klucz do zarządzania zasobami ludzkimi*, wyd. PWN, Warszawa 2007.
- Swanson R.A., Holton III E.F., *Foundations of Human Resource Development*. Berrett-Koehler Publishers, San Francisco 2009.
- Szaban J. M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi w biznesie i w administracji publicznej wyd. Difin, Warszawa 2011*.
- Szczepański J., Czynniki kształtujące zawód i strukturę zawodową, w: *Socjologia zawodów*, Adam Sarapata (red.), wyd. Książka i Wiedza, Warszawa 1965.
- Wilsz J., Rozwój człowieka dorosłego i zmiany dokonujące się w jego osobowości, w: *Wiatrowski Z., Mandrzejewska-Smól I., Aftański A., Pedagogika pracy i andragogika. Z myślą o dorastaniu, dorosłości i starości człowieka w XXI wieku t. II*, Oficyna Wydawnicza Włocławskiego Towarzystwa Naukowego, Włocławek 2008.



Ryszard Marszowski

Główny Instytut Górnictwa
E-mail: rmarszowski@gig.eu

Metoda zarządzania wiekiem
w procesie adaptacji zawodowej
młodych kadr górniczych / *Age
management method in professional adaptation
process of young personnel in coal mines*

Abstract

Paper presents results of research on the impact of age management method on professional adaptation process of young personnel in coal mining. The studies and analysis show that the age management method has a significant impact on shaping professional and social attitudes of young mining personnel. Impact of age management method is particularly noticeable in the context of work safety, professional skills development and workplace organization improvement. The interaction between generations is an important element in process of organizational and technical mines development

Keywords: human being, work, adaptation, method

Los sprzyja umysłom dobrze przygotowanym

Ludwik Pasteur

WPROWADZENIE

Jak dowodzą doświadczenia Katowickiego Holdingu Węglowego (– dalej KHW) praktyczne zastosowanie elementów metody zarządzania wiekiem, w tym mentoringu, prowadzi do: pozytywnych zmian zachowań pracowników, tworzenia systemu bodźców motywacyjnych, korzystania z nowatorskich rozwiązań w powiązaniu z dotychczasowymi doświadczeniami, poprawy bezpieczeństwa pracy oraz skrócenia czasu cykli produkcyjnych (Nasz Holding 2015: s. 9). Z doświadczeniami KHW w pełni korespondują wnioski i rekomendacje dotyczące organizacji, metodyki i kontroli efektów procesu adaptacji zawodowej młodych górników, wśród których stwierdza się, że okres adaptacji w płaszczyźnie społecznej przez młodych górników jest pozytywniej oceniany niż w płaszczyźnie

zawodowej (Szczepański, Tyrybon, i inni 2010: s. 2–9). W mentoringu – jako elemencie metody zarządzania wiekiem – na pierwszym planie zauważa się partnerską relację między mistrzem i uczniem (doświadczonym pracownikiem a młodym adeptem wchodzącym do zawodu górniczego). Dzięki tej metodzie uczeń rozwija swoją samoświadomość związaną z odpowiedzialnością za wykonywane czynności zawodowe oraz dokonuje samooceny wybranego przez siebie rozwoju zawodowego (Litwiński, Sztanderska 2010: s. 11–15). W tym kontekście należy zauważyć, że mentoring jest elementem metody zarządzania wiekiem (Naegele, Walker 2006, Wiśniewski 2009: s. 19–21), która jest częścią metody zarządzania zasobami ludzkimi (Pocztowski 2008: s. 34, Walczak 2011); a dokładniej elementem zarządzania różnorodnością (Zarządzanie różnorodnością w miejscu pracy: s. 4–6). Strategia „Europa 2020” pokazuje, w jaki sposób Unia Europejska może wyjść z kryzysu gospodarczego silniejsza, stając się gospodarką inteligentną, zrównoważoną i sprzyjającą społecznej akceptacji. Zarządzanie różnorodnością jest istotnym elementem osiągnięcia szybkich i trwałych wyników związanych z tą ambitną strategią. Aby przetrwać, przedsiębiorstwa muszą się dostosować, zmienić, wprowadzić zarządzanie różnorodnością i dokonać jej strategicznej integracji w swoją działalność (Zarządzanie różnorodnością w miejscu pracy 2012: s. 9). Komisja Europejska przeprowadziła ogólnoeuropejskie badania i analizy dotyczące uzasadnienia biznesowego dla różnorodności. Pokazują one, że firmy robią ustawiczne postępy we wdrażaniu strategii różnorodności i równości w miejscu pracy (Brett 2006). W tym kontekście oraz w świetle doświadczeń KHW i innych dobrych praktyk (Kadry i rozwój 2013: s. 3–86) wydaje się uzasadnioną potrzebą poznania barier i determinantów zastosowania metody zarządzania wiekiem – w tym mentoringu – w górnictwie węgla kamiennego. Temu celowi zostały podporządkowane badania własne autora artykułu (Marszowski 2015).

1. METODYKA I ZAKRES BADAŃ

Dla analizy barier i determinantów zastosowania metody zarządzania wiekiem – w tym mentoringu – w górnictwie węgla kamiennego głównym źródłem wiedzy były badania ankietowe prowadzone w Ośrodku Szkolenia Białecki w Jastrzębiu Zdroju. Ośrodek Szkolenia Białecki Sp. z o. o. w Jastrzębiu Zdroju, został utworzony 8 maja 2007 roku poprzez przekształcenie i zmianę organizacyjną działającego od 1 września 1992 roku Ośrodka Szkolenia, Doksztalcania i Doskonalenia Zawodowego Piotr Białecki. W skład spółki wchodzi 4 placówki kształcenia ustawicznego umiejscowione w Jastrzębiu-Zdroju, Rudzie Śląskiej, Krakowie i Sosnowcu. Wszystkie placówki szkoleniowe Ośrodka corocznie przeszkalają około 30 000 osób oraz nadają uprawnienia i kwalifikacje zawodowe około 10 000 osobom w około 400 specjalnościach (Ośrodek Szkolenia Białecki 2015).

Badania zostały przeprowadzone na celowej próbie 50 uczestników szkoleń zawodowych. Próba w pełni odzwierciedla cechy populacji ogólnej 625 pracowników kopalń górnictwa węgla kamiennego, którzy byli uczestnikami szkoleń w tygodniu, w którym realizowane były badania – i stanowi reprezentację o odsetku 8%. Z uwagi na błędy merytoryczne do analizy nie zostały zakwalifikowane 2 kwestionariusze ankiet. W próbie z uwagi na specyfikę zawodu górnika (CIOP 2015)

dominowali mężczyźni (100%) posiadający wykształcenie średnie techniczne (54,2%) oraz zasadnicze zawodowe (43,8%), charakteryzujący się stażem pracy w górnictwie w przedziałach od 10 do 14 lata (27,1%) oraz od 20 do 24 lat (20,8%).

W badaniach wykorzystany został kwestionariusz ankiety. Kwestionariusz składa się z pięciu zasadniczych części. W części pierwszej ankiety znajdują się pytania metryczkowe. W drugiej część pytań podjęta została kwestia stosowania metody zarządzania wiekiem w polityce kadrowej w kopalniach górnictwa węgla kamiennego. Część trzecia ankiety skupia się na próbie oceny efektywności stosowania metody zarządzania wiekiem. W części czwartej podjęty został aspekt wpływu metody zarządzania wiekiem na międzypokoleniowe relacje w zawodzie górnika. Natomiast część piąta dotyczy polityki szkoleniowej w kontekście metody zarządzania wiekiem. Do ankiety został dołączony słowniczek podstawowych pojęć wprowadzających do tematyki badań, poprzedzający badanie list przewodni i instrukcja jej wypełnienia.

Pytania ankietowe zostały ukierunkowane na obszar problemowy dotyczący próby zidentyfikowania determinant i barier kształtujących stosowanie metody zarządzania wiekiem w górnictwie węgla kamiennego.

W badaniach zastosowana została metoda sondażu ankietowego, z wykorzystaniem techniki wywiadu audytoryjnego (Babbie 2005: s. 282–285). Po pilotażu, który został przeprowadzony na próbie trzech respondentów, ankieta składała się z sześciu pytań dotyczących charakterystyki respondenta oraz 34 pytań zasadniczych, zamkniętych i otwartych. Pytania odnoszące się do charakterystyki respondenta dotyczyły: płci, wieku, wykształcenia, wykonywanej pracy, dodatkowych kwalifikacji i stażu pracy.

Wyniki badania ankietowego zostały opracowane z podziałem na wskazane wcześniej grupy problemowe według pytań zamkniętych oraz otwartych, z zastosowaniem techniki wnioskowania statystycznego. W technikach wnioskowania statystycznego zostały wykorzystane tablice krzyżowe i statystyki opisowe.

W badaniach respondenci wyrażali swoje opinie, wybierając odpowiedzi: „Tak”, „Nie” oraz „Trudno odpowiedzieć”, w oparciu o rozbudowaną skalę ocen według poziomu znaczenia: bardzo wysokie, wysokie, średnie, niskie, nie ma znaczenia oraz wskazania alternatywnych odpowiedzi. W celu uzyskania kategoryzacji zostało zastosowane podejście, w którym zsumowano odpowiedzi ze wskazaniem na znaczenie bardzo wysokie, wysokie, średnie oraz odpowiedzi ze wskazaniem niskie oraz nie ma znaczenia.

2. REALIZACJA BADAŃ

Wyniki badań uprawniają do sformułowania następujących wniosków. Dominująca większość respondentów (75%) uznała, że metoda zarządzania wiekiem posiada znaczenie dla polityki kadrowej stosowanej w górnictwie węgla kamiennego, w tym ponad 60% ankietowanych uznało, że jest to znaczenie bardzo wysokie i wysokie. W ocenie blisko 73% respondentów zarządzanie wiekiem powinno stanowić standard polityki kadrowej, która zdaniem 69% ankietowanych powinna

uwzględniać potrzeby i możliwości pracowników górnictwa węgla kamiennego w różnym wieku. W tym kontekście politykę kadrową stosowaną w zakładach górnictwa węgla kamiennego należy uznać za niezadawalającą. Prawie 58% ankietowanych uznało, że polityka kadrowa w kontekście potrzeb i możliwości pracowników w różnym wieku realizowana jest na poziomie średnim. Niezadawalająca ocena polityki kadrowej potwierdza się w ocenie przygotowania działów kadr zakładów górniczych do stosowania metody zarządzania wiekiem. 48% respondentów uznało, że nie są one przygotowane do realizacji w praktyce tej metody. Mimo tej oceny respondenci podkreślili, że działy kadr w zakładach górniczych posiadają spisany katalog zasad, którym kierują się podczas rekrutacji przyszłych pracowników – 77,1% odpowiedzi „Tak”. Jednakże oceniając poziom znaczenia stosowania katalogu tylko 16% respondentów uznało, że jest ono wysoki i bardzo wysoki. Przeszło 81% ankietowanych uznało, że katalog zasad wykorzystywany jest przez działy kadr w zakładach górniczych na poziomie niskim i średnim. W kolejnym pytaniu ankietowanym zostało przedstawionych osiem czynników, które determinują stosowanie w praktyce metody zarządzania wiekiem. Respondenci zostali poproszeni o ocenę znaczenia każdego z czynników w kontekście stosowania w górnictwie węgla kamiennego metody zarządzania wiekiem. Wyniki oceny w układzie od najwyższej do najniższej przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Znaczenie czynników posiadających wpływ na stosowanie w górnictwie węgla kamiennego metody zarządzania wiekiem

Czynnik	Poziom znaczenia czynnika*
Zwiększenie wydajności pracy poprzez efektywniejsze wykorzystanie potencjału starszych pracowników	87,5%
Zmniejszenie kosztów działalności szkoleniowej, dzięki przekazywaniu wiedzy i doświadczeń młodszym pracownikom przez ich starszych kolegów	85,5%
Optymalizacja zatrudnienia przez lepsze dopasowanie kompetencji pracowników dojrzałych do stanowiska pracy	85,4%
Zwiększenie motywacji do pracy poprzez efektywniejsze wykorzystanie potencjału starszych pracowników	79,2%
Zmniejszenie kosztów pracy poprzez mniejszą absencję pracowników w starszym wieku, uzyskaną dzięki profilaktyce zdrowotnej	77,1%
Zatrzymanie w firmie wiedzy praktycznej starszych pracowników	77,1%
Zwiększenie wydajności pracy dzięki ograniczeniu konfliktów międzypokoleniowych	66,7%
Zmniejszenie kosztów zatrudnienia dzięki współpracy z urzędami pracy i wykorzystaniu instrumentów stymulujących zatrudnianie osób bezrobotnych, np. szkoleń zawodowych, staży, zatrudnienia wspieranego czy też refundacji kosztów wyposażenia i doposażenia miejsca pracy	66,7%
Zmniejszenie fluktuacji pracowników z uwagi na lojalność starszych osób wobec swojego pracodawcy	64,6%
Zmniejszenie kosztów pracy poprzez dostosowanie czasu pracy do potrzeb pracowników w wieku 50 lat i więcej	62,5%

*Suma odpowiedzi według skali znaczenia czynnika: bardzo wysokie, wysokie i średnie

Analiza uzyskanych wyników uprawnia do stwierdzenia, że obszarami o najbardziej znaczącym oddziaływaniu metody zarządzania wiekiem w górnictwie węgla kamiennego są: wydajność pracy, działalność szkoleniowa oraz optymalizacja zatrudnienia. Należy zauważyć, że we wskazane trzech obszarach szczególną wagę respondenci przypisali umiejętnością praktycznym wynikającym z ogólnego potencjału starszego pracownika, posiadanej przez niego wiedzy i doświadczenia oraz kompetencji. Tym samym należy zauważyć, że powyższe oceny wyraźnie podkreślają wagę wpływu metody zarządzania wiekiem na stosowaną w górnictwie węgla kamiennego politykę kadrową. W tym kontekście warto zaznaczyć, że metoda zarządzania wiekiem jest ważnym instrumentem dla pracodawcy. Przez jego kompetentne stosowanie pracodawca optymalnie wykorzystuje potencjał pracowników, uwzględniając ich wiek i inne cechy, co pozwala na uniknięcie dyskryminacji. Ponadto sprzyja różnorodności, zapewnia bezpieczną i stabilną pracę oraz zyskuje lojalność i szacunek pracowników. Ma także świadomość, że zróżnicowany wiekowo zespół pracowniczy może być atutem firmy – w tym przedsiębiorstwa górniczego – dzięki współpracy i wymianie międzypokoleniowej (Schimanek i inni 2015: s. 7).

Analizy oceny efektywności stosowania metody zarządzania wiekiem w górnictwie węgla kamiennego uprawniają do sformułowania kolejnych wniosków. Wynik oceny wpływu metody zarządzania wiekiem na obniżanie kosztów polityki kadrowej w górnictwie węgla kamiennego nie daje podstaw do jednoznacznego jej rozstrzygnięcia. Uwzględniając wynik oceny, tj. 56,2% odpowiedzi na „Tak” oraz 43,8% odpowiedzi na „Nie” można stwierdzić, że oceniany wpływ jest zauważalny. Jednakże analizując odsetek odpowiedzi na „Tak” z uwagi na poziom znaczenia ocenianej kwestii warto podkreślić, że ponad 85% respondentów uznało, że wpływ metody zarządzania wiekiem na obniżanie kosztów polityki kadrowej w górnictwie węgla kamiennego jest średni, duży i bardzo duży. Dalsze analizy efektywności zostały przeprowadzone według kolejnych czterech ocen odnoszących się do wykorzystania potencjału zawodowego pracowników, wydajności pracy pracowników, zysku oraz poprawy bezpieczeństwa pracy. Wyniki ocen w układzie od najwyższej do najniższej przedstawia tabela 2.

Tabela 2. Ocena efektywności stosowania metody zarządzania wiekiem w górnictwie węgla kamiennego

Pytanie	Odpowiedzi		
	Tak	Nie	Poziom znaczenia czynnika*
Czy w P. opinii zarządzanie wiekiem prowadzi do efektywniejszego wykorzystania potencjału zawodowego pracowników, w górnictwie węgla kamiennego?	68,8%	31,2%	87,9%
Czy w P. opinii zarządzanie wiekiem przyczynia się do wzrostu wydajności pracy pracowników, w górnictwie węgla kamiennego?	68,8%	31,2%	97,0%
Czy w P. opinii zarządzanie wiekiem wpływa na poprawę bezpieczeństwa pracy, w górnictwie węgla kamiennego?	62,5%	37,5%	93,4%
Czy w P. opinii zarządzanie wiekiem wpływa na wzrost zysku, w górnictwie węgla kamiennego?	60,4%	39,6%	96,5%

Czy w P. opinii zarządzanie wiekiem przyczynia się do obniżania kosztów polityki kadrowej, w górnictwie węgla kamiennego?	56,2%	33,8%	85,1%
---	-------	-------	-------

*Suma odpowiedzi według skali znaczenia czynnika: bardzo wysokie, wysokie i średnie

Przeprowadzone analizy oceny efektywności stosowania metody zarządzania wiekiem w górnictwie węgla kamiennego wyraźnie wskazują, że badana metoda najbardziej wpływa na wzrost wydajności pracy (68,8%) oraz wykorzystania potencjału zawodowego pracowników (68,8%). Potwierdza się to również w przypadku ocen poziomu znaczenia wpływu metody na badane czynniki, które zawarły się w przedziale od 85,1% do 97,0%. W tym kontekście należy zauważyć, że istotną rolę będzie odgrywał system motywacyjny w kopalni węgla kamiennego, jako skuteczne narzędzie dla utrzymania kadry inżynieryjno-technicznej oraz pracowników na stanowiskach robotniczych. Odpowiedni poziom kompetencji pracowników oraz ich rozwijanie będą czynnikami determinującymi potencjał rozwojowy przedsiębiorstwa górniczego. Wraz z rozwojem technologii informatycznej niezbędne będzie wdrażanie systemów wspomagających procesy zarządzania zasobami ludzkimi (Gumiński 2014: s. 64).

Wpływ metody zarządzania wiekiem na międzypokoleniowe relacje w górnictwie węgla kamiennego to obszar kolejnych ocen i analiz. Należy zauważyć w tym miejscu, że jesteśmy ostatnią generacją starej cywilizacji, a zarazem pierwszym pokoleniem nowej. Dlatego wiele naszych osobistych lęków, niejasności i uczuć zagubienia rodzi się z konfliktu, który rozgrywa się w nas samych i w instytucjach naszego życia. Jest to konflikt pomiędzy umierającą cywilizacją drugiej fali a wynurzającą się cywilizacją, która domaga się dla siebie miejsca. Jeżeli raz to zrozumiemy, wtedy wiele bezsensownych na pierwszy rzut oka wydarzeń ukaże swą głęboką treść. Zaczną się odsłaniać zarysy wielkiego wzorca przemian (Tofler 1999). W tym kontekście ważnym jest fakt, iż blisko 69% badanych pracowników sektora górnictwa węgla kamiennego stwierdziło, że w tej branży w polityce kadrowej stosowane są działania mające na celu integrowanie młodszych pracowników ze starszymi pracownikami. W tej grupie respondentów procesowi integrowania młodszych pracowników ze starszymi pracownikami 79,4% ankietowanych przypisało znaczenie średnie, duże i bardzo duże. Należy zauważyć, że za pracowników młodych zwyczajowo uznajemy ludzi młodych wiekiem, ale dobrze jest pamiętać, że także pracownikom o krótkim stażu pracy można przypisać te same cechy, którymi charakteryzują się ludzie młodzi - są to brak doświadczenia i wiedzy na temat wykonywanej pracy (PARP 2015). W tym świetle – uwzględniając specyfikę zawodu górnika – za pracownika młodego uznaje się osobę, której staż pracy nie przekracza jednego roku i osoba ta nie jest pracownikiem dozoru niższego (Rozporządzenia Ministra Środowiska 2011). W kolejnym pytaniu ankietowani poproszeni zostali o dokonanie oceny przedstawionych im pięciu czynników kształtujących proces integrowania się młodszych pracowników ze starszymi pracownikami, w górnictwie węgla kamiennego. Wyniki oceny w układzie od najwyższej do najniższej przedstawia tabela 3.

Tabela 3. Znaczenie czynników kształtujących proces integrowania się młodszych pracowników ze starszymi pracownikami w górnictwie węgla kamiennego

Czynnik	Poziom znaczenia czynnika*
Dbałość o bezpieczeństwo pracy	83,3%
Podniesienie kwalifikacji	79,1%
Poprawa organizacji miejsca pracy	77,1%
Wzrost szansy na awans zawodowy	60,4%
Wzrost zarobków	52,0%

*Suma odpowiedzi według skali znaczenia czynnika: bardzo wysokie, wysokie i średnie

Uzyskane wyniki wyraźnie wskazują na trzy czynniki znacząco determinujące proces integrowania się młodszych pracowników ze starszymi pracownikami, w górnictwie węgla kamiennego. Celami tej integracji są dbałość o bezpieczeństwo pracy, podnoszenie kwalifikacji zawodowych oraz poprawa organizacji miejsca pracy. Na kanwie oceny interakcji międzypokoleniowej determinowanej metodą zarządzania wiekiem warto zauważyć, że w nowoczesnym świecie ciągle uczenie się jest koniecznością. W edukacji formalnej wciąż jeszcze nauczanie się utożsamiane jest z umiejętnością pamięciowego odtworzenia informacji. Szkoła uczy przez przekazywanie informacji i doprowadzanie do tego, by uczeń te informacje pamiętał. Tymczasem współczesna wiedza o uczeniu się wykazuje niezbicie, że wiedza jest efektem kontaktu ze światem, przyjmowania i wywierania wpływu, przeżywania i działania. Proces ten nazywamy uczeniem się w oparciu o doświadczenie. W proces uczenia się zaangażowana jest cała osoba ludzka, wszystkie sfery osobowości, różne rodzaje myślenia (abstrakcyjne, symboliczne, obrazowe), a także intuicja (Czerwicka-Siwecka, Grobelny 2013: s. 31). W tym świetle kolejne oceny skupiają się na obszarze interakcji międzypokoleniowej ukierunkowanej na proces wzajemnego uczenia się. Bardzo optymistyczny jest wynik odpowiedzi dotyczący pytania o przekazywanie młodszyemu pracownikom przez starszych pracowników w zakładach górniczych umiejętności zawodowych i społecznych. Ponad 87% ankietowanych odpowiedziało, że posiadane przez starszych pracowników umiejętności zawodowe i społeczne są przekazywane młodszemu pracownikom. Dodatkowo pozytywny obraz interakcji międzypokoleniowej w obszarze przepływu umiejętności wzmacnia ocena jego znaczenia. Blisko 84% badanych przypisało tej interakcji znaczenie średnie, duże i bardzo duże. Potrzebę współpracy międzypokoleniowej w górnictwie węgla kamiennego potwierdza wynik odpowiedzi na kolejne pytanie, w której respondenci w odsetku blisko 92% stwierdzili, że brak transferu wiedzy między starszymi a młodszymi pracownikami może wydłużyć proces ich wprowadzenia do zawodu górniczego. W tej grupie respondentów 88,7% ankietowanych stoi na stanowisku, że brak transferu wiedzy wprowadzającej młodego pracownika do zawodu górniczego posiada znaczenie średnie, duże i bardzo duże. Tylko 1 na 10 ankietowanych był przeciwnego zdania.

W kontekście znaczenia czynnika „Dbałość o bezpieczeństwo pracy”, który w sposób najbardziej znaczący determinuje proces integrowania się młodszych pracowników ze starszymi pracownikami w górnictwie węgla kamiennego (patrz tabela 3) interesującym okazuje się kolejne pytanie. Podjęta została w nim kwestia

wpływu przekazywania wiedzy przez starszych pracowników młodszym pracownikom na organizację procesów związanych z bezpieczeństwem pracy w zakładzie górniczym. W tym kontekście respondenci jednoznacznie uznali (87,5%), że brak wskazanej interakcji może prowadzić do dezorganizacji procesów związanych z bezpieczeństwem pracy w zakładzie górniczym. Warto dodać, że w tej grupie respondentów 9 na 10 ankietowanych przypisało potrzebie przekazywania wiedzy z uwagi na bezpieczeństwo pracy w zakładzie górniczym znaczenie średnie, duże i bardzo duże. Z uwagi na bardzo wysokie znaczenie przypisywane przez respondentów międzypokoleniową interakcją zawodowym niepokojącym jest wynik oceny stosowanych w górnictwie węgla kamiennego działań mających na celu zatrzymanie w kopalni starszych pracowników, posiadających szczególnie duże doświadczenie zawodowe. Blisko ½ ankietowanych uznała, że w górnictwie węgla kamiennego nie stosuje się działań mających na celu zatrzymanie w kopalni starszych pracowników. W tym kontekście należy zauważyć, że w grupie respondentów będących przeciwnego zdania, aż 60% ankietowanych przypisało działaniom na rzecz zatrzymania w kopalni starszych pracowników znaczenie wysokie i bardzo wysokie. Powyższe należy skorelować z odpowiedzią na kolejne pytanie. Została w nim zaakcentowana kwestia odejścia z pracy starszego i doświadczonego pracownika w kontekście utraty przez zakład górniczy posiadanej wiedzy. Ankietowani ten problem jednoznacznie rozstrzygnęli, uznając w odsetku 80%, że zakład górniczy traci na odejściu starszego pracownika dużo i bardzo dużo posiadanej wiedzy. W kolejnym pytaniu respondenci zostali poproszeni o ocenę przedstawionych im 13 umiejętności starszych pracowników, które determinują rozwój zawodowy młodszych pracowników. Wyniki oceny w układzie od najwyższej do najniższej przedstawia tabela 4.

Tabela 4. Znaczenie umiejętności posiadanych przez starszych pracowników kształtujących rozwój zawodowy młodszych pracowników w górnictwie węgla kamiennego

Umiejętność	Poziom znaczenia czynnika*
Dokładność	62,5%
Doświadczenie	58,4%
Solidność	50,0%
Samodzielność	47,9%
Sumienność	47,9%
Przewidywalność	45,9%
Rzetelność	45,9%
Umiejętność minimalizowania stresu	45,9%
Dyspozycyjność	45,8%
Lojalność	45,6%
Umiejętność porozumiewania się ze współpracownikami	43,8%
Umiejętność minimalizowania napięć	41,7%
Zdolności przywódcze	35,4%

*Suma odpowiedzi według skali znaczenia czynnika: bardzo wysokie i wysokie

Przeprowadzone analizy wyraźnie wskazują, że interakcja międzypokoleniowa najbardziej formuje u ludzi młodych w zawodzie górnika dokładność, doświadczenie i solidność. Pozostając w nurcie oceny wpływu wiedzy, doświadczenia i umiejętności starszych pracowników na rozwój młodszych pracowników nie należy tracić z pola widzenia roli pracodawców. W tym ujęciu należy zauważyć, że dobre i kompleksowe zarządzanie wiekiem zwiększa potencjał pracowników, doprowadza do jego efektywnego wykorzystania, podnosi motywację starszych osób do utrzymania pracy i wykonywania jej w sposób jak najbardziej efektywny. Wszystko to razem stanowi podstawę korzyści dla obu stron: pracowników – dłuższa aktywność i osiągnięte dzięki niej zarobki – oraz pracodawców – dysponowanie zespołem pracowników o odpowiednich kompetencjach, motywacji i w rezultacie ograniczenie kosztów działalności i zwiększenie szans rozwoju (Litwiński, Sztanderska 2010: s. 9).

Analiza polityki szkoleniowej w górnictwie węgla kamiennego w kontekście stosowania metody zarządzania wiekiem uprawnia do sformułowania kolejnych wniosków. W kwestii realizowania w górnictwie węgla kamiennego szkoleń międzypokoleniowych, mających na celu integrację pracowników z różnych grup wiekowych – na podstawie uzyskanych wyników badań – możemy stwierdzić, że są one w nikłym zakresie zauważane przez respondentów. Potwierdza to rozkład odsetka odpowiedzi, wśród których ankietowani odpowiadali na „Tak” 54,2% oraz na „Nie” 45,8%. W przeciwieństwie do szkoleń międzypokoleniowych respondenci wyraźnie zauważają, że w górnictwie węgla kamiennego występują szkolenia realizowane dla młodszych pracowników przez starszych, doświadczonych pracowników. Z takimi szkoleniami spotkało się blisko 65% ankietowanych, z pośród których blisko 65% przypisało tym szkoleniom znaczenie średnie, duże i bardzo duże. Można domniemywać, że organizacja tego typu szkoleń jest wynikiem monitoringu potrzeb szkoleniowych, który jest prowadzony w ocenie respondentów badania w górnictwie węgla kamiennego. Monitoring potrzeb szkoleniowych młodszych pracowników potwierdziło blisko 57% ankietowanych. Natomiast starszych pracowników blisko 63%. Respondenci podkreślili również znaczenie monitoringu przypisując mu ocenę średnią, dużą i bardzo dużą odpowiednio w odsetku 70,4% oraz 63,4%. Ważnym elementem polityki szkoleniowej są bezpośrednie kontakty pracowników z przełożonymi mające na celu kształtowanie ich rozwoju zawodowego. W górnictwie węgla kamiennego prowadzone są przez przełożonych rozmowy z młodszymi pracownikami, dotyczące możliwości rozwoju ich dalszej kariery zawodowej. Zauważa to blisko 65% respondentów, przypisując tej formie interakcji personalnej znaczenie średnie, duże i bardzo duże w odsetku blisko 81%. W relacji do pracowników starszych wyrażone przez respondentów oceny stanowiły odpowiednio 60,4% oraz 79,3%.

W polityce kadrowej znaczącym instrumentem są szkolenia z zakresu kształtowania kariery zawodowej pracownika. W tej kwestii oceny respondentów wyraźnie skłaniają do stwierdzenia, że w górnictwie węgla kamiennego wykorzystanie tego typu szkoleń nie występuje. Taką ocenę wyraziło ponad 54% ankietowanych. Odmienne postrzegana jest przez ankietowanych kwestia oceny kadry menadżerskiej w kontekście zdobywania wiedzy z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi.

Blisko 63% badanych wyraziło opinię, że w górnictwie węgla kamiennego kadra menedżerska uczestniczy w szkoleniach z zakresu zarządzania zasobami ludzkim, przypisując tym szkoleniom w kontekście rozwoju kadr znaczenie średnie, duże i bardzo duże w odsetku ponad 63%. Ważnym instrumentem w aktywizacji zawodowej osób po 50. roku życia są szkolenia (Marszowski 2015: s. 135–147). Z uwagi na bardzo niski wskaźnik zatrudnienia w tej grupie wiekowej w Polsce jest to kluczowy instrument aktywizacji zawodowej. Należy zauważyć, że jest on jednym z najniższych w Unii Europejskiej (Schmidt 2012: s. 27–30). W tym kontekście kwestia aktywizacji zawodowej szczególnie dotyczy górnictwa węgla kamiennego, w którym z uwagi na podstawę uzyskania świadczeń emerytalnych – którą jest udowodniony przez pracownika okres składkowy i nieskładkowy wynoszący co najmniej 20 lat - dla kobiet i 25 lat dla mężczyzn – następuje bardzo wczesna dezaktywizacja zawodowa kadr kwalifikowanych (Ubezpieczenia społeczne 2015). Ta kwestia została podjęta w odniesieniu do polityki kadrowej stosowanej w górnictwie węgla kamiennego. W związku z tym ankietowanych poproszono o wyrażenie opinii na temat szkolenia pracowników zbliżających się do wieku emerytalnego w górnictwie węgla kamiennego w zakresie podstaw przedsiębiorczości, rachunkowości, obsługi komputera itp. Odpowiedź blisko 63% respondentów, że takie szkolenia w górnictwie węgla kamiennego nie są realizowane podjętą kwestię jednoznacznie rozstrzyga.

W nawiązaniu do powyższych uwag i konkluzji należy podkreślić, że górnictwo węgla kamiennego jest ważną częścią gospodarki kraju i województwa śląskiego zapewniającą miejsca pracy. Polska pod względem wydobywania węgla kamiennego zajmuje 10. pozycję w rankingach światowych oraz 1. w Unii Europejskiej. Dla Polski węgiel stanowi gwarancję bezpieczeństwa energetycznego, będąc obecnie podstawowym źródłem pozyskiwania energii (Dubiniński, Turek 2012: s. 626–628). W górnictwie węgla kamiennego według stanu na 30 września 2015 roku pracowało 92 609 osób (Informacja o funkcjonowaniu górnictwa 2015: s. 16). Natomiast w sekcji górnictwo i wydobywanie według stanu na koniec III kwartału 2015 roku liczba pracujących wyniosła 118 tys. osób (Aktywność ekonomiczna ludności... 2015: s. 32).

WNIOSKI

Z przeprowadzonych badań i analiz wynika, że metoda zarządzania wiekiem ma istotny wpływ na kształtowanie postaw zawodowych i społecznych młodych kadr górniczych. Jest ważnym elementem polityki kadrowej zapewniającym prawidłowy ich rozwój – szczególnie w obszarze bezpieczeństwa i kultury pracy. Wpływ metody zarządzania wiekiem zwłaszcza zauważalny jest w kontekście dbałości o bezpieczeństwo pracy, podnoszenie kwalifikacji zawodowych oraz poprawy organizacji miejsca pracy. Interakcja międzypokoleniowa wśród młodych adeptów sztuki górniczej najbardziej formuje tak ważne cechy osobowościowe jak dokładność, doświadczenie i solidność. W tym kontekście – na kanwie przeprowadzonych badań – należy zauważyć, że wiedza, umiejętności i doświadczenie starszych pracowników to unikalny – i nie do otworzenia – kapitał, który odpowiednio wykorzystany jest gwarancją bezpiecznego funkcjonowania organizacyjno-technicz-

nego zakładu górniczego. Niepokojącym jest fakt – co szczególnie należy zaakcentować – stosowania wobec starszych i doświadczonych pracowników zakładów górniczych polityki kadrowej sprowadzającej się do rozwiązania umowy o pracę w chwili uzyskania przez pracownika uprawnień emerytalnych. Nie występują wobec tej grupy wiekowej rozwiązania wykorzystujące metodę zarządzania wiekiem. W świetle przeprowadzonych badań zarządzanie wiekiem skupia się głównie na młodych kadrach górniczych. Pracownicy doświadczeni i starsi do czasu nabycia uprawnień emerytalnych są w zasadzie traktowani w kontekście metody zarządzania wiekiem instrumentalnie (por. również Dobrowolska, 2014, 2013, 2012).

Należy zauważyć, że interakcja międzypokoleniowa nie jest w świadomości pracowników zakładów górniczych zakorzeniona jako metoda mentoringu. Jest to raczej charakterystyczna dla górnictwa węgla kamiennego rola starszego i doświadczonego pracownika, opiekuna młodszego adepta wkraczającego do trudnego górniczego zawodu. W tej relacji – jak wskazują wyniki badań – odnajduje się elementy zarówno mentoringu, zarządzania wiekiem oraz zarządzania różnorodnością. Na kanwie tego wniosku należy zauważyć, że interakcja międzypokoleniowa jest ważnym elementem w procesie kształtowania rozwoju kadr kwalifikowanych w górnictwie węgla kamiennego (Marszowski 2015: s. 135 – 147). Jest to jednak zjawisko, które w literaturze nie znajduje stosownego opisu. W zasadzie tematyka mentoringu, zarządzania wiekiem oraz zarządzania różnorodnością w górnictwie jest śladowa i fragmentaryczna. W tym kontekście warto pokusić się o kolejne badania w zakreślonym artykułem obszarze badawczym.

LITERATURA

- Aktywność ekonomiczna ludności w województwie śląskim w III kwartale 2015 r. Urząd Statystyczny w Katowicach. Katowice 2015.
- Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*, wyd. PWN, Warszawa 2005.
- Bret S., „Reward and Diversity – Making fair pay add up to business advantage – Executive Briefing”. Londyn: Chartered Institute of Personnel and Development, London 2006.
- Czernicka-Siwecka J., Grobelny B., *Materiały z warsztatów w Parkowej Akademii Wolontariatu w Chorzowie, w: Dialog międzypokoleniowy. Między ideą a praktyką, Biuletyn Rzecznika Praw Obywatelskich nr 8, Warszawa 2013.*
- Dobrowolska M.: *On the issues of employment flexibility. Research and conclusions*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2014
- Dobrowolska M.: *Problemy życia zawodowego pracowników zatrudnionych w elastycznych formach – perspektywa psychologiczna*, Wydawca Instytut Studiów Międzynarodowych i Edukacji Humanum, Warszawa 2013
- Dobrowolska M.: *Employee and flexible forms of employment – a theoretical analysis and empirical studies*, Warszawa 2012
- Dubiński J., Turek M., *Szanse i zagrożenia rozwoju górnictwa węgla kamiennego w Polsce. Wiadomości Górnicze 11/2012*, Katowice 2012.
- Garski K., Wierzyński W. (red.), *Kadry i rozwój*, wyd. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2013.
- *Informacja o funkcjonowaniu górnictwa węgla kamiennego we wrześniu oraz w okresie styczeń – wrzesień 2015*. Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2015.
- Litwiński J, Sztanderska U., *Zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwie*, wyd. Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2010.

- Marszowski R., Bariery i determinanty zastosowania metody mentoringu w procesie adaptacji zawodowej młodych kadr górniczych, Praca statutowa 11130355 - 360. Główny Instytut Górnictwa. Katowice 2015.
- Marszowski R., Zapotrzebowanie na kadry kwalifikowane w górnictwie węgla kamiennego. Stan i perspektywy, wyd. Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Seria Organizacja i Zarządzanie nr 82, Gliwice 2015.
- Marszowski R., Zmiana demograficzna i jej wpływ na kadry kwalifikowane w górnictwie węgla kamiennego, wyd. Przegląd Górniczy, artykuł w druku.
- Międzynarodowa karta charakterystyki zagrożeń zawodowych. Górnik kopalni węgla kamiennego. Centralny Instytut Ochrony Pracy, <http://archiwum.ciop.pl/10901.html> (dostęp, 19.11.2015).
- Minuty dla bezpieczeństwa, „Nasz Holding” nr 7/2015.
- Naegele G., Walker A., A guide to good practice in age management, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2006.
- Ośrodek Szkolenia Białecki <http://www.bialecki.pl/o-firmie.html> (dostęp, 4.12.2015).
- Poczrowski A., Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie, procesy, metody, wyd. PWE, Warszawa 2008.
- Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Bezpieczeństwo i zdrowie młodych pracowników <http://www.een.org.pl/index.php/prawopracybhpspis/articles/bezpie-czenstwo.html> (dostęp, 18.11.2015).
- Rozporządzenia Ministra Środowiska sprawie kwalifikacji w zakresie górnictwa i ratownictwa górniczego. Dz.U. nr 275 poz. 1628 z 2011 r.
- Schmidt Cz. (red.), Kompleksowy program aktywizacji zawodowej osób starszych 50+, wyd. Akademia Leona Koźmińskiego. Warszawa 2012.
- Szczepański M.S., Tyrybon M., i inni, Stabilizacja załóg górniczych w kopalniach Kompanii Węglowej S.A. Instytut Socjologii Uniwersytetu Śląskiego, Marketing Research Group, Katowice 2010, s. 2-7. Opracowanie niepublikowane.
- Toffler A., Toffler H., Creating a New Civilization, wyd. Elsnerdruck Berlin 1995.
- Ubezpieczenia społeczne. Baza wiedzy. Zakład Ubezpieczeń Społecznych <http://www.zus.pl/default.asp?p=4&id=2866> (dostęp, 11.11.2015).
- Walczak W., Zarządzanie różnorodnością jako podstawa budowania potencjału kapitału ludzkiego organizacji. E-mentor nr 3 (40) 2011.
- Wiśniewski Z. (red.), Zarządzanie wiekiem w organizacjach wobec procesów starzenia się ludności, wyd. „Dom Organizatora”, Toruń 2009.
- Zarządzanie różnorodnością w miejscu pracy, wyd. Urząd Publikacji Unii Europejskiej, Luksemburg 2012.



Magdalena Chabińska-Rossakowska

Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej
E-mail: m.rossakowska@onet.eu

Edyta Kapuścik

Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej
E-mail: kapuscikedyta@gmail.com

Anna Wziętek-Staśko

Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej
E-mail: awziatek-stasko@wp.pl

Wymiar urlopu macierzyńskiego
jako determinanta modelu kariery
zawodowej kobiet w Polsce / *Maternity
leave period as a determinant of a woman's career
model- in case of Poland*

Abstract

The issue of the presence of women on the labor market is becoming increasingly important. The most interesting problem for the authors of the article and at the same time the main aim of it, was to analyze how the annual period of the maternity leave influenced the situation of women in their workplaces and their career model. To answer the mentioned above question a pilot study has been done. A lot of valuable conclusions are presented in this article. One of the most important is that changes in the labor law did not influence significantly the situation of women on the labor market in Poland.

Keywords: women's career; women in the labor market; maternity leave; maternity entitlement; mother – employee.

1. WSTĘP

Kobiety stanowią grupę społeczną najbardziej podatną na wyzwania związane z godzeniem życia rodzinnego z pracą zawodową. Reforma polityki rodzinnej w Polsce i wdrożenie ustawy z dnia 28 maja 2013 r. dokonała wiele zmian w zakresie przysługujących uprawnień dla rodziców. Nowością jest wprowadzenie urlopu rodzicielskiego, dzięki czemu łączny wymiar urlopu z tytułu urodzenia i opieki nad dzieckiem wzrósł z 24 do 52 tygodni. W opinii publicznej dość szybko zyskał powszechnie nazwę „rocznego urlopu macierzyńskiego” i poparcie 91 proc. Polaków (CBOS 2013). Istotą zaproponowanych zmian było stworzenie optymal-

nych warunków dla rodziców do godzenia obowiązków związanych z rodzicielstwem oraz pracą zawodową. Jednak wraz ze zmianą przepisów prawa pracy, uzewnętrzniał się problem związany z powrotem do aktywności zawodowej kobiet, które korzystały w całości lub części z przysługujących im uprawnień. Pojawiły się dyskusje dotyczące negatywnego wpływu wdrożonych polityk na wizerunek kobiet – pracowników i rozwoju ich kariery zawodowej w kontekście rocznej nieobecności na rynku pracy z powodu macierzyństwa. Głównym celem rozważań podjętych przez autorki w niniejszym artykule jest prezentacja wyników autorskich badań o charakterze pilotażowym, poświęconych analizie oraz ocenie wpływu nowelizacji przepisów prawa pracy w zakresie uprawnień rodzicielskich na sytuację kobiet po powrocie do pracy z rocznego urlopu macierzyńskiego, w tym na kształt ich kariery zawodowej.

2. REGULACJE PRAWNE ZWIĄZANE Z UPRAWNIENIAMI RODZICIELSKIMI

Wprowadzone w polskim prawie rozwiązania w zakresie uprawnień rodzicielskich stanowią spójną realizację dyrektyw rekomendowanych przez Unię Europejską. Wspieranie równowagi między pracą zawodową a życiem prywatnym stanowi priorytetowy obszar działań. Polityka rodzinna powinna być postrzegana w kontekście zmian demograficznych, skutków starzenia się społeczeństwa, eliminowania luki pokoleniowej, wspierania uczestnictwa kobiet w rynku pracy oraz dzielenia się przez kobiety i mężczyzn obowiązkami w zakresie opieki (Dyrektywa z dnia 8 marca 2010 r.). W świetle prawa, każdemu jednakowo przysługuje prawo do ochrony przed zwolnieniem z pracy z powodów związanych z macierzyństwem, oraz do płatnego urlopu macierzyńskiego, urlopu wychowawczego po urodzeniu dziecka, by mógł pogodzić życie rodzinne z pracą zawodową (Karta Praw Podstawowych 2009). Zakazuje się dyskryminacji w zatrudnieniu kobiet poprzez mniej korzystne traktowanie związane z ciążą lub urlopem macierzyńskim (Dyrektywa z dnia 5 lipca 2006).

W strategii Komisji Europejskiej na rzecz równości kobiet i mężczyzn 2010-2015 przyjęto rekomendację działań zmierzających w kierunku konieczności modernizacji i adaptacji zmian w prowadzonej polityce i prawie, zwiększenia udziału kobiet na rynku pracy, wzmocnienia równości płci, przeciwdziałania dyskryminacji, dążenia do niezależności ekonomicznej oraz umożliwienia godzenia opieki nad dzieckiem z pracą zawodową rodziców. Z kolei w strategii „Europa 2020” na rzecz zatrudnienia i inteligentnego, trwałego wzrostu gospodarczego sprzyjającego włączeniu społecznemu, Rada Unii Europejskiej postuluje wdrożenie działań wzmacniających pozycję społeczną kobiet, w tym wzrost aktywności zawodowej, zwalczanie stereotypów w zatrudnieniu i przestrzeganie zasad równego traktowania w miejscu pracy.

Polskie regulacje prawne gwarantują szczególne uprawnienia związane z rodziną, macierzyństwem i rodzicielstwem. Zasadnicze unormowania w zakresie uprawnień rodzicielskich osób pracujących zawierają się w prawie pracy (Kodeks pracy 1974, ze zm.). Obejmują urlopy, z których rodzice mogą korzystać, ochronę przed

dyskryminacją, udogodnienia, które pozwalają łączyć pracę zawodową z rodzicielstwem. Nowością było wprowadzenie ustawą z 28 maja 2013 r. urlopu rodzicielskiego w wymiarze do 26 tygodni, co zwiększyło całościowy wymiar urlopu z tytułu urodzenia i opieki nad dzieckiem do 52 tygodni. Z dniem 2 stycznia 2016 r. wdrożono kolejne zmiany, które upraszczają system uprawnień do świadczeń.

Od 2 stycznia 2016 roku wymiar urlopu rodzicielskiego wynosi 32 tygodnie przy urodzeniu jednego dziecka lub 34 tygodnie przy urodzeniu więcej niż jednego dziecka. Może on być udzielony jednorazowo albo w czterech częściach (nie krótszych niż 8 tygodni), które nie muszą następować po sobie, ale powinny być wykorzystane do zakończenia przez dziecko 6 roku życia. Urlop rodzicielski może być łączony z wykonywaniem pracy u pracodawcy udzielającego tego urlopu, w wymiarze nie wyższym niż połowa pełnego wymiaru czasu pracy. W takim przypadku urlop rodzicielski jest udzielany na pozostałą część wymiaru czasu pracy. Uregulowania prawne zwiększające wymiar urlopu macierzyńskiego, nie stanowią jednak jednocześnie wystarczającej gwarancji dla kobiet, iż ich powrót do pracy będzie w pełni komfortowy.

3. EWOLUCJA MODELI KARIERY ZAWODOWEJ

Interpretacja pojęcia kariery odnosi się sekwencji doświadczeń związanych z pełnionymi przez jednostkę rolami, zarówno w przebiegu aktywności zawodowej, jak w życiu rodzinnym i społecznym. Hall precyzuje definicję kariery jako „indywidualnie postrzeganą sekwencję postaw i zachowań jednostki, związaną z jej aktywnością, doświadczeniem wynikającym z zatrudnienia, obejmującą całe jej życie. Eksponuje cztery typowe ujęcia kariery zawodowej w aspekcie obiektywnym, postrzeganym poprzez obejmowanie następujących po sobie stanowisk oraz subiektywnym, wyrażonym w doświadczeniu zawodowym jednostki” (Hall 1976: 1-3 za Miś 2006: 477; także Szymański 2010:78):

1. Kariera jako zawód- dotyczy zawodów z jasno sprecyzowaną ścieżką rozwoju zawodowego, dla których przewidziana jest droga awansu (prawnik, nauczyciel).
2. Kariera w rozumieniu zaawansowania dokonuje się przez zwiększenie dostępności do przywilejów i profitów materialnych, ale też np. możliwości decyzyjnych, szerszego zakresu władzy.
3. Kariera jako sekwencja wykonywanych prac w toku życia zawodowego- stanowi indywidualny życiorys zawodowy.
4. Kariera jako sekwencja doświadczeń warunkowana rolami pełnionymi w toku życia. Na bazie doświadczenia kształtuje się samoocena jednostki, dążenia, postawy wobec pracy pod wpływem podejmowania nowych ról (pracownika i matki, opiekunki).

Według Pochtowskiego kariera zawodowa jest: „wzorcową sekwencją postaw i zachowań jednostki, związanych z doświadczeniami w pracy, oznacza rozwój zawodowy w toku całego jej życia” (Pochtowski 2008: 306). Miś określa karierę zawodową jako: „unikatową sekwencję zawodów i stanowisk, wartości i ról odgrywanych przez jednostkę w toku jej życia, która jest kształtowana w okresie

poprzedzającym pracę zawodową i wpływa na okres po aktywności zawodowej” (Miś 2006:478). Super definiuje karierę jako „szereg wydarzeń, które składają się na życie, sekwencję zawodów i ról odgrywanych w życiu przez jednostkę, które zestawione kształtują pracę jednostki zgodnie z jej indywidualnym wzorem samo-realizacji” (Super 1976:4 za Szymański 2010:80). Karierę zawodową rozpatruje się w ujęciu pionowym- poprzez drogę rozwoju pracownika i zdobywanie przez niego coraz wyższych stanowisk oraz poziomym, typowym dla fachowców i ekspertów, który oznacza rozwój profesjonalny i specjalizacyjny w oparciu o wykorzystywanie i rozwijanie kompetencji oraz zdobywanie nowych umiejętności (Kisielnicki 2008:140). Istnieją też typy karier ukierunkowane na zdobywanie przywództwa i wpływów, bazujące na wykorzystywaniu interakcji społecznych przez poszerzanie sfery wpływów i nieformalnych powiązań (Nosal 1997: 95).

Rozwój kariery zawodowej w modelu tradycyjnym opierał się na długoterminowym zatrudnieniu w jednej organizacji (lub niewielu), cechował się przewidywalnością, liniowym przebiegiem i sztywnością reguł. Za zarządzanie karierą pracownika odpowiedzialna była organizacja, która jasno definiowała ścieżkę awansu stanowiskowego. Typową formą zatrudnienia był etat. Bezpieczeństwo pracy, stabilizacja i przewidywalność zatrudnienia, stanowiły istotny czynnik na płaszczyźnie równoważenia życia zawodowego z rodzinnym (Dobrowolska, 2014: 56-61).

Współcześnie modele i mechanizmy przebiegu kariery zawodowej, na skutek przemian społeczno-gospodarczych, uległy przeobrażeniu. Zmieniły się relacje pomiędzy organizacją a zatrudnionymi w niej osobami, nastąpiły przeobrażenia w systemach wartości (Pocztowski 2008: 319-320). Obecnie model kariery kształtuje zewnętrzny rynek pracy i zapotrzebowanie na pracownika. Organizacje nie gwarantują rozwoju karier w tradycyjnym ujęciu, to pracownik zmuszony jest kreować i brać odpowiedzialność za rozwój własnej kariery zawodowej. Pod rygiem marginalizacji, czy też wykluczenia z rynku pracy jednostka jest obowiązana dbać o poziom swojej atrakcyjności rynkowej, dbać o bycie zatrudnionym. Nowy model kariery bazuje na budowaniu tożsamości pracownika profesjonalisty w określonej dziedzinie i kształtowaniu biografii zawodowej w szerszej przestrzeni niż tylko organizacyjna (Bohdziewicz 2010). Ponadto typową cechą współczesnych karier zawodowych jest niestabilność i elastyczne formy zatrudnienia, ustawiczne dopasowywanie specjalizacji zawodowych do potrzeb rynku, zmiany rodzaju wykonywanej pracy, mobilność. W kształtowaniu kariery dominuje równoważenie interesów i oczekiwań pracodawcy oraz pracownika (Bohdziewicz 2014:102-103). Przyjęte stanowisko wyraża rodzaj zawieranego przy zatrudnieniu kontraktu (Bohdziewicz 2014:95-96):

1. Kontrakt przejściowy, niegwarantujący – obejmuje zatrudnienie krótkoterminowe, z niskimi gratyfikacjami za zaangażowanie pracowników, bez możliwości realizacji kariery wewnątrz organizacji.
2. Kontrakt zrównoważony – zatrudnienie jest warunkowane posiadanymi i systematycznie rozwijanymi kompetencjami przydatnymi organizacji. Gratyfikacje zależą od efektywności pracy.

3. Psychologiczny kontrakt zatrudnienia typu transakcyjnego – zatrudnienie krótkookresowe, do wykonania określonego zadania.

Kariera jest dynamicznym procesem, charakteryzuje się zmiennym przebiegiem i nierzadko brakiem ciągłości. Kariera przerywana w znacznym zakresie dotyczy sytuacji zawodowej kobiet, a wytycza ją konieczność godzenia aktywności zawodowej z życiem rodzinnym.

Współczesne modele rozwoju kariery zawodowej mogą przebiegać trzema drogami: tradycyjną oraz alternatywną, wyrażoną częstą zmianą miejsca zatrudnienia i realizowaną samozatrudnieniem (Dobrowolska, 2012: 101-103).

4. POBYT NA URLOPIE MACIERZYŃSKIM A MODEL KARIERY ZAWODOWEJ KOBIET W POLSCE- ANALIZA W ŚWIETLE WTÓRNYCH WYNIKÓW BADAŃ EMPIRYCZNYCH

Po ustanowieniu przepisów w prawie pracy, zwiększających wymiar urlopów dla rodziców (Ustawa z dnia 28 maja 2013 r.) przeprowadzono badanie społeczne dotyczące opinii Polaków na temat rocznych urlopów rodzicielskich (CBOS 2013). Wśród 44 % osób uczestniczących w badaniu panowało przekonanie, że nie wpłyną one na sytuację zawodową kobiet, 24% twierdziło, że ją poprawią, a 19% uważało, że pogorszą. W 2014 r., po roku od wdrożonych zmian, zrealizowano badanie (Rzecznik Praw Obywatelskich 2015) w celu identyfikacji czynników ograniczających aktywizację zawodową młodych kobiet. Wyniki wskazały, że kobiety najczęściej wykorzystywały tylko część przysługujących im uprawnień, nie decydowały się na dłuższe urlopy rodzicielskie m.in. ze względów ekonomicznych, obaw o zachowanie dotychczasowego miejsca pracy i rozwój kariery zawodowej. Z kolei przedstawiciele pracodawców wyrażali opinie o niekorzystnym wpływie rocznych urlopów na organizację pracy, konieczność zatrudnienia osób na zastępstwo, podkreślali dodatkowe koszty rekrutacji, czy szkoleń. W sondażu przeprowadzonym w 2015 roku (*Millward Brown* 2015), dotyczącym postrzegania kobiet powracających na rynek pracy po urlopie macierzyńskim, znaczna ilość badanych (67,1%) oceniła ich sytuację na rynku pracy jako trudniejszą od pozostałych kandydatów i wskazała na większe problemy ze znalezieniem zatrudnienia. Przeciwnego zdania była zdecydowana mniejszość (6,6 %), natomiast część osób nie dostrzegała różnic (18 %). Oceny kobiet i mężczyzn w tym zakresie były zbieżne. Ankietowani ocenili pracujące matki podobnie jak innych pracowników (74 %), niewiele osób uznało, że nie radzą sobie z obowiązkami (2,4%). W opinii badanych, pracodawca zapewnia matkom takie same możliwości rozwoju jak innym pracownikom (73,7 %), przeciwnego zdania był co piąty badany (20,4 %).

Jak wskazują kolejne dane (MPiPS 2014 r.), z urlopów dla rodziców skorzystało ponad 631 tys. osób, w tym 471,9 tys. kobiet i 159,3 tys. mężczyzn. Z urlopów rodzicielskich skorzystało prawie 316 tys. osób (310,6 tys. kobiet - 98,35 % i 5,2 tys. mężczyzn-1,65 %). W 2015 r. z urlopów przeznaczonych dla rodziców skorzystało ponad 671,3 tys. osób, w tym 504,4 tys. kobiet i 166,9 tys. mężczyzn. Z urlopów rodzicielskich – ponad 357 tys. osób. Dwa lata od wprowadzenia tzw. „rocznego

urlopu macierzyńskiego” 205,7 tys. kobiet nie podjęło zatrudnienia po urodzeniu dziecka. Spośród osób bezrobotnych, posiadających co najmniej jedno dziecko w wieku do 6 roku życia, 196,9 tys. stanowiły kobiety (GUS 2015). Za powód bierności zawodowej, co druga kobieta w wieku 25-44 lat, wskazywała opiekę nad dzieckiem (Czapiński, Panek 2015:142).

Wsparcie młodych matek poprzez wydłużenie okresu opieki nad dzieckiem do ukończenia pierwszego roku życia z jednej strony zabezpiecza potrzeby opiekuńcze rodziców, z drugiej zaś, skutkuje opuszczeniem rynku pracy przez kobiety na dłuższy czas. Konsekwencją jest społeczne postrzeganie kobiet – młodych matek, jako pracowników lub potencjalnych pracowników, powracających do obowiązków zawodowych po roku nieobecności, przez pryzmat atrakcyjności pracownika tj. dyspozycji, jakości i efektywności wykonywanej pracy, aktualizacji kwalifikacji, ale też ewentualnych potrzeb prokreacji (Tęcza 2013: 6). Istotnym czynnikiem w kreowaniu zrównoważonego modelu aktywności zawodowej kobiet jest stopniowa, aczkolwiek niepełna przemiana kulturowa wzorców związanych z oczekiwaniami w angażowanie się w obowiązki opiekuńcze wobec dzieci. Kształtujący się model kobiety – matki aktywnej zawodowo i tradycyjnie odpowiedzialnej za zaspokojenie potrzeb rodziny wynikających z opieki nad małym dzieckiem skutkuje narastaniem zjawiska podwójnego obciążenia. Utrzymujące się tradycyjne wzorce są nadal widoczne pomimo wzrostu poziomu wykształcenia kobiet, reprezentacji we wszystkich zawodach, obecności na różnych szczeblach hierarchii zarządzania i w polityce (Folbre, 2015).

Powrót do pracy w znacznej mierze uzależniony jest od wykształcenia, wykonywanej profesji i zajmowanej pozycji zawodowej matki przed odejściem na urlop związany z macierzyństwem. Edukacja i rozwój zawodowy kobiet nie tylko opóźnia decyzję o macierzyństwie (czasami ją wyklucza), ale też uwzględnia zachowanie autonomii finansowej, samorealizację, prestiż społeczny. Biorąc pod uwagę nieobecność w pracy z tytułu urodzenia dziecka, istnieje ryzyko utraty przez kobiety potencjalnych korzyści płynących z zatrudnienia m. in. aktualizacji wiedzy i podnoszenia kompetencji, utraty możliwości nabywania cennych umiejętności poprzez uczestnictwo w szkoleniach, podwyższenia płacy na rzecz zasiłku macierzyńskiego, osłabienia lub utraty dotychczasowej pozycji zawodowej (Mills et al., 2011). Powrót matek do pracy zależy od oferowanych przez państwo zachęt związanych z ulgami w kosztach opieki nad małym dzieckiem i dostępności do różnych form opieki opartych na logice kosztów alternatywnych. Ograniczona dostępność do opieki instytucjonalnej oraz wysokość opłat stanowią znaczne obciążenie budżetu rodziny, powodując rezygnację z pracy, najczęściej kobiet. Zwykle sytuacja dotyczy kobiet o niskich kwalifikacjach wykonujących nisko płatne prace, ale też kobiet z wysokimi kwalifikacjami wykonujących zawody słabo opłacane. Z drugiej jednak strony, potencjalna utrata źródła dochodów w gospodarstwach mniej zamożnych, może stać się dominującym czynnikiem motywującym kobiety do szybkiego powrotu do pracy (Steiber et al., 2016).

Szansą na szybki powrót do pracy i kontynuację kariery zawodowej kobiet po urlopie macierzyńskim jest gwarancja otrzymania wsparcia w działaniach opie-

kuńczych nad małymi dziećmi. Taką możliwość daje funkcjonowanie zróżnicowanych form instytucji opiekuńczo-edukacyjnych dla dzieci w wieku do lat trzech. W Polsce opieka nad najmłodszymi dziećmi jest organizowana i dostępna w formie żłobka lub klubu dziecięcego, a także opiekuna dziennego i niani (Ustawa z dnia 4 lutego 2011). W 2014 r. ustawowymi formami opieki objętych było ogółem ok. 7,1% wszystkich dzieci w wieku 0-3 lat. Połowę (ok. 52%) stanowiły dzieci w wieku powyżej 2 roku życia do ukończenia 3 lat. Natomiast najmniejszą grupę (po ok. 3 %) stanowiły dzieci w wieku do ukończenia 1 roku życia i powyżej 3 roku życia (Sprawozdanie Rady Ministrów 2015). Niski zakres korzystania przez matki z różnych form opieki jest spowodowany niewystarczającą dostępnością do instytucjonalnych form wsparcia w zapewnieniu opieki najmłodszym dzieciom. Dlatego też, problem był jednym z najczęściej wskazywanych przez opinię publiczną do podjęcia działań w kierunku poprawy sytuacji zawodowej kobiet i dalszego rozwoju kariery (Czapiński, Panek 2015: 140-142).

W krajach europejskich dostrzegane jest zróżnicowanie pod względem obecności młodych matek na rynku pracy. W społeczeństwach, w których dominuje tradycyjny podział ról kobiet i mężczyzn, kobiety posiadające małe dzieci (do lat 3) bez względu na poziom wykształcenia mają tendencję do wycofania się z aktywności zawodowej. Poziom zatrudnienia wzrasta wraz z wiekiem najmłodszych dzieci. Najwyższy wskaźnik aktywności zawodowej matek notuje się w krajach skandynawskich, realizujących od dawna politykę równouprawnienia, prorodzinną, w których funkcjonuje dobrze rozwinięta sieć wysokiej jakości usług opiekuńczych dla małych dzieci, dotowanych przez państwo (Steiber et al., 2016).

5. POBYT NA URLOPIE MACIERZYŃSKIM A MODEL KARIERY ZAWODOWEJ Kobiet W POLSCE- ANALIZA W ŚWIELE AUTORSKICH WYNIKÓW BADAŃ EMPIRYCZNYCH

Preferencje pracodawców i kreowana polityka personalna organizacji wobec kobiet powracających do pracy po przerwie związanej z rodzicielstwem, stanowi decydujący warunek ich aktywności zawodowej i dalszego rozwoju kariery. Zwiększenie wymiaru urlopu do 52 tygodni, powoduje dłuższą nieobecność w pracy i może wpłynąć na pozycję zawodową i zatrudnienie. Z uwagi na aktualność problemu, przeprowadzono badanie w kierunku diagnozy sytuacji zawodowej kobiet powracających do pracy po rocznym urlopie macierzyńskim, by uzyskać informację, czy nowelizacja przepisów prawa pracy w zakresie uprawnień rodzicielskich wpłynęła na model ich kariery zawodowej. Zainteresowanie tematem koncentrowało się na analizie oraz ocenie opinii kobiet powracających do pracy po przerwie związanej z rodzicielstwem, ale też obejmowało pracodawców i współpracowników.

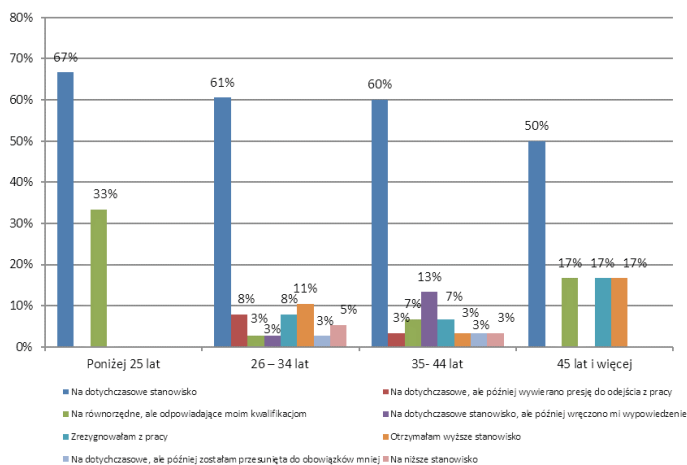
Badanie przeprowadzono metodą sondażu diagnostycznego z wykorzystaniem opracowanego w tym celu autorskiego kwestionariusza ankiety, który respondenci wypełniali drogą elektroniczną. Kwestionariusz zawierał pytania z obszaru dotyczącego popularności rocznych urlopów, realizowanych polityk pracodawców wobec matek powracających do pracy, oceny jakości ich pracy oraz postrzeż-

nia środowiska pracy przez matki. Konstrukcja kwestionariusza obejmowała 25 stwierdzeń ocenianych w oparciu o 5 – stopniową skalę Likerta, (wartość 1 oznaczała zdecydowanie się zgadzam, a wartość 5 – zdecydowanie się nie zgadzam), jedno pytanie wielokrotnego wyboru, 4 pytania jednokrotnego wyboru i jedno pytanie otwarte. Analizę danych przeprowadzono z wykorzystaniem metod statystycznych- testu chi-kwadrat. Do badań przyjęto poziom istotności $\alpha=0,05$. Przyjmuje się że: gdy $p < 0,05$ to analizowana zależność jest statystycznie istotna; gdy $p < 0,01$ zależność uznaje się za wysoce istotną; gdy $p < 0,001$ to zależność uznaje się za wysoce istotną.

Badania realizowano w okresie od grudnia 2015 r. do stycznia 2016 r. Kwestionariusz odesłało 180 osób reprezentujących organizacje sektora publicznego (37,22 %), prywatnego (60,56 %) i pozarządowego (2,22 %), w tym kobiet (90,56%) i mężczyzn (9,44 %), przedstawiciele wszystkich grup zawodowych. Najliczniejszą grupę stanowiły osoby w przedziale wiekowym od 26 do 34 lat (41,1 %) oraz 35 do 44 lat (30 %) z wykształceniem wyższym (55,56%) i średnim (25 %), zatrudnione na stanowiskach nierobotniczych bez podległych pracowników (41,1%) i menedżerowie średniego szczebla (27,22%), posiadający staż pracy ogółem od 5 do 15 lat (48,33 %). W niniejszym artykule zostaną zaprezentowane wybrane wyniki badań, obrazujące analizowane zależności.

Analiza zebranego materiału faktograficznego wskazuje na brak istotnej statystycznie zależności między wiekiem kobiet, a rodzajem otrzymanego stanowiska po powrocie z urlopu macierzyńskiego $p > \alpha$ ($p=0,87741$). W większości kobiety wracały na to samo stanowisko pracy. Na niższe stanowisko przesunięto 5% kobiet w wieku od 26-34 lat i 3% kobiet w wieku od 35 do 44 lat. Awans na wyższe stanowisko otrzymało 11% kobiet w wieku od 25 do 34 lat i 17% w wieku 45 lat i powyżej (wykres 1).

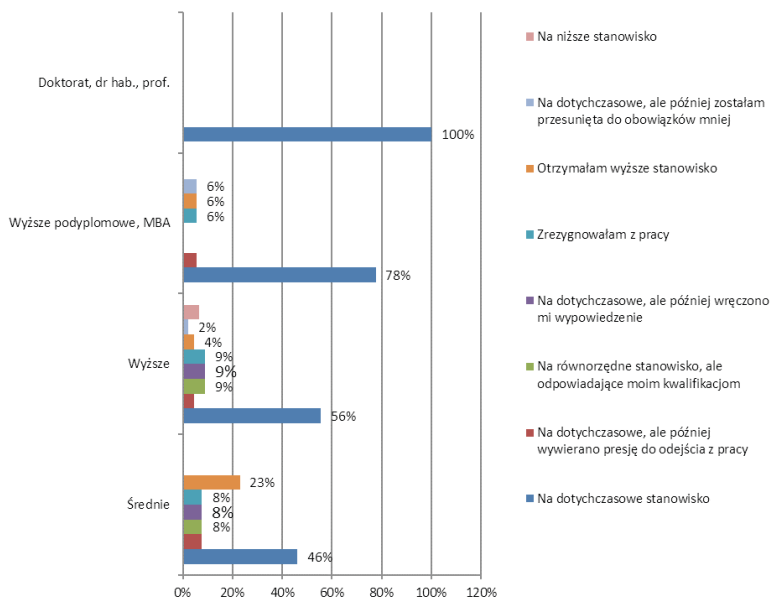
Wykres 1 Wiek kobiet a sytuacja po powrocie do pracy



Źródło: opracowanie własne

Podobnie wykazano brak zależności między posiadanym wykształceniem a rodzajem stanowiska objętym przez kobiety po ich powrocie do pracy z urlopu macierzyńskiego $p > \alpha$ ($p=0,89026$). Kobiety z wyższym poziomem wykształcenia częściej powracały na stanowisko obejmowane przez urlopem. W grupie badanych, 23% kobiet z wykształceniem średnim otrzymało stanowisko wyższe. Szczegółowo wyniki dotyczące analizy powyższej zależności zaprezentowano na wykresie 2.

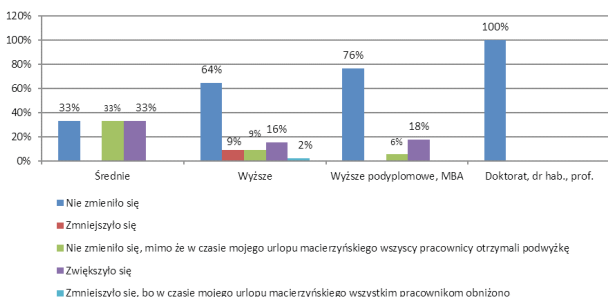
Wykres 2 Poziom wykształcenia kobiet a sytuacja po powrocie do pracy



Źródło: opracowanie własne

Z analizy danych również wynika brak zależności między wykształceniem a zmianą wysokości wynagrodzenia po powrocie z urlopu $p > \alpha$ ($p=0,36041$). Relatywnie największe różnice w wynagrodzeniu po powrocie z urlopu macierzyńskiego dotyczyły grupy kobiet z wykształceniem średnim, w 33% zwiększyło się, w 33% kobiety ominęły podwyżki. Wynagrodzenie kobiet z wykształceniem wyższym w większości nie zmieniło się. Odnotowany wzrost dotyczył 16% kobiet z wykształceniem wyższym i 18% z wyższym podyplomowym. W grupie 9% kobiet z wykształceniem wyższym wynagrodzenie zmniejszyło się (wykres 3).

Wykres 3 Poziom wykształcenia kobiet a wysokość ich wynagrodzenia po powrocie z urlopu macierzyńskiego



Źródło: opracowanie własne

Wyniki badań wskazują, że posiadane stanowisko nie wpłynęło na wymiar czasu korzystania z urlopu $p > \alpha$ ($p=0,59684$). Większość kobiet w całości wykorzystała przysługujący roczny urlop, w tym 86% zatrudnionych na stanowisku menedżera niższego szczebla, 67% na stanowisku robotniczym, 63% na stanowisku nierobotniczym, 55% na stanowisku menedżera średniego szczebla. W przypadku menedżera najwyższego szczebla 33% kobiet wykorzystało urlop w całości, natomiast 50% wróciło do pracy w okresie 5-8 miesięcy po urodzeniu dziecka. Warto zwrócić uwagę na znaczny odsetek kobiet zatrudnionych na stanowisku robotniczym (33%) powracających do pracy w okresie 5-8 miesięcy od urodzenia dziecka, w porównaniu do kobiet zatrudnionych na innych stanowiskach.

W procesie badawczym poproszono również respondentki o opinię w kwestii dotyczącej negatywnego wpływu licznych przywilejów i szczególnych ochron przysługujących młodym matkom na stopień przychylności wobec nich ich pracodawców. W różnej wielkości przedsiębiorstwach istnieją różne opinie na temat stosunku pracodawców do młodych matek. W mikroprzedsiębiorstwach i dużych przedsiębiorstwach najwięcej osób nie miało jednoznacznej opinii na ten temat. W mikroprzedsiębiorstwach co czwarta kobieta uznała, że „zgadza się” z powyższym stwierdzeniem albo „zdecydowanie się z nim zgadza”. W dużych natomiast, największy ze wszystkich grup był odsetek osób, które albo „zdecydowanie się z tym nie zgadzały” lub po prostu „nie zgadzały się”. W małych i średnich przedsiębiorstwach dominowały osoby, które „raczej zgadzały się” z tym stwierdzeniem lub „zdecydowanie się z nim zgadzały”. Znaczący też był odsetek osób niezdecydowanych. Wielkość firmy miała wpływ na opinię dotyczącą stosunku pracodawców do młodych matek $p < \alpha$ ($p=0,02552$).

Często w praktyce biznesowej okazuje się, że kobieta powracająca z urlopu musi pracować w stresie, obowiązki zawodowe wykonując pod presją zagrożenia degradacją lub zwolnieniem z pracy. Tendencja powyższa potwierdziła się tylko częściowo w trakcie podjętych badań. Im większe przedsiębiorstwo tym większy odsetek osób, które zdecydowanie nie zgadzają się z tym, że w ich miejscu pracy młoda matka, po powrocie z urlopu macierzyńskiego, codzienne obowiązki zawodowe wykonuje pod presją zagrożenia degradacją lub zwolnieniem z pracy. Bardziej zgadzają się z tym twierdzeniem osoby zatrudnione w mniejszych firmach szczególnie, w mikroprzedsiębiorstwach. Badania nie wykazały istotnej statystycznie zależności pomiędzy wielkością firmy a presją i zagrożeniem degradacją pracowników $p > \alpha$ ($p=0,15341$).

Nie występuje również statystycznie istotna zależność między wielkością organizacji a oceną stopnia rozwoju kariery zawodowej matek po powrocie z urlopu $p > \alpha$ ($p=0,32911$).

Kolejne interesujące dane dotyczące diagnozy sytuacji kobiet powracających do pracy po rocznym urlopie macierzyńskim zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1. Opinie respondentów na temat sytuacji młodych matek w miejscu pracy

Lp.	Stwierdzenie	Zdecydowanie się nie zgadzam	Raczej się nie zgadzam	Trudno powiedzieć	Raczej się zgadzam	Zdecydowanie się zgadzam
1)	Roczny urlop macierzyński jest gwarancją spokoju i komfortu psychicznego zarówno dla matki, jak i dziecka.	4,44%	6,11%	12,22%	27,78%	49,44%
2)	Roczny urlop macierzyński zachęca kobiety do posiadania większej liczby dzieci.	20,56%	20,00%	33,89%	17,22%	8,33%
3)	W moim miejscu pracy kobieta korzystająca z rocznego urlopu macierzyńskiego nie musi się obawiać o swoje miejsce pracy.	14,44%	13,33%	13,89%	27,78%	30,56%
4)	W moim miejscu pracy kobiety powszechnie korzystają z rocznych urlopów macierzyńskich.	9,44%	8,89%	18,89%	26,67%	37,22%
5)	Roczna nieobecność w pracy kobiet, z powodu urlopu macierzyńskiego, obniża ich status zawodowy i pogarsza sytuację na rynku pracy.	16,67%	18,89%	21,11%	29,44%	13,89%
6)	Im więcej przywilejów i szczególnych ochron przysługuje młodym matkom, tym mniejsza przychyłność pracodawców	13,33%	10,56%	28,89%	28,33%	18,89%
7)	Mój pracodawca promuje politykę prorodzinną i ułatwia młodym matkom powrót do pracy po rocznym urlopie macierzyńskim.	12,78%	12,78%	29,44%	24,44%	21,11%
8)	W moim miejscu pracy funkcjonuje system motywacyjny skierowany do młodych matek.	36,67%	26,11%	30,56%	5,56%	1,11%
9)	W moim miejscu pracy młoda matka może liczyć na zrozumienie i wsparcie przełożonych w pogodzeniu obowiązków macierzyńskich z zawodowymi.	11,11%	16,11%	17,78%	37,78%	17,22%
10)	W moim miejscu pracy korzystanie z rocznego urlopu macierzyńskiego jest źle postrzegane przez przełożonych.	33,89%	30,00%	13,33%	10,00%	12,78%
11)	W moim miejscu pracy młoda matka, po powrocie z urlopu macierzyńskiego, codzienne obowiązki zawodowe wykonuje pod presją zagrożenia degradacją lub zwolnieniem z pracy.	41,11%	22,22%	13,33%	13,33%	10,00%
12)	Moi przełożeni mniej wymagają od młodych matek niż od pozostałych pracowników.	38,89%	28,89%	18,33%	10,00%	3,89%
13)	W moim miejscu pracy, aby sprostać wymaganiom przełożonych, młode matki często zostają w pracy dłużej.	36,11%	21,67%	20,56%	14,44%	7,78%
14)	W moim miejscu pracy młodym matkom, powracającym z urlopu macierzyńskiego, stwarza się warunki sprzyjające rozwojowi kariery zawodowej	10,56%	15,56%	37,78%	22,22%	13,89%
15)	Konsekwencją rocznej nieobecności w pracy jest obniżenie kompetencji zawodowych i konieczność aktualizacji wiedzy.	10,00%	16,67%	19,44%	37,22%	16,67%
16)	W moim miejscu pracy młode matki, po powrocie z urlopu macierzyńskiego, mogą liczyć na pomoc współpracowników we wdrożeniu się do obowiązków zawodowych.	10,00%	10,00%	17,22%	39,44%	23,33%
17)	W moim miejscu pracy młode matki, w porównaniu z innymi pracownikami, napotykają bariery na drodze do awansów.	21,11%	28,89%	27,78%	13,89%	8,33%
18)	W moim miejscu pracy młode matki, w porównaniu z innymi pracownikami, napotykają trudności w dostępie do szkoleń.	39,44%	26,67%	16,67%	10,00%	7,22%
19)	Młode matki są bardziej skupione na macierzyństwie niż na obowiązkach zawodowych.	18,89%	30,00%	26,67%	16,67%	7,78%
20)	Moi przełożeni młodym matkom przydzielają mniej odpowiedzialne zadania niż pozostałym pracownikom.	31,11%	32,22%	23,33%	9,44%	3,89%
21)	Młode matki są pracownikami, na których można polegać.	3,33%	9,44%	27,78%	33,89%	25,56%
22)	Roczny urlop macierzyński hamuje rozwój kariery zawodowej kobiet.	21,11%	23,89%	20,00%	24,44%	10,56%
23)	Młode matki chętnie podejmują nowe wyzwania zawodowe.	6,67%	13,33%	31,11%	33,33%	15,56%
24)	Młode matki są bardzo dobrymi pracownikami.	3,89%	7,22%	26,67%	35,00%	27,22%
25)	Kobieta, która dba o swój rozwój zawodowy nie może sobie pozwolić na roczny urlop macierzyński.	29,44%	21,11%	16,11%	19,44%	14,44%

Źródło: opracowanie własne

6. PODSUMOWANIE

Przeprowadzone przez autorki badanie o charakterze pilotażowym pozwala sformułować generalną konkluzję, iż roczna nieobecność kobiet w pracy związana z macierzyństwem nie wpływa w sposób istotny na ich sytuację zawodową. Analiza badanych zależności z wykorzystaniem testu chi-kwadrat nie wykazała w większości przypadków istotnych statystycznie zależności. W opinii prawie 50% respondentów roczny urlop macierzyński jest gwarancją spokoju i komfortu psychicznego zarówno dla matki, jak i jej dziecka. Prawie 60% badanych uznało, że kobieta przebywająca na urlopie nie musi się obawiać o swoje stanowisko pracy. Znaczna część respondentek stwierdziła (ok. 45%), że ich pracodawca promuje politykę prorodzinną i ułatwia kobietom powrót do pracy po urlopie. W opinii prawie 70% badanych ich pracodawcy nie wymagają dłuższego przebywania przez nie w pracy, nie stosują też wobec nich żadnej taryfy ulgowej jeśli chodzi o wykonywanie obowiązków zawodowych. Prawie 55% uczestniczących w badaniach stwierdziło, że może liczyć na wsparcie ze strony przełożonych w pogodzeniu przez kobiety ich obowiązków zawodowych z faktem posiadania małego dziecka. Podobna liczba osób (ok. 55%) uznała, że młode matki są bardzo dobrymi pracownikami i można na nich polegać. Około 49% ankietowanych stwierdziło, że młode matki chętnie podejmują nowe wyzwania zawodowe, nie napotykają barier w drodze do awansów (ponad 50%) oraz nie napotykają trudności w dostępie do szkoleń (66%). Opinie co do tego, że roczny urlop macierzyński hamuje rozwój kariery zawodowej kobiet były jednak podzielone. Negatywną konsekwencją rocznej nieobecności kobiet w pracy jest obniżenie ich kompetencji zawodowych i konieczność aktualizacji wiedzy, co podkreśliło ponad 53% respondentek.

LITERATURA

- Bezrobocie rejestrowane I-III kwartał 2015 r., Główny Urząd Statystyczny, Informacje i Opracowania Statystyczne, Warszawa 2015.
- Bohdziewicz, P., Współczesne przeobrażenia psychologicznego kontraktu zatrudnienia i ich konsekwencje jako wyzwanie dla zarządzających zasobami ludzkimi (w:) Antczak Z., Borkowska S. (red.), Przyszłość zarządzania zasobami ludzkimi. Dylematy i wyzwania, Difin, Warszawa 2014.
- Bohdziewicz P., Współczesne kariery zawodowe: od modelu biurokratycznego do przedsiębiorczego, Zarządzanie Zasobami Ludzkimi 2010, Nr 3-4, ss.39-56.
- Czapiński J., Panek T., Diagnoza społeczna 2015. Warunki i jakość życia Polaków. Raport, Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa 2015.
- Dobrowolska M.: On the issues of employment flexibility. Research and conclusions, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2014
- Dobrowolska M., 2012: Employee and flexible forms of employment – a theoretical analysis and empirical studies, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2012
- Dyrektywa Rady 92/85/EWG z dnia 19 października 1992 r. w sprawie wprowadzenia środków służących wspieraniu poprawy w miejscu pracy bezpieczeństwa i zdrowia pracownic w ciąży, pracownic, które niedawno rodziły i pracownic karmiących piersią, Dz. Urz. L 348 z 28.11.1992.
- Dyrektywa 2006/54/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie wprowadzenia w życie zasady równości szans oraz równego traktowania kobiet i mężczyzn w dziedzinie zatrudnienia i pracy, Dz. U. UE L 204 z 26.07.2006.
- Dyrektywa Rady 2010/18/UE z dnia 8 marca 2010 r. w sprawie wdrożenia zmienionego porozumienia ramowego dotyczącego urlopu rodzicielskiego zawarte-

- go przez BUSINESSEUROPE, UEAPME, CEEP i ETUC oraz uchylającą dyrektywę 96/34/WE, Dz.U. L 68 z 18.3.2010.
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2010/41/UE z dnia 7 lipca 2010 r. w sprawie stosowania zasady równego traktowania kobiet i mężczyzn prowadzących działalność na własny rachunek oraz uchylającą dyrektywę Rady 86/613/EWG Dz.U. L 180 z 15.7.2010.
 - Folbre, N., Accounting for care: A research and survey design agenda, I.A.R.I.W. OECD Better Policies for Better Lives 2015, <http://iariw.org/papers/2015/folbre.pdf>,
 - Hall, D.T., Careers in Organizations, Goodyear, Santa Monica, 1976.
 - Karta Praw Podstawowych Unii Europejskiej, art. 23 i 33, Dz. U.UE C 326 z dn.26.10.2012.
 - Kisielnicki, J., Zarządzanie. Jak zarządzać i być zarządzanym, PWE, Warszawa 2008.
 - Mills M., Rindfuss R.R., McDonald P., Velde E., Why do people postpone parenthood? Reasons and social policy incentives. Human Reproduction Update, 2011, Vol. 17, No. 6, ss. 848-860.
 - Mills, M., Tsang, F., Prag, P., Ruggeri K., Miani C., Gender equality in the workforce: Reconciling work, private and family life in Europe, final report, European Union Programme for Employment and Social Solidarity - PROGRESS (2007-2013), European Commission 2014, http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/documents/140502_gender_equality_workforce_ssr_en.pdf
 - Miś, A., Kształtowanie karier w organizacji (w:) Król, H., Ludwicyński, A., Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie Kapitału ludzkiego organizacji, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
 - Nosal, C.S., Psychologia decyzji kadrowych. Strategie. Kryteria. Procedury, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1997.
 - Pocztowski A., Zarządzanie zasobami ludzkimi. PWE, Warszawa 2008.
 - Polacy o rocznych urlopowach rodzicielskich, komunikat z badań Centrum Badania Opinii Publicznej, czerwiec 2013, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2013/.
 - Raport Godzenie ról rodzinnych i zawodowych. Równe traktowanie rodziców na rynku pracy. Analiza i zalecenia, Biuletyn Rzecznika Praw Obywatelskich nr 7, Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich, Warszawa 2015.
 - Raport Postawy Polaków wobec rynku pracy. Matki w pracy, 2015, Millward Brown, Warszawa 2015.
 - Sprawozdanie Rady Ministrów z realizacji ustawy z dnia 4 lutego 2011 r. o opiece nad dziećmi w wieku do lat 3 (Dz. U. z 2013 r. poz. 1457, z późn. zm.) w 2014 roku, przyjęte 22 września 2015 roku, www.mpips.gov.pl/wsparcie-dla-rodzin-z-dziecmi/opieka-nad-dzieckiem-w-wieku-do-lat-trzech/sprawozdanie-rady-ministrow-z-realizacji-ustawy-z-dnia-4-lutego-2011-r-o-opiece-nad-dziecmi-w-wieku-do-lat-3.
 - Steiber N., Berghammer C., Haas B., Contextualizing the education effect on women's employment: A cross-national comparative analysis, Journal of Marriage and Family (2016), Vol. 78, No 1, ss. 246–261.
 - Strategia na rzecz równości kobiet i mężczyzn 2010 – 2015, Komisja Europejska, Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, Bruksela 2010.
 - Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu „Europa 2020”, Komisja Europejska, Bruksela 2010.
 - Super, D., Career education and the meaning of work, Office of Education, Washington D.C., 1976.
 - Sytuacja kobiet i mężczyzn na rynku pracy w 2014 r., Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej Departament Rynku Pracy, Wydział Analiz i Statystyki, Warszawa 2014.
 - Szymański, M. Ścieżki kariery studentów socjologii UAM, Promotor, Warszawa 2010.
 - Tęcza J., Raport Godzenie przez kobiety życia zawodowego i rodzinnego, Fundacja Fundusz Inicjatyw, Lublin 2013.

- Ustawa Kodeks pracy z 26 czerwca 1974 r., Dz.U. z 2014 r., poz. 1502.
- Ustawa z dnia 4 lutego 2011 r. o opiece nad dziećmi w wieku do lat 3, Dz. U. z 2013 r. poz. 1457, z późn. zm.
- Ustawa z dnia 28 maja 2013 r. o zmianie ustawy Kodeks pracy oraz niektórych ustaw, Dz.U. z 2013 r., poz. 675.
- Ustawa z dnia 24 lipca 2015 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. z 2015 r., poz.1268.



Jadwiga Zaród

Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie
E-mail: jzarod@zut.edu.pl

Analiza bezrobocia w województwie zachodniopomorskim po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej / *Analysis of unemployment in Zachodniopomorskie Province after the Polish accession to the European Union*

Abstract

The article presents the general characteristics of unemployment in Zachodniopomorskie Province (jak wyżej). The particular attention was paid to gender, age, education and place of residence of the unemployed people. On the basis of statistical data on unemployment and labor market, were estimated econometric models: cause-and-effect relationships, trends and time series with seasonality. These models pointed out the main reasons of unemployment in the region and the development of this problem. The purpose of this article is statistical and econometric analysis of unemployment in Zachodniopomorskie Province and to present ways to counteract this phenomenon.

Keywords: unemployment; statistical measures; econometric models; dynamics indicators.

1. WSTĘP

Bezrobocie to problem społeczno-gospodarczy aktualny we współczesnym świecie. W krajach wysoko rozwiniętych jego przyczyny tkwią głównie w rozwoju technologicznym, w słabiej rozwiniętych w braku kapitału umożliwiającego tworzenie nowych miejsc pracy. W Polsce zjawisko bezrobocia nasiliło się w okresie transformacji systemu gospodarczego i objęło wszystkie jednostki podziału terytorialnego kraju. Szczególnie wysoką stopą bezrobocia charakteryzowało się województwo zachodniopomorskie (w 2002r 26,4%), gdyż składało się ono w ok. 90% z gmin o najwyższym udziale Państwowych Gospodarstw Rolnych w Polsce (Kopycińska 2014: 45–59). Likwidacji PGR drastycznie ograniczyła liczbę miejsc pracy w rolnictwie i w powiązanych z nim firmach (Jasiulewicz 2011: 33–59).

Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej otworzyło drogę do unijnych rynków pracy co znacznie obniżyło w kolejnych latach stopę bezrobocia w województwie (13,3% w 2008r). Pod koniec 2008r. nastąpiło załamanie się międzynarodowej gospodarki na skutek kryzysu gospodarczego, co doprowadziło do kolejnego wzrostu bezrobocia. Dokładna znajomość sytuacji na rynku pracy pozwala zapobiegać, ograniczać i przeciwdziałać negatywnym skutkom bezrobocia.

Problem bezrobocia w województwie zachodniopomorskim był już tematem kilku opracowań. Pisali o nim między innymi: Barański (2004: 533–544), Zdrojewski (2011: 81–92), Batóg (2013: 31–38).

Celem tego artykułu jest statystyczno-ekonometryczna analiza bezrobocia w województwie zachodniopomorskim po przystąpienia Polski do UE. Za pomocą miar statystycznych i modeli ekonometrycznych zostanie przedstawiona charakterystyka bezrobocia w województwie, tempo jego zmian oraz tendencje rozwojowe.

2. METODYKA BADAŃ

Do opisu bezrobocia w województwie zachodniopomorskim zostaną wykorzystane miary statystyczne (Zimny 2007: 21–31), takie jak:

- wartość średnia

$$\bar{y} = \sum_{i=1}^n y_i / n$$

- odchylenie standardowe (mówi o rozproszeniu wartości jakiejś zmiennej wokół jej średniej)

$$s = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}$$

- współczynnik zmienności (mówi o zróżnicowaniu badanego zjawiska)

$$v = \frac{s}{\bar{y}} \times 100\%$$

gdzie:

y_i – wartości bezrobocia w badanym okresie,
 n – długość badanego okresu.

Kierunek, tempo i intensywność zmian w czasie pozwolą ustalić wskaźniki dynamiki a dokładnie (Zimny 2007: 87–91):

- indeks jednopodstawowy (informuje, jakie zmiany nastąpiły w poziomie zjawiska w kolejnych okresach w stosunku do okresu przyjętego jako podstawa (bazowego))

$$i_{t,0} = \frac{y_t}{y_0}$$

- indeks łańcuchowy (informuje, jakie zmiany nastąpiły w poziomie zjawiska w kolejnym okresie w stosunku do okresu go poprzedzającego)

$$i_{t,t-1} = \frac{y_t}{y_{t-1}}$$

- średnie tempo zmian (określa średni wzrost lub spadek badanego zjawiska, przypadający na analizowaną jednostkę czasu)

$$G = \bar{y}_g - 1$$

$$\bar{y}_g = \sqrt[T]{i_{1,0} \cdot i_{1,2} \cdot \dots \cdot i_{T-1,T-2} \cdot i_{T,T-1}} = \sqrt[T]{\frac{y_1}{y_0} \cdot \frac{y_2}{y_1} \cdot \dots \cdot \frac{y_{T-1}}{y_{T-2}} \cdot \frac{y_T}{y_{T-1}}} = \sqrt[T]{\frac{y_T}{y_0}} = \sqrt[T]{i_{T,0}}$$

gdzie:

y_t – wielkość w badanym okresie,

y_0 – wielkość w okresie podstawowym,

y_{t-1} – wielkość z roku poprzedniego,

T – długość badanego okresu (bez roku bazowego).

Czynniki mające wpływ na zmienną objaśnianą (poziom bezrobocia) wskażą modele przyczynowo-skutkowe (opisują relację pomiędzy zmienną objaśnianą a zmiennymi objaśniającymi) (Kukuła 2009: 25–31) o ogólnej postaci:

$$Y = f(x_1, x_2 \dots x_k, \varepsilon_t)$$

gdzie:

Y – zmienna objaśniana (endogeniczna),

f – postać analityczna funkcji np. liniowa, wykładnicza, potęgowa,

x_i – zbiór zmiennych objaśniających dla $i = 1, 2, \dots, k$ $i = 1, 2, \dots, k$,

ε_t – składnik losowy w badanym okresie.

Do badania tendencji zmian poziomu badanego zjawiska w czasie zostaną wykorzystane funkcje trendów (Gajda 2001: 196–208):

$$Y = f(t) + \varepsilon_t$$

i szeregów czasowych z sezonowością:

$$y = f(t) + \sum_{k=1}^4 d_{ok} Q_k + \varepsilon_t$$

gdzie:

$f(t)$ – funkcja trendu (np. liniowy wielomian stopnia pierwszego, drugiego i trzeciego, wykładniczy wielomian stopnia pierwszego, drugiego i trzeciego),

t – zmienna czasowa ($t = 1, 2, \dots, n$),

ε_t – składnik losowy,

Q_k – zmienne zerowyndkowe (dla danych kwartalnych $k = 1, \dots, 4$).

3. ANALIZA STATYSTYCZNA BEZROBOCIA W WOJEWÓDZTWIE ZACHODNIOPOMORSKIM

Do badania zostały wykorzystane dane GUS (GUS 2016) o bezrobociu w województwie zachodniopomorskim w latach 2004–2014. Na podstawie tych informacji obliczono podstawowe statystyki z podziałem na płeć, miejsce zamieszkania, wiek i wykształcenie osób pozostających bez pracy (tabela 1 – 3).

Tabela 1. Charakterystyka bezrobocia ze względu na płeć i miejsce zamieszkania

Rok	Bezrobocie według płci i miejsca zamieszkania					Stopa bezrobocia
	ogółem	mężczyźni	kobiety	wieś	miasto	
2004	182692	85905	96787	73228	109464	27,5
2005	168814	77870	90944	67980	100834	25,6
2006	138866	60320	78546	56822	82044	21,5
2007	103241	41685	61556	45111	58130	16,4
2008	82520	34632	47888	37223	45297	13,3
2009	105905	51606	54299	44726	61179	17,1
2010	109964	52779	57185	45512	64452	17,8
2011	108904	50332	58572	44928	63976	17,6
2012	112521	53712	58809	45848	66673	18,2
2013	111063	53243	57820	45544	65519	18,0
2014	94465	44670	49795	38610	55855	15,5
\bar{y}	119905,00	55159,45	64745,55	49593,82	70311,18	19,0
s	30927,15	14993,4	16458,88	11555,12	19440,62	4,27
v	0,2579	0,2718	0,2542	0,2329	0,2765	0,2252

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

Średnia stopa bezrobocia w województwie zachodniopomorskim w badanym okresie wynosiła 19% ($\pm 4,27\%$). Bezrobocie w województwie do roku 2008 malało, a następnie wzrosło i utrzymywało się na zbliżonym poziomie (za wyjątkiem roku 2014, w którym odnotowano wyraźny spadek). Bez pracy pozostawało więcej kobiet niż mężczyzn oraz większy udział w ogólnej liczbie bezrobotnych mieli mieszkańcy miast niż wsi. Zróżnicowanie bezrobocia ogółem jak i według podziałów było umiarkowane i nie przekraczało 28%.

Tabela 2. Charakterystyka bezrobocia ze względu na wiek

Rok	Bezrobotni według wieku				
	24lat i mniej	25-34lat	35-44lat	45-54lat	55lat i więcej
2004	38410	49275	38348	48566	8093
2005	34026	45479	34030	45579	9700
2006	25385	37541	26996	38586	10358
2007	17871	27929	19253	28452	9736

2008	15147	22867	15099	21102	8305
2009	20816	30036	19518	24574	10961
2010	20634	30916	20491	24419	13504
2011	19296	30389	20880	23027	15312
2012	18977	31264	22170	22730	17380
2013	17424	29887	22327	21946	19479
2014	13769	24867	19591	18058	18180
\bar{y}	21977,73	32768,18	23518,45	28821,73	12818,91
s	7731,65	8172,02	6945,33	10473,60	4147,72
v	0,3518	0,2494	0,2953	0,3634	0,3236

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

Największą średnią wielkość bezrobocia w analizowanym okresie odnotowano w przedziale wiekowym 25-34 lat i 45-54 lat, przy czym w tym drugim przedziale udział odchyleń w wartości przeciętnej wynosił aż 36,34%. Najmniej bezrobotnych było w grupie powyżej 54 roku życia, niestety o wyraźnej tendencji wzrostowej. Malą natomiast liczbą bezrobotnych w wieku: 24lat i mniej.

Tabela 3. Charakterystyka bezrobocia ze względu na wykształcenie

Lata	Bezrobotni według wykształcenia				
	wyższe	policealne i średnie zawodowe	średnie ogólno-kształcące	zasadnicze zawodowe	gimnazjalne i niższe
2004	7451	33021	13760	58018	70442
2005	7594	30793	14022	51329	65076
2006	6967	25545	12139	40379	53836
2007	5690	19352	9604	28969	39626
2008	5467	15364	8333	22702	30654
2009	7557	19357	11153	30061	37777
2010	8894	19733	11699	30969	38669
2011	9754	20123	11526	29874	37627
2012	10590	20806	11746	31100	38279
2013	10535	20654	11855	30464	37555
2014	9631	17377	10266	25736	31455
\bar{y}	8193,64	22011,36	11463,91	34509,18	43726,91
s	1809,41	5501,37	1653,99	10949,37	13326,50
v	0,2208	0,2499	0,1443	0,3173	0,3048

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

Struktura bezrobocia według wykształcenia pokazuje znaczący udział osób o wykształceniu poniżej średniego, bezrobotni z wykształceniem co najwyżej gimnazjalnym stanowili w badanym okresie średnio 36,47% ogólnej liczby bezrobotnych a pozostający bez pracy z wykształceniem zawodowym – 28,78%. Zastanawiająca

jest wysoka ilość bezrobotnych z wykształceniem policealnym i średnim zawodowym, czyli osób posiadających kwalifikacje zawodowe a niższa o wykształceniu ogólnokształcącym. Najmniej wśród bezrobotnych było osób z wykształceniem wyższym.

Dynamikę wahań bezrobocia w województwie zachodniopomorskim w latach 2004–2014 opisują indeksy: jednopodstawowy i łańcuchowy oraz średnie tempo zmian (tabela 4).

Tabela 4. Analiza dynamiki poziomu bezrobocia

Lata	Wskaźniki dynamiki		
	indeks jednopodstawowy	indeks łańcuchowy	średnie tempo zmian
2004	1,0000	–	– 0,0638
2005	0,9240	0,9240	
2006	0,7601	0,8226	
2007	0,5651	0,7435	
2008	0,4517	0,7993	
2009	0,5797	1,2834	
2010	0,6019	1,0383	
2011	0,5961	0,9904	
2012	0,6159	1,0332	
2013	0,6079	0,9870	
2014	0,5171	0,8506	

Źródło: obliczenia własne

Liczba bezrobotnych w województwie zachodniopomorskim w badanym okresie zmniejszała się średnio z roku na rok o 6,38%. Największy spadek bezrobocia w stosunku do roku bazowego (2004) nastąpił w 2008r, gdyż aż o 54,83% zmniejszyła się liczba osób pozostających bez pracy. W roku kończącym analizę różnica ta wynosiła 48,29%. W stosunku do roku poprzedniego, za wyjątkiem lat: 2009, 2010, 2012, bezrobocie wykazywało tendencję spadkową.

4. EKONOMETRYCZNA ANALIZA BEZROBOCIA W WOJEWÓDZTWIE ZACHODNIOPOMORSKIM

Do ekonometrycznej analizy bezrobocia w województwie zachodniopomorskim wykorzystano modele przyczynowo-skutkowe i tendencji rozwojowej a dokładnie trendy i szeregi czasowe ze stałą sezonowością. Spośród zmiennych objaśniających (oferty pracy, stopa bezrobocia zarejestrowanego, udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym, czas poszukiwania pracy, nowo zarejestrowane w rejestrze REGON podmioty gospodarki narodowej w województwie) metodą Forwarda (Zeliaś 2006: 685–696) dobrano zmienne do modelu przyczynowo-skutkowego. Największy wpływ na wielkość bezrobocia (y) w analizowanym okresie miały zmienne: x_1 – liczba ofert pracy, x_2 – udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym (w %), x_3 – nowo zarejestrowane w rejestrze REGON podmioty gospodarki narodowej a najlepiej opisywał badane zjawisko model liniowy o postaci:

$$y = -10244,26 - 1,02x_1 + 11214,75x_2 - 0,57x_3$$

$$(-2,15) \quad (-2,05) \quad (85,72) \quad (-3,11)$$

Wszystkie parametry strukturalne modelu są statystycznie istotne co potwierdzają statystyki t – Studenta (wartości w nawiasach). Z oszacowań modelu wynika, że w województwie:

- każda oferta pracy zmniejsza liczbę bezrobotnych o 1,02 osoby,
- zwiększenie o 1% udziału bezrobotnych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym zwiększy liczbę osób bez pracy o 11214,75 osób,
- każdy nowo zarejestrowany podmiot gospodarki narodowej zmniejsza bezrobocie o 0,57osoby (tak małe zmniejszenie bezrobocia świadczy zapewne o podejmowaniu własnej działalności przez osoby pracujące w danej firmie a po zarejestrowaniu swojego podmiotu – świadczące dla niej usługi).

Interpretacja parametrów strukturalnych jest obowiązująca przy stałości pozostałych zmiennych objaśniających w modelu. Wysoki współczynnik determinacji (99%) świadczy o bardzo dobrym dopasowaniu modelu do danych empirycznych. Wartości empiryczne bezrobocia odchylają się od wartości teoretycznych średnio o 592,56 osoby. Niskie odchylenie potwierdza współczynnik zmienności wynoszący 0,5%.

Na podstawie danych kwartalnych dotyczących liczby bezrobotnych w województwie zachodniopomorskim w latach 2004–2014 oszacowano modele trendów liniowych i wykładniczych w postaci wielomianów stopnia pierwszego, drugiego i trzeciego. Spośród oszacowanych modeli wahania bezrobocia w analizowanym okresie najlepiej opisuje liniowy wielomian stopnia trzeciego. Jego parametry strukturalne i struktury stochastycznej przedstawia tabela 5.

Tabela 5. Oszacowania trendu liniowego stopnia trzeciego

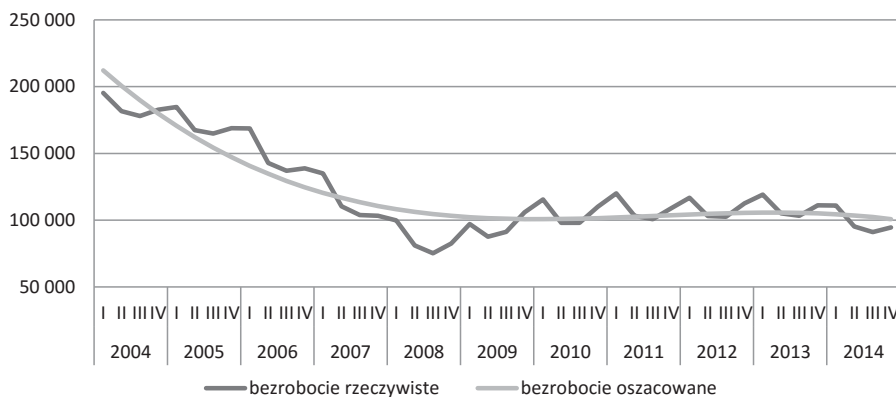
Zmienne objaśniające	Zmienna objaśniana – y_{it}		
	parametry strukturalne	Statystyka t–Studenta	parametry struktury stochastycznej
wyraz wolny	224533,63	26,10	$R^2 = 0,84$ $Se = 13067,61$ $V_s = 0,11$
t	-12812,43	-7,83	
t ²	429,25	5,11	
t ³	-4,59	-3,74	

Źródło: obliczenia własne

Wartości statystyk t–Studenta informują, że wszystkie parametry strukturalne modelu są istotne. Zmienność poziomu bezrobocia została wyjaśniona w 84% a jego zróżnicowanie jest niskie (nie przekracza 11%). Modele tendencji rozwojowej są wykorzystywane głównie do prognozowania. Szacowana liczba bezrobotnych na podstawie tego wielomianu pod koniec roku 2016 powinna wynosić 73589 osób.

Rysunek 1 przedstawia kierunek rozwoju bezrobocia w województwie zachodniopomorskim wyznaczony na podstawie liniowego trendu stopnia trzeciego.

Rys.1. Rzeczywisty i oszacowany, na podstawie trendu liniowego stopnia trzeciego, poziom bezrobocia w województwie zachodniopomorskim



Źródło: opracowanie własne

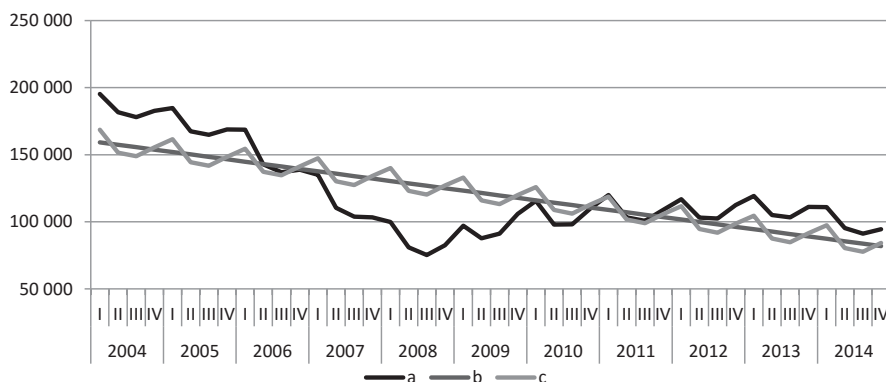
Bezrobocie w województwie zachodniopomorskim w latach 2004–2014 wykazywało tendencję spadkową. Na wykresie wahania rzeczywistej liczby bezrobotnych mają charakter sezonowy. Zasadnym było więc oszacowanie modelu szeregu czasowego ze stałą sezonowością. Z oszacowanego modelu o postaci:

$$y_t = 160573,14 - 1779,08t + 9815,50Q_1 - 5445,43Q_2 - 6399,802Q_3 + 2029,73Q_4$$

wynika, iż liczba bezrobotnych w województwie malała średnio z kwartału na kwartał o 1779 osób.

W pierwszych i czwartych kwartałach osób bez pracy było więcej, średnio o 9816 i 2030, natomiast w drugich i trzecich kwartałach mniej, średnio o 5445 i 6400 w stosunku do wartości wynikających z liniowej funkcji trendu (wielkości ułamkowe zaokrąglono do liczb całkowitych). Sytuację tą pokazuje rysunek 2.

Rys. 2. Rzeczywisty i oszacowany na podstawie trendu liniowego i szeregu czasowego poziom bezrobocia w województwie zachodniopomorskim



Źródło: opracowanie własne

Legenda: a – rzeczywista liczba bezrobotnych, b – liczba bezrobotnych oszacowana za pomocą trendu liniowego, c – liczba bezrobotnych oszacowana za pomocą szeregu czasowego ze stałą sezonowością.

Bezrobocie, prognozowane na podstawie szeregu czasowego ze stałą sezonowością, w województwie zachodniopomorskim w IV kwartale 2016r wyniesie 70091 osób.

5. AKTYWNE FORMY PRZECIWDZIAŁANIA BEZROBOCIU W WOJEWÓDZTWIE ZACHODNIOPOMORSKIM

Znajomość sytuacji na rynku pracy a zwłaszcza poziomu bezrobocia, jego struktury i tendencji rozwojowych ułatwia Urzędowi Pracy i organom samorządowym opracowanie programów i podejmowanie decyzji zwalczających to zjawisko społeczne.

Powiatowe Urzędy Pracy (PUP w Szczecinie 2009: 19–33) z terenu województwa zachodniopomorskiego oferują aktywne formy przeciwdziałania bezrobociu, które obejmują:

- staże i przygotowanie zawodowe,
- szkolenia zawodowe (finansowanie lub dofinansowanie kursów indywidualnych i grupowych, studiów podyplomowych, egzaminów i licencji zawodowych),
- jednorazowe środki na rozpoczęcie działalności gospodarczej,
- refundacje wyposażenia lub doposażenia stanowisk pracy,
- prace interwencyjne,
- prace społecznie użyteczne,
- roboty publiczne,
- programy realizowane i współrealizowane przez Powiatowy Urząd Pracy w Szczecinie.

Do ważniejszych programów realizowanych w województwie zachodniopomorskim dla bezrobotnych należy zaliczyć:

- „Paszport do zatrudnienia” - program regionalny aktywizacji zawodowej młodzieży do 25 roku życia oraz absolwentów szkół wyższych do 27 roku życia;
- „Akcja Dotacja” - regionalny program wspierający samozatrudnienie, dla osób chcących założyć własną działalność gospodarczą na terenie województwa ;
- „Szkolenie na życzenie” - regionalny program wsparcia dla osób bezrobotnych województwa zachodniopomorskiego poprzez uczestnictwo w wybranym szkoleniu;
- „Program 45/50 Plus” - regionalny program wsparcia dla osób bezrobotnych powyżej 45 roku życia.

6. WNIOSKI

1. Zarówno liczba bezrobotnych jak i stopa bezrobocia w analizowanym okresie w województwie zachodniopomorskim wykazywała tendencję spadkową. Średnio z roku na rok liczba bezrobotnych zmniejszała się o 6,38%.
2. Z badania struktury bezrobocia wynika, że:
 - więcej bezrobotnych jest kobiet niż mężczyzn,
 - w ogólnej liczbie bezrobotnych więcej jest mieszkańców miast niż wsi,
 - najwięcej wśród bezrobotnych jest osób w wieku 25-34lat a najmniej powyżej 50 lat.
3. Największy wpływ na wielkość bezrobocia miały zmienne: liczba ofert pracy, udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym oraz nowo zarejestrowane w rejestrze REGON podmioty gospodarki narodowej.
4. Bezrobocie w województwie zachodniopomorskim podlega wahaniom sezonowym a jego liczbę w kolejnych okresach można oszacować na podstawie modeli tendencji rozwojowej.
5. Dokładna analiza statystyczno-ekonometryczna bezrobocia może być wykorzystana jako narzędzie wspomagające przy ustalaniu aktywnych formy przeciwdziałania bezrobociu przez Urzędy Pracy i organizacje samorządowe.

LITERATURA

- Batóg B., Badanie kointegracji powiatowych stóp bezrobocia w województwie zachodniopomorskim, „Studia i Prace WNEiZ” nr 31, t.1, Szczecin 2013, s.31-38.
- Barański K., Bezrobocie regionalne (wybrane aspekty na przykładzie województwa zachodniopomorskiego), „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, z. 5, Rzeszów 2004, s.533-544.
- Gajda J., 2001, Prognozowanie i symulacja a decyzje gospodarcze, Warszawa 2001, s.196–208.
- GUS, Rynek pracy, Zachodniopomorskie, dostęp 25.02.2016,
- http://stat.gov.pl/bdl/app/dane_cechter.display?p_id=853461&p_token=0.7444749405628264
- Jasiulewicz M., Problemy marginalizacji popegeerowskich obszarów wiejskich w województwie zachodniopomorskim, „Barometr Regionalny”, nr 3(25), Zamość 2011, s.33-39.
- Kopcińska D., Cienie transformacji – popegeerowskie bezrobocie. Przypadek zachodniopomorskiego rynku pracy, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 352, Wrocław 2014, s.45-59.
- Kukuła K. red, Wprowadzenie do ekonometrii w przykładach i zadaniach, Warszawa 2009: 25–31.
- PUP w Szczecinie, Rynek pracy w mieście Szczecinie w 2008r, dostęp 25.02.2016, www.pupszczecin.pl/download/439.pdf
- Zdrojewski E., Zróżnicowanie stopy bezrobocia w skali województwa i powiatów, „Zeszyty Naukowe Instytutu Ekonomii i Zarządzania Politechniki Koszalińskiej” nr 15, Koszalin 2011, s.81-92.
- Zeliaś A., Kilka uwag na temat metod doboru zmiennych występujących na rynku nieruchomości, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 450, Szczecin 2006, s. 685-696.
- Zimny A., Statystyka opisowa, Konin 2007, s.21-31, 87-91.



Zbigniew Chodkowski

Wydział Pedagogiki Uniwersytetu Rzeszowskiego
E-mail: zchod@tlen.pl

Determinanty planów zawodowych w opinii studentów Wydziału Pedagogicznego Uniwersytetu Rzeszowskiego / *Determinants of career plans in the opinion of students of the Faculty of Education, University of Rzeszow*

Abstract

Stable and permanent work is the cornerstone of the functioning of every person in the entire period of his adult life. Proper professional qualifications reinforce the area of employment, but their absence can contribute to the emergence of serious problems in finding a suitable job.

Capitalist economy is mainly characterized by frequent changes in the labor market, but systematic education and normal development of man from an early age can contribute to the better functioning of adult in his professional life.

The article is an attempt to present the results of the survey in students opinion of pedagogical studies of the Faculty of Education at the University of Rzeszów in Rzeszów city on the situation on the Polish labor market, about their career plans, about their activities in acquiring new skills, competencies, as well as the possibility of taking a new job or obtain a promotion during present employment.

Keywords: education; work; qualifications; competence; experience; practice

1. WSTĘP

Każde nowoczesne państwo posiada opracowany system oświaty dla obywateli, który w większości stanowi bezpłatną formę kształcenia w zakresie szkoły podstawowej, średniej, a nawet wyższej. Głównym celem kształcenia jest uzyskanie przez uczącego się niezbędnych kwalifikacji koniecznych do wykonywania pracy zawodowej, w większości najemnej, w kapitalistycznej gospodarce kraju.

Zamierzony rozwój zawodowy człowieka rozpoczyna się na etapie gimnazjum i szkoły średniej. Wówczas to uczeń przygotowuje się do wyznaczenia swojego

celu w procesie formalnego kształcenia kończącego się uzyskaniem przez niego kwalifikacji. Świadomość własnych predyspozycji, zainteresowań, właściwe postawy są dobrym motywatorem, który pozytywnie wpływa na prawidłowy wybór dalszej edukacji.

Całozyciowa edukacja należy do najważniejszych czynników determinujących warunki życia. Może być ona podstawą dobrej jakości, a jej brak – marginalizacji prowadzącej do wykluczenia. Edukacja szkolna nie zapewnia sukcesu w społecznym i zawodowym funkcjonowaniu człowieka przez całe jego życie. Rozwój wiedzy i techniki we wszystkich dziedzinach jest zbyt szybki, by raz uzyskane kompetencje nie dezaktualizowały się przez kilkadziesiąt lat. Ciągła ich weryfikacja to już nie tyle warunek odnoszenia sukcesów zawodowych, ile sposób radzenia sobie z obowiązkami ról zawodowych i utrzymania się na rynku pracy (Chodkowski 2012: 22-23).

2. PLANOWANIE KARIERY

Planowanie kariery jest pewnym procesem wytyczania sobie celów w pracy zawodowej jak i w życiu osobistym i charakteryzuje się podejściem jednostki do możliwości jej funkcjonowania ze względu na pewne cechy organizmu, a także inteligencję, zdolności, posiadaną wiedzę, wykształcenie, motywację czy postawy. Planowanie w zakresie pracy zawodowej wiąże się z określaniem przybliżonych terminów realizacji założonych celów jak i sposobów ich wykonania.

Jednostka powinna wiedzieć, czego oczekuje od życia i pracy. Ważne jest, aby osiągnąć równowagę pomiędzy ogólną znajomością swoich zamiarów i pragnień. Należy realizować plany zawodowe poprzez dobrane sposoby ich zaspokajania, a sztywnym nastawieniem się na konkretny cel, usilnie dążyć do realizacji programu i harmonogramu (Griffin 1997:763-764).

Konkretne, wymierne cele z realnymi, możliwymi do dotrzymania terminami, wyznaczają nasze plany i decyzje, aby urzeczywistnić marzenia. Cele zapewniają jednostce poczucie kierunku, dzięki któremu jednostka mobilizuje się i zyskuje źródło motywacji. Cele zatem wpływają na koncentrację wysiłków jednostki. Każdy człowiek bowiem ma ograniczone zasoby i szeroką gamę możliwych sposobów ich wykorzystania. Wybierając jeden cel lub zbiór pokrewnych celów, ustala się priorytety, aby w określony sposób wykorzystać ludzkie (ograniczone) zasoby (Stoner 2001:262).

Według Stonera jednostka kształtuje plany krótko- i długoterminowe, które pomagają jej w podejmowaniu wielu ważnych decyzji. Sformułowany i zaplanowany cel z określonym terminem realizacji staje się normą efektywności, która pozwala jednostce oceniać swoje postępy. Cele pomagają jednostce również w ocenie osiągniętych postępów, są więc istotnym elementem kontrolowania tego procesu. Człowiek musi upewniać się czy jego działania są współmierne do wyznaczonych celów. Autor sugeruje podejmowanie działań korygujących – modyfikujących konkretny plan działania w momencie, kiedy jednostka stwierdzi, że oddala się lub doświadcza dodatkowe, nieoczekiwane przeszkody (Stoner 2001:263).

Ricky W. Griffin wymienia dwa narzędzia takiej równowagi: samoocena i stosunki z mentorem. Według autora, samoocena jest poznaniem samego siebie czyli swoich aspiracji, mocnych i słabych stron jak i możliwości robienia kariery zawodowej (Griffin 1997: 764).

Każdy powinien wykonywać pracę w dziedzinie, którą postrzega za bliską swoich zainteresowań. Ciągłe poszerzanie wiedzy, aktywne zaangażowanie w samoedukację, czytelnictwo profesjonalnych periodyków ma wpływać pozytywnie na cały rozwój zawodowy jednostki.

Griffin podkreśla, że punktem wyjścia indywidualnego prowadzenia kariery jest samopoznanie czyli aktywność człowieka w trakcie jego nie tylko ustawicznej edukacji, ale również poprzez dodatkowe kursy, szkolenia, uczestnictwo w wolontariacie czy próby umiejętności w dorywczych pracach. Jednostka powinna zorientować się, jakie są jej możliwości twórcze, czego oczekuje od życia, co może i jest w stanie osiągnąć. Dlatego też, w każdym przypadku, należy zachować realizm i planować karierę z pełną świadomością możliwości spełnienia swoich oczekiwań zawodowych (Griffin 1997: 764).

Autor również wskazuje na drugie narzędzie zachowania równowagi jakim jest mentor, który występuje w roli nauczyciela, opiekuna swojego wychowanka w zakresie edukacji czy doradztwa i prowadzi go w kierunku wytyczonego celu kariery zawodowej. Mentorem jest przeważnie starszy menedżer, który pomaga młodszemu w zakresie udzielania rad, wskazówek. Formalne programy opieki nad karierami młodych pracowników mają zastosowanie w wielkich korporacjach, w których dba się o rozwój osobisty i zawodowy pracowników (Griffin 1997: 764).

Kariera zawodowa składa się z różnych etapów, które uzależnione są od zaangażowania jednostki, możliwości awansu, osobistego zadowolenia, odpowiedniego wynagrodzenia. (Griffin 1997: 761).

Każdy stopniowo dojrzewa do wyboru kariery zawodowej i zaczyna się do niej przygotowywać w procesie kształcenia. Oparte jest to na autoanalizie czyli na podstawie różnych spostrzeżeń, dorywczej pracy, rozmowy z innymi, kształceniu bądź też jego uzupełnianiu. Jednostka podejmuje pracę po zakończeniu szkoły i zaczyna próbować swoich sił w obszarze wybranego przez siebie zawodu.

Adam Peszko podkreśla, że „podejmowanie decyzji jest procesem, w trakcie którego decydent musi sam definiować, analizować, oceniać, podejmować ryzyko i prowadzić skuteczne działanie” (Peszko 2002: 88).

Ważną rolę w procesie decyzyjnym odgrywa doradca zawodowy, którego celem jest udzielanie potrzebującemu pomocy w zakresie zawodoznawstwa. Proces pomocowy polega m.in. na przekazywaniu konkretnej informacji, która powinna być oparta na umiejętnym i fachowym badaniu poprzez wykorzystanie metod składających się np. ze specjalistycznych testów. Doradca koncentruje się na badaniu zdolności i określeniu przydatności do zawodu (Wojtasik 1993: 22-23).

3. METODOLOGIA BADAŃ WŁASNYCH

Przedmiotem eksploracji badawczych zawartych w tym opracowaniu jest analiza porównawcza postrzegania planów zawodowych przez studentów Wydziału Pedagogicznego Uniwersytetu Rzeszowskiego studiujących na kierunku pedagogika. Jedni reprezentują studia stacjonarne, natomiast drudzy studia niestacjonarne. Celem badań było wzbogacenie wiedzy na temat postrzegania przez studentów sytuacji w obszarze zatrudnienia na rynku pracy. Przygotowano następujące problemy badawcze: Czy istnieją, a jeśli tak, to jakie różnice w postrzeganiu planów zawodowych pomiędzy studentami uczęszczającymi na studia stacjonarne, a tymi, którzy już podjęli pracę w różnych obszarach zawodowych.

Podstawą sformułowania odpowiedzi na powyższe pytanie będą wyniki badań przeprowadzonych w drugim półroczu 2015 r. i w pierwszym kwartale 2016 r. w populacji 251 studentów na kierunku pedagogika Uniwersytetu Rzeszowskiego. Narzędziem badawczym wykorzystanym do tego celu był kwestionariusz ankiety opracowany przez autora artykułu. Studenci wypełniali ankiety bezpłatnie i anonimowo, a po ich weryfikacji odrzucono 15 z powodu niekompletnych odpowiedzi.

Na podstawie danych z tabeli nr 1, spośród 236 ankiet, 122 stanowiły odpowiedzi studentów studiów stacjonarnych (98,36% kobiet i 1,64% mężczyzn, a 114 ankiet wypełniły osoby ze studiów niestacjonarnych, (93,86% kobiet i 6.14% mężczyzn). Wśród studentów studiów stacjonarnych zdecydowanie dominowały osoby w wieku od 19- 24 lat – ponad 93%. Natomiast 90% studentów uczęszczało na studia niestacjonarne w przedziale wiekowym od 22 do 40 lat i powyżej. Większość studentów na studiach niestacjonarnych pracuje, mają rodziny, wychowują dzieci.

Tabela 1. Wykaz badanych studentów na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych z podziałem na płeć

L.p.	Płeć	Stac. N=122	100%	Niestac. N=114	100%	Ogółem N=236	100%
1	Kobieta	120	98,36	107	93,86	227	96,19
2	Mężczyzna	2	1,64	7	6,14	9	3,81

Źródło: badania własne

Tabela 2. Przedział wiekowy badanych studentów

L.p.	Przedział wiekowy	Stac. N=122	100%	Niestac. N=114	100%	Ogółem N=236	100%
1	19-22	71	58,20	8	7,02	79	33,47
2	22-24	31	25,41	39	34,21	70	29,66
3	24-26	20	16,39	29	25,44	49	20,76
4	26-30	0	0,00	18	15,79	18	7,63
5	30-40	0	0,00	17	14,91	17	7,20
6	pow. 40	0	0,00	3	2,63	3	1,27

Źródło: badania własne

Od wielu lat pedagogika należy do popularnych kierunków studiów wśród młodzieży zamieszkującej obszary wiejskie. Mimo trudności na rynku pracy, czasami jest to jedyna możliwość znalezienia etatu w placówkach oświatowych na terenie miejsca zamieszkania. Dlatego być może, ponad 70% studentów zarówno studiów stacjonarnych i niestacjonarnych zamieszkuje obszary wiejskie (tabela 3).

Tabela 3. Miejsce zamieszkania badanych studentów

L.p.	Miejsce zamieszkania	Stac. N=122	100%	Niestac. N=114	100%	Ogółem N=236	100%
1	Wieś	91	74,59	75	65,79	166	70,34
2	Miasto	31	25,41	39	34,21	70	29,66

Źródło: badania własne

4. OPRACOWANIE BADAŃ WŁASNYCH

Proces edukacji ustawicznej, formalnej trwa średnio około 17 lat. Po 12 latach kształcenia, jednostka podejmuje odpowiedzialną decyzję dotyczącą dalszego uczenia, które powinno zakończyć się uzyskaniem kwalifikacji zawodowych. W momencie dokonywania wyboru, jednostka powinna wykazywać się znajomością swoich predyspozycji zawodowych, uzdolnień, zainteresowań, stanu zdrowia czy chęci dalszego poszerzania wiedzy. Ważna jest również świadomość i rozpoznanie rynku pracy, a także dostęp do informacji dotyczącej zapotrzebowania na konkretne zawody.

Na podstawie danych z tabeli nr 4 studenci (studiów stacjonarnych) zaznaczyli swoje motywy podjęcia studiów pedagogicznych, według których ponad 75% wyborów dotyczyło zainteresowań, na drugim miejscu znalazł się rozwój osobisty z wynikiem prawie 51% i na trzecim chęć pogłębienia wiedzy – 45%. Głównym motywem wyboru studiów dla młodzieży akademickiej były zainteresowania w obszarze edukacji i wychowania, co jest bardzo istotne z perspektywy dalszego rozwoju zawodowego i chęci poszerzenia wiedzy. Natomiast dla studentów studiów niestacjonarnych najważniejszym motywatorem okazał się rozwój osobisty prawie 65%, na drugim miejscu – zainteresowania 56,14%, a na trzecim chęć pogłębienia wiedzy, prawie 47%. Dla studentów czynnych zawodowo, rozwój osobisty jest ściśle związany z pracą. Mają więc większe oczekiwania co do utrzymania się w pracy, a także poprzez rozwój zawodowy, duże możliwości awansowania czy zmiany stanowiska na lepsze.

Obliczenia wartości uzyskanych z odpowiedzi studentów wykazały zróżnicowanie między dwoma grupami wysoce istotne statystycznie $p < 0,005$.

Tabela 4. Motyw podjęcia studiów przez badanych studentów (do 3 wyborów)

L.p.	Motyw podjęcia studiów	Stac. N=122	%	Niestac. N=114	%	Ogółem N=236	%
1	zainteresowania	92	75,41	64	56,14	156	66,10
2	uzdolnienia	18	14,75	12	10,53	30	12,71
3	chęć pogłębienia wiedzy	55	45,08	53	46,49	108	45,76

4	duże szanse na pracę	9	7,38	28	24,56	37	15,68
5	dobrze zarobki	5	4,10	5	4,39	10	4,24
6	namowa rodziców	9	7,38	8	7,02	17	7,20
7	namowa przyjaciół	9	7,38	11	9,65	20	8,47
8	rozwój osobisty	62	50,82	74	64,91	136	57,63
9	rozwój społeczny	14	11,48	8	7,02	22	9,32
10	sieć kontaktów międzyludzkich	23	18,85	9	7,89	32	13,56
11	aby otrzymać dyplom	47	38,52	44	38,60	91	38,56
12	nie dostałem się na inny kier.	14	11,48	1	0,88	15	6,35
13	Inne:	4	3,28	8	7,02	12	5,08

Źródło: badania własne, dane nie sumują się do 100%,

p	Chi kwadrat	df	Statystycznie
0,000323119719803591	36,0073	12	p.i.

Dane z tabeli 5 obrazują fakt, że powyżej 80% młodzieży zdecydowało studiować pedagogikę ze względu na chęć podjęcia pracy w edukacji. Wynika z tego, że studenci świadomie i z pełną odpowiedzialnością wybrali ten kierunek, pomimo dużych trudności z zatrudnieniem i coraz mniejszego poszanowania i prestiżu zawodu nauczyciela.

Tabela 5. Plany podjęcia pracy wśród badanych studentów zgodnie ze specjalnością studiów

L.p.	Chęć podjęcia pracy zgodnie z kwalifikacjami	Stac. N=122	%	Niestac. N=114	%	Ogółem N=236	%
1	Tak	98	80,33	98	85,96	196	83,05
2	Nie	9	7,38	8	7,02	17	7,20
3	Nie zastanawiałam się nad tym	15	12,30	8	7,02	23	9,75
Razem		122	100	114	100	236	100

Źródło: badania własne

p	Chi kwadrat	df	Statystycznie
0,382839580680967	1,9203	2	n.i.

Problemy ze znalezieniem pracy dotyczą ciągle zmieniających się uwarunkowań na rynku pracy. Zapytano studentów o ich plany dotyczące przekwalifikowania się w razie trudności ze znalezieniem wolnego etatu. Na podstawie danych z tabeli 6, ponad 78% studentów ze studiów stacjonarnych odpowiedziało twierdząco, a tylko 4% określiło opcję braku takich planów. Natomiast studenci ze studiów niestacjonarnych wyrazili zainteresowanie o 10 procent mniejsze w zakresie chęci przekwalifikowania się, a ponad 13% badanych zaznaczyło, że nie biorą pod uwagę takiej opcji. Według obliczeń statystycznych $p < 0,058$, potwierdza to zbliżoność do istotności statystycznej między tymi grupami w zakresie planów zawodowych dotyczących przekwalifikowania się.

Studenci studiów stacjonarnych z niepokojem obserwują wzrastający deficyt na pracę dla pedagogów zwłaszcza w obszarach wiejskich i w większości planują ewentualną zmianę kwalifikacji, co świadczy o ich świadomości i odpowiedzialności za swoją karierę zawodową.

Tabela 6. Plany dotyczące zmiany kwalifikacji badanych studentów w razie trudności znalezienia pracy

L.p.	Plany dotyczące zmiany kwalifikacji	Stac. N=122	%	Niestac. N=114	%	Ogółem N=236	%
1	zdecydowanie tak	50	40,98	33	28,95	83	35,17
2	raczej tak	46	37,70	45	39,47	91	38,56
3	trudno powiedzieć	21	17,21	21	18,42	42	17,80
4	raczej nie	5	4,10	12	10,53	17	7,20
5	zdecydowanie nie	0	0,00	3	2,63	3	1,27
Razem		122	100	114	100	236	100

Źródło: badania własne

p	Chi kwadrat	df	Statystycznie
0,0582990271342957	9,1146	4	p ~i.

Natomiast znacząca liczba studentów na studiach niestacjonarnych pracuje, dlatego w mniejszym stopniu przejawiają zainteresowanie w zdobyciu nowych kwalifikacji, a ponad 13% studentów w ogóle nie jest nimi zainteresowana. Pomocą dla tych osób nie radzących sobie z właściwym planowaniem kariery zawodowej powinien być doradca zawodowy.

Dorota Pisula stwierdza, że „poradnictwo zawodowe to proces interpersonalny, którego celem jest towarzyszenie jednostce w sytuacji rozwoju kariery czyli poprzez jej umiejętność dokonania wyboru, podjęcia decyzji i przystosowania do realizacji życia zawodowego. Trwa ono przez całe życie i pozostaje w interakcji z innymi rolami życiowymi człowieka” (Pisula 2009: 12).

Zmiana kwalifikacji wiąże się z właściwym wyborem formalnego szkolenia, aby zgodnie z przepisami prawa otrzymać certyfikat, świadectwo czy inny dokument stwierdzający przygotowanie do zawodu. Na rynku dostępny jest szeroki asortyment możliwości w obszarze różnorodnego kształcenia poprzez formy publiczne jak i prywatne w większości płatne. Według danych z tabeli 7, studenci z obydwu grup wybrali płatne studia podyplomowe: 40,16% ze studiów stacjonarnych i 49,12% z niestacjonarnych.

Inne formy kształcenia zawodowego również wzięto pod uwagę. 18% studentów ze studiów stacjonarnych, zaznaczyło opcję bezpłatnych szkoleń z funduszy unijnych, które są organizowane przez placówki edukacyjne, ośrodki doskonalenia zawodowego, szkoły wyższe w ramach projektów unijnych. Urzędy pracy często przygotowują kursy dla bezrobotnych celem wsparcia ich w poszukiwaniu pracy. Taki rodzaj szkolenia zaplanowało 17,54% respondentów ze studiów niestacjonar-

nych. Wynika stąd, że studenci są aktywni i planują dalsze zdobywanie nowych kwalifikacji na różnych dostępnych dla nich formach kształcenia.

Od kilku lat stale rośnie emigracja ekonomiczna młodych osób. Polacy wyjeżdżają do Wielkiej Brytanii, Niemiec, Włoch i wielu innych krajów o różnych kwalifikacjach zarówno wysokich jak i niskich.

Tabela 7. Sposób zmiany kwalifikacji badanych studentów w razie trudności znalezienia pracy

L.p.	Sposoby zmiany kwalifikacji	Stac. N=122	%	Niestac. N=114	%	Ogółem N=236	%
1	studia podyplomowe (płatne)	49	40,16	56	49,12	105	44,49
2	inne płatne formy kształcenia	21	17,21	19	16,67	40	16,95
3	bezpłatne szkolenia z funduszy unijnych	22	18,03	9	7,89	31	13,14
4	kursy organizowane przez Urząd Pracy	14	11,48	20	17,54	34	14,41
5	Inne:	16	13,11	10	8,77	26	11,01
Razem		122	100	114	100	236	100

Źródło: badania własne

p	Chi kwadrat	df	Statystycznie
0,0845221879746162	8,2000	4	n.i.

Na podstawie badań Work Service głównym powodem wyjazdów są wyższe zarobki, chęć podniesienia standardu życia czy brak odpowiedniej pracy w Polsce. Za granicą przebywa więcej kobiet (51,1 proc.) niż mężczyzn (48,9 proc.), decyzję o emigracji częściej podejmują mieszkańcy miast. Ponad 60 proc. osób w wieku od 18 do 24 lat jest zainteresowanych podjęciem pracy za granicą.¹

Według danych z tabeli 8, plany wyjazdu za granicę wśród studentów na studiach stacjonarnych osiągnęły wartość prawie 73% . natomiast na niestacjonarnych ponad 53%. Z kolei w przypadku braku planów wyjazdowych, większy procent odpowiedzi (ponad 25%) wyniósł wśród studentów na studiach niestacjonarnych. Można to tłumaczyć tym, że najwięcej osób wyjeżdża z kraju w przedziale wiekowym do 26 roku życia. Mają nadzieję na lepsze zarobki i związane z tym plany zawodowe, a także rodzinne. Natomiast w grupie studentów studiów niestacjonarnych zdecydowanie większe wartości procentowe są w odpowiedziach przeciwnych emigracji ekonomicznej. Większość respondentów pracuje zawodowo i ich plany zawodowe koncentrują się na wykonywanej pracy w kraju, a nie na szukaniu jej za granicą. Wynik badań w tym obszarze różnicuje dwie grupy badawcze i według obliczeń jest wysoce istotny statystycznie – $p < 0,005$.

Warto zasygnalizować, że studenci w większości wybierali Wlk. Brytanię, Niemcy, Włochy z obszaru Unii Europejskiej, a poza nią - Stany Zjednoczone Ameryki Północnej.

¹ <http://www.money.pl/gospodarka/wiadomosci/artukul/emigracja-zarobkowa-polakow-wyjezdza-coraz,43,0,1864235.html> - 03.04. 2016

Tabela 8. Plany wyjazdu za granicę celem podjęcia pracy zarobkowej przez badanych studentów

L.p.	Plany wyjazdu za granicę	STAC. N =122	%	NIEST. N=114	%	Ogółem N=236	%
1	zdecydowanie tak	57	46,72	31	27,19	88	37,29
2	raczej tak	32	26,23	30	26,32	62	26,27
3	trudno powiedzieć	23	18,85	24	21,05	47	19,91
4	raczej nie	9	7,38	15	13,16	24	10,17
5	zdecydowanie nie	1	0,82	14	12,28	15	6,36
Razem		122	100	114	100	236	100

Źródło: badania własne

p	Chi kwadrat	df	Statystycznie
0,000438403198501562	20,2864	4	p.i.

Ada Czarnecka pisze, że „ Polki to jedne z najbardziej przedsiębiorczych kobiet na świecie. Nie boją się wyzwani i ryzyka, są twórcze i zdyscyplinowane”².

Kolejne pytanie dotyczyło planów założenia własnej działalności gospodarczej na wypadek niepowodzenia w znalezieniu pracy. Ankietowani z obydwu grup (odpowiednio 39% i 41%) zaznaczyli opcję dotyczącą założenia i prowadzenia własnej działalności gospodarczej, co jest pozytywnym motywem w zakresie radzenia sobie na rynku pracy i zgodne z trendem jaki ma miejsce w polskiej gospodarce (tabela 9).

Tabela 9. Plany założenia własnej działalności gospodarczej

L.p.	Plany dot. własnej działalności	Stac. N =122	%	Niestac. N=114	%	Ogółem N=236	%
1	1. zdecydowanie tak	11	9,02	14	12,28	25	10,59
2	2. raczej tak	37	30,33	33	28,95	70	29,66
3	3. trudno powiedzieć	44	36,07	37	32,46	81	34,32
4	4. raczej nie	25	20,49	22	19,30	47	19,91
5	5. zdecydowanie nie	5	4,10	8	7,02	13	5,52
Razem			100		100		100

Źródło: badania własne

p	Chi kwadrat	df	Statystycznie
0,770982121712241	1,8082	4	n.i

5. ZAKOŃCZENIE

Rynek pracy charakteryzuje się nieprzewidywalnością i częstokroć niekorzystną koniunkturą w obszarze nowych etatów. Taki stan ogólnie przyczynia się do pesymizmu i zniechęcenia, zwłaszcza wśród młodych ludzi, absolwentów szkół. Studenci, którzy wykazują pozytywne postawy w ich planowaniu kariery mają pewną przewagę (Stoeber, Mutinelli i Corr 2016: 256–259).

2 <http://twojarownowaga.pl/bo-kobieta-bizneswoman-zmienna-jest/> - 04.04.2016.

W artykule przedstawiono pewne postawy studentów studiów pedagogicznych na studiach stacjonarnych jak i niestacjonarnych w zakresie planowania kariery zawodowej.

Na podstawie pytania czy istnieją, a jeśli tak to jakie różnice w postrzeganiu planów zawodowych pomiędzy studentami uczęszczającymi na studia stacjonarne, a tymi, którzy już podjęli pracę w różnych obszarach zawodowych, stwierdza się, że w niektórych zaprezentowanych przypadkach wyniki badań wykazały zróżnicowanie istotne statystycznie między tymi grupami.

Optymistyczne jest to, że studenci z obydwu grup podjęli studia pedagogiczne (ponad 80%) ze względu na chęć zdobycia kwalifikacji pedagogicznych i wykonywania pracy w zawodzie nauczyciela, pomimo wielu trudności, do których można zaliczyć m.in. obniżający się prestiż społeczny pedagoga, ciągle zmiany przepisów, brak stabilizacji i niepewność ze względu na utrzymujący się od paru lat niż demograficzny czy chociażby wydłużenie wieku emerytalnego. Warto dodać, że wynagrodzenie nauczycieli kształtuje się wciąż na niskim poziomie, a sytuację zdecydowanie pogarsza kształcenie zbyt wielu pedagogów.

Głównym motywatorem do rozpoczęcia studiów pedagogicznych były dla studentów stacjonarnych zainteresowania, uzdolnienia, chęć pogłębienia wiedzy, natomiast dla niestacjonarnych rozwój osobisty. Wyniki badań między tymi grupami wykazały wysoką istotność statystyczną na poziomie $p < 0,005$.

W przypadku możliwości zmiany kwalifikacji, studenci na studiach stacjonarnych byli bardziej zainteresowani ze względu na możliwość zwiększenia atrakcyjności na rynku pracy, natomiast respondenci ze studiów niestacjonarnych już pracują, a więc koncentrują się na utrzymaniu stanowiska pracy. Zróżnicowanie w odpowiedziach zbliżało się do istotności statystycznej - $p \leq 0,005$.

Studia podyplomowe cieszą się popularnością w Polsce i być może dlatego otrzymały najwięcej wyborów ze strony respondentów obydwu grup.

Emigracja ekonomiczna kształtuje się na poziomie ponad 2 mln osób. Dominują młodzi do 26 roku życia. Odpowiedzi studentów ze studiów stacjonarnych potwierdziły obecną tendencję, natomiast respondenci ze studiów niestacjonarnych raczej nie zamierzają opuszczać kraju. Koncentrują się na pracy zawodowej, chcą ją utrzymać, umocnić pozycję, zdobyć lepsze stanowisko. Wśród wyborów, pierwsze miejsce zajęła Wlk. Brytania, następnie Niemcy Włochy, a poza Europą - USA. Wyniki tych badań wykazały między grupami wysoką istotność statystyczną na poziomie $p < 0,005$.

Trudności ze znalezieniem pracy dotyczą w coraz większym stopniu absolwentów studiów pedagogicznych. Do głównych czynników zakłócających „elastyczną” fluktuację do nowych miejsc pracy zalicza się przede wszystkim niż demograficzny utrzymujący się od paru lat prawie we wszystkich rejonach kraju, a także zaistniałe prawne zmiany związane z wydłużeniem wieku emerytalnego. Należy również wspomnieć, że zawód nauczyciela zalicza się do stresogennych i bardzo

szybko prowadzi do wypalenia zawodowego, co jest bardzo istotne w rozwoju zawodowym pedagoga.

Aczkolwiek są też i pozytywne strony sytuacji gospodarczej kraju. Coraz częściej pisze się o dużych możliwościach pracy dla pedagogów w obszarze prywatnych żłobków, przedszkoli, szkół podstawowych itp. Ponad 30% studentów zakreśliło opcję dotyczącą utworzenia własnej działalności gospodarczej.

Artykuł przybliżył obraz postrzegania młodzieży akademickiej, ich planów zawodowych w zakresie zatrudnienia, a także świadomości dostosowania się do zmian na rynku pracy.

Większość respondentów postrzega swoje plany zawodowe w sposób prawidłowy, są zorientowani w zakresie tendencji na rynku pracy, a także mają wyznaczony cel działania i konsekwentnie go zamierzają realizować.

LITERATURA

- Chodkowski Z., Funkcjonowanie Zawodowe Słuchaczy Pedagogicznych Studiów Podyplomowych, Rzeszów 2012.
- Griffin J., Podstawy zarządzania organizacjami, Warszawa 1997.
- Peszko A., Podstawy zarządzania organizacjami, Kraków 2002.
- Pisula D., Poradnictwo kariery przez całe życie, Warszawa 2009.
- Stoeber J., Mutinelli S., Corr P., J., Perfectionism in students and positive career planning attitudes [in:] Personality and Individual Differences, Elsevier, July 2016 Volume 97, s. 256–259 - <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0191886916302185> -16.04.2016.
- Stoner J., Finch A., Freeman R., E., Gilbert D., R., Ehrlich A., Kierowanie, Warszawa 2001.
- Wojtasik B., Doradca zawodu, Wrocław 1993.
- <http://www.money.pl/gospodarka/wiadomosci/artykul/emigracja-zarobkowa-polakow-wyjezdza-coraz,43,0,1864235.html> -03.04. 2016.
- <http://twojarownowaga.pl/bo-kobieta-bizneswoman-zmienna-jest/> - 04.04.2016.



Michał Naczyński

Instytut Psychologii Uniwersytetu Śląskiego
E-mail: naczyński.m@gmail.com; mnaczyński@us.edu.pl

Projekt Skali Gotowości do Zmiany Pracy / *Readiness to Change Job Scale – method presentation*

Abstract

The main aim of the study was to present preliminary results of research into polish method for measure readiness to change job by workers. Nowadays many people changes their jobs, especially younger workers. A factor analysis procedure allowed to define three factors which explain 58,86% variation of readiness to change job. Cluster analysis reveal three groups of workers: high readiness with positive attitudes for new job and negative attitudes for actual job, low work experience; low readiness with negative attitudes for new job and positive attitudes for actual job, low work experience; low readiness with negative attitudes for new job and positive attitudes for actual job, high work experience. An approach to do research on readiness to change job should be continue.

Keywords: readiness, change job, jobhopping, scale.

1. WPROWADZENIE

Zmiany są naturalnym zjawiskiem następstw w czasie. W perspektywie rynku pracy mogą się one dokonywać na płaszczyźnie globalnej (jak zmiany gospodarcze sterowane na poziomie kraju, świata), grupowej (danej firmy czy jej działu, bądź określonego miejsca czy społeczności), a także na płaszczyźnie jednostkowej. Społecznie akceptowanym jest przekonanie, iż dynamiczne warunki rynku pracy wymuszają – prawdopodobnie z coraz większą intensywnością – elastyczność pracowników. Dotyczy to zarówno podnoszenia własnych kwalifikacji, jak również gotowość do przekwalifikowania się. Trend ten uwidacznia się szczególnie w zjawisku *jobhoppingu*, polegającym na częstej zmianie pracy – co najmniej raz na dwa lata – nie wynikającym z wygaśnięcia umowy o pracę, pracy projektowej czy zwolnieniu przez pracodawcę (Siwek 2014: 290). Poszukiwaniem nowej pracy zajmują się więc nie tylko osoby zmuszone do odejścia z aktualnej pracy, lecz również osoby dobrowolnie inicjujące zmianę pracodawcy. Poniższy artykuł ma na celu prezentację pierwszych analiz projektu metody mierzącej gotowość wobec zmiany już posiadanej pracy.

Pomiędzy 2007 a 2013 r. 31% Polaków zmieniło pracę, a 16% osób deklaruje chęć do zmiany zatrudnienia (Centrum Badania Opinii Społecznej [CBOS] 2013: 3). W okresie tym pracę głównie zmieniały osoby młode (do 34 roku życia), osiągające niskie dochody, a także mieszkańcy największych miast. W roku 2014 już tylko 23% badanych deklarowało, że w przeciagu ostatnich 5 lat zmienili pracę (CBOS 2014: 12).

2. PODSTAWY TEORETYCZNE

Samo pojęcie zmiany/przemiany w psychologii jest niezwykle szerokie. Wielość możliwych zmian w zakresie funkcjonowania osoby (od zmiany pracy, przez zmiany stanu zdrowia, po zmiany osobowości podczas pracy psychoterapeutycznej) powoduje niemożność jednoznacznej definicji pojęcia zmiany, a także prowadzenia badań, czy syntezywania szczegółowych wyników w ogólne wnioski (Kubacka-Jasiecka 2002:14).

Kubacka-Jasiecka (2002: 12-13) zauważa, że poczucie (potrzeba) zmiany wynika z głębokich wartości jednostki, które są stałe i rzadko zmianom podlegają, a więc są elementami tożsamości osoby. Kuleta (2002: 21) twierdzi, że człowiek dokonuje zmian w efekcie procesu dojrzewania (zarówno fizycznego jak i psychicznego) zdobywania nowych doświadczeń życiowych, interakcji w przestrzeni społecznej oraz w skutek efektów aktywności własnej. Podejmowanie się zmian jest działaniem intencjonalnym, inicjowanym przez jednostkę. W oparciu o wartości i posiadane cele jednostka może podejmować się zmian, aby uzyskać pozytywne efekty lub uniknąć negatywnych zdarzeń (Kuleta 2002:22). Abstrahowanie efektów możliwej zmiany jest uwarunkowane schematami i nawykami myślowymi, posiadanymi przekonaniem, schematami zachowań oraz społecznym odbiorem kreowanych zmian (norm i postrzeganych wymagań). Powyższe czynniki wpływają na postrzeganie jednostki w aspekcie możliwości podejmowania zmiany (Kuleta 2002:21-22). Zmiana wymaga odpowiedniego poziomu motywacji, który jest powiązany z brakiem poczucia satysfakcji z aktualnego stanu sytuacyjnego i/lub podejmowanych zachowań jednostki, które to prowadzą do aktywności na rzecz zmiany (Kuleta 2002: 22). Zaleski (1989, za Kuleta 2002: 24) twierdzi, że pozytywne prognozowanie efektów zmiany jest wymagane do stymulacji aktywności jednostki do podejmowania się zmian. Negatywne wizje efektów zmiany będą więc wzbudzać proces hamowania wprowadzania zmian, są więc podstawą oporu wobec działania osoby.

Kuleta (2002: 25-34) w swoich badaniach wykazała związek pomiędzy „wizją życia” (tj. systemem poznawczo – motywacyjnym będącym nadrzędnym wobec percepcji, wartościowania oraz zachowania, który spaja doświadczenia osoby w wewnętrzną całość) a postawą wobec zmian. Autorka stwierdziła, iż osoby o deterministycznym interpretowaniu rzeczywistości przejawiają bierną postawę wobec zmiany, częściej negatywną niż pozytywną. Osoby realistycznie interpretujące rzeczywistość częściej preferują aktywną i pozytywną postawę, a rzadziej pozytywną i bierną, zaś najrzadziej prezentują postawę bierną i negatywną. Osoby o idealistycznej wizji życia charakteryzują się aktywnym podejściem do zmian, równomiernie pozytywnie lub biernie. Okazuje się, że determiniści stawiają sobie

mniej wyzwań i celów, a charakteryzują się największym lękiem nad przyszłością. Wiąże się to również z niskim poczuciem kontroli w zakresie uzyskiwania pozytywnych oraz unikania negatywnych rezultatów działań. Wewnętrzne poczucie kontroli w rozumieniu Rottera również wiąże się z pozytywnym nastawieniem wobec zmian (Maciuszek 2002: 47; Wolan-Nowakowska 2002:165). Osoby mające pozytywne przekonania o własnym wpływie, o posiadaniu kontroli nad ich byciem w otaczającej rzeczywistości charakteryzują się jednocześnie większą łatwością do wprowadzania zmian w tej rzeczywistości.

Postawa wobec zmiany w rozumieniu organizacji jest definiowana jako wymiar od konserwatywnej, zachowawczej do innowacyjnej postawy (Wolan-Nowakowska 2002: 157). Pierwsza z nich dotyczy osób postrzegających zmiany jako zagrożenie własnej pozycji w pracy, wobec czego osoby reprezentujące tę postawę reagują oporem wobec zmian w organizacji. Drugi kraniec kontinuum charakteryzuje pracowników szukających nowych możliwości, rozwiązań, zdolnych do adaptacji. Wg Wolan-Nowakowskiej (2002:158) postawa wobec zmiany w organizacji jest silnie uwarunkowana czynnikami wewnętrznymi, tj. osobowościowymi, jak również zewnętrznymi. W badaniach osoby o pozytywnych postawach wobec zmian organizacyjnych charakteryzowały się istotnie statystycznie wyższym poziomem ekstrawersji, otwartości na doświadczenia oraz niższym poziomem neurotyczności. Zauważana przez autorkę była również pewna tendencja do ugodowości oraz sumienności (Wolan-Nowakowska 2002: 160-163).

Gotowość do zmiany w obszarze zachodzących zmian w organizacji opisali Kriegl i Brandt (1996, za Paszkowska-Rogacz 2004: 396). Osoby prezentujące optymalną gotowość do zmian są jednostkami unikającymi krańcowej hiperaktywności oraz krańcowej bierność w podejmowanych zachowaniach. Autorzy wyróżnili siedem wskaźników obejmujących gotowość do zmiany: pomysłowość, pasję, pewność siebie, optymizm, podejmowanie ryzyka, zdolności adaptacyjne oraz tolerancję niepewności. Osoba gotowa do zmiany w organizacji prezentuje pośrednie natężenie powyższych wskaźników.

Wg CBOS (2013: 4) osoby deklarujące chęć zmiany pracy najczęściej doświadczają braku satysfakcji z aktualnie wykonywanych działań, braku bezpieczeństwa zatrudnienia, bycia niezainteresowanym własną pracą, braku poczucia misji oraz wagi własnej pracy. Istotne są również niesatysfakcjonujące zarobki, świadczenia socjalne, brak możliwości podnoszenia kwalifikacji oraz poczucie pracowania poniżej posiadanych kwalifikacji.

Nawet wysoka postawa wobec zmiany nie daje pewności, iż jednostka podejmie się zmiany pracy. Motywacja do zmiany pracy jest jedynie określeniem gotowości, pozytywnych przewidywań będących zgodnymi z wartościami i celami osoby. Kuleta (2002: 25) zauważa, że osobom o wysokiej chęci do zmiany może brakować wiedzy jak tę zmianę wprowadzić, co powoduje brak wprowadzania działań prowadzących do zmiany.

3. PREZENTACJA BADAŃ

W badaniach użyto narzędzia do badania gotowości do zmiany pracy własnego autorstwa. Badanych zapytano także o podstawowe dane osobowe: wiek, płeć, staż w danym miejscu pracy, staż pracy ogólny, rodzaj zatrudnienia, deklarowane zadowolenie z pracy, deklarowaną chęć do zmiany pracy. Badanych poproszono także o określenie ważności dziewięciu obszarów związanych z rozważaniem ewentualnej nowej oferty pracy.

Celem badań było sprawdzenie rzetelności wewnętrznej tworzonej metody badawczej mierzącej gotowość do zmiany pracy.

Poniżej opisana zostanie grupa badana, następnie zaś umieszczone zostaną analizy statystyczne wykonane w programie STATISTICA 12PL. Badania prowadzone były za pomocą formularza Google przez portal społecznościowy, a dla pracowników niebiegłych w obsłudze komputera wydrukowano ankiety papierowe.

W badaniach udział wzięły 93 osoby, w tym 61 kobiet (65,59%). Respondenci częściej pracowali w oparciu o umowę o pracę na czas nieokreślony (52,69%) lub określony (31,18%), na umowie zlecenie (13,98%) lub bez umowy o pracę (2,15%). Badani byli w wieku od 19 do 64 lat ($M=32,96$; $SD=11,54$). Ogólny staż pracy wyniósł od 3 miesięcy do 44 lat ($M=12,11$; $SD=11,83$), zaś staż w danym miejscu pracy od 1 miesiąca do 35 lat ($M=8,69$; $SD=11,29$). W zakresie deklarowanego zadowolenia z warunków pracy ($M=3,63$; $SD=0,96$) oraz deklarowanej skłonności do zmiany pracy ($M=3,40$; $SD=1,37$) rozkłady charakteryzują się prawoskośnością. Analiza obszarów ważnych przy rozważaniu nowej oferty pracy w oparciu o średnie deklarowanych wartości wykazują, iż respondenci jako najważniejsze aspekty ofert pracy określają poziom wynagrodzenia ($M=4,59$; $SD=0,52$), klimat panujący w pracy ($M=4,55$; $SD=0,62$) oraz bezpieczeństwo zatrudnienia ($M=4,53$; $SD=0,64$). Następnie podobnie kształtują się możliwość podnoszenia kwalifikacji ($M=4,09$; $SD=0,95$), odległość od domu ($M=4,05$; $SD=0,86$), adekwatność kwalifikacji do stanowiska ($M=4,02$; $SD=0,93$) oraz swoboda w zakresie wykonywanych obowiązków ($M=4,00$; $SD=0,77$). Rzadziej preferowane były pakiet socjalny ($M=3,61$; $SD=0,96$) oraz możliwość pracy w zespole ($M=3,36$; $SD=1,03$).

Analiza rzetelności pozycji skali gotowości do zmiany pracy pozwoliła na określenie standaryzowanej α Cronbacha = 0,90. Postanowiono wyeliminować jeden z itemów, co skutkowało utrzymaniem wyniku rzetelności wewnętrznej przy średniej korelacji między pozycjami równiej 0,31. Ostatecznie pozostało 23 itemy, w tym 10 o odwróconym systemie punktacji. Wykonano analizę czynnikową w celu określenia przynależności itemów do określonej liczby czynników wybranej na podstawie wykresu osypiska. W oparciu o wartość ładunku powyżej 0,4 oraz rotację Varimax wyodrębniono trzy czynniki zawierające łącznie 23 itemy. Wyjaśniana wariancja czynników została przedstawiona w tabeli 1., łącznie wynosząc 58,86%. Tabela 2 zawiera wartości ładunków poszczególnych czynników.

Tabela 1. Wyjaśniana wariancja czynników.

	Wartość własna	% ogółu wariancji
Czynnik 1	8,46	36,77%
Czynnik 2	3,09	13,44%
Czynnik 3	1,99	8,65%

W oparciu o przynależność itemów do poszczególnych czynników podjęto próbę ich zdefiniowania. Czynnik 1. zawiera w sobie itemy o negatywnym zabarwieniu emocjonalnym wobec aktualnie wykonywanej pracy, w stosunku m. in. do nowości, spójności z wyznawanymi wartościami oraz celami, stosunku z przełożonym czy poczucia spełnienia. Czynnik 1. można określić więc jako „stosunek wobec aktualnej pracy”. Czynnik 2. zawiera itemy o pozytywnej wizji nowej pracy, która odnosi się do celów, stymulacji, nowości, nowych ścieżkach rozwoju. Czynnik 2. można określić więc jako „pozytywna wizja nowej pracy”. Czynnik 3. zawiera itemy o odwróconym systemie punktacji, które wyrażają negatywny koloryt emocjonalny wobec wizji nowej pracy, odnosząc się do obaw, trudności w nawiązywaniu nowych relacji, sprawstwie. Czynnik 3. można więc określić jako „negatywna wizja nowej pracy”.

Tabela 2. Wartość ładunków czynników. * ładunek >0,4

Treść itemów	Czynnik 1	Czynnik 2	Czynnik 3
W aktualnej pracy nie czeka mnie nic nowego.	0,73*	0,15	-0,16
Mam poczucie, że aktualna praca pozwala mi spełniać moje życiowe cele.	0,82*	0,07	0,08
Czuję, że odnalazł(a)bym się w nowej pracy.	0,03	0,67*	0,26
Spełniam się w swojej pracy.	0,87*	0,28	0,09
Zmiana pracy mogłaby być czymś ekscytującym.	0,33	0,69*	0,29
Interesuję się tym, co robię w pracy.	0,71*	0,12	0,16
Wolał(a)bym zmienić pracę na taką, która dałaby mi poczucie misji.	0,39	0,60*	-0,04
Marnuję się w swojej pracy.	0,79*	0,15	-0,12
Chętnie podjąłbym/podjęłabym się nowych wyzwań i zadań.	0,24	0,74*	0,22
Obawiał(a)bym się nowego miejsca zatrudnienia.	0,01	0,12	0,74*
Wiem, że w nowej pracy mógłbym/mogłabym nauczyć się nowych rzeczy.	0,07	0,83*	-0,13
Nowa praca dałaby mi zastrzyk energii.	0,27	0,77*	-0,05
Początki w nowych miejscach są dla mnie trudne.	-0,04	0,02	0,79*
Obecna praca spełnia moje wszystkie wymagania.	0,80*	0,27	0,14
Jako nowy pracownik i tak bym nic nie mógł/mogła zmienić.	0,16	0,11	0,72*
W nowej pracy mógłbym/mogłabym spełniać nowe cele.	0,19	0,79*	0,01
W obecnej pracy czasem jest źle, ale w nowej zawsze może być gorzej.	-0,20	0,06	0,53*
Obecna praca pozwala mi się rozwijać.	0,87*	0,19	-0,03

Myszę, że stać mnie na więcej.	0,24	0,51*	0,04
Moja praca mnie nudzi.	0,79*	0,14	-0,04
Mój przełożony mnie docenia.	0,54*	0,13	-0,20
W nowej pracy mógłbym/mogłabym się wykazać.	0,28	0,61*	0,28
Inni ludzie mówią mi, że w innej pracy lepiej bym się odnalazł/a.	0,54*	0,33	-0,02
Wariancja wyjaśniana	6,31	4,81	2,42
Udział	0,27	0,21	0,11

W celu sprawdzenia związku pomiędzy wynikiem ogólnym oraz poszczególnymi czynnikami skali wykonano korelację porządku rang Spearmana, co prezentuje tabela 3. Korelacje pomiędzy ogólną gotowością i czynnikami a wiekiem oraz stażem okazują się niskie. Umiarkowany związek znaleźć można zaś w stosunku do zadowolenia i skłonności do zmiany pracy.

Tabela 3. Korelacja rang Spearmana dla wyróżnionych zmiennych; * $p < 0,05$

	Ogólna gotowość	Czynnik 1	Czynnik 2	Czynnik 3	Zadowolenie
Wiek	-0,28*	-0,18	-0,25*	-0,18	-0,05
Staż w miejscu pracy	-0,27*	-0,10	-0,25*	-0,21*	0,03
Staż ogólny pracy	-0,22*	-0,16	-0,15	-0,12	-0,03
Zadowolenie	-0,54*	-0,63*	-0,38*	0,18	1,00
Skłonność	0,71*	0,66*	0,59*	0,06	-0,46*
Ogólna gotowość	1,00	0,83*	0,85*	0,29*	-0,54*
Czynnik 1	0,83*	1,00	0,52*	-0,04	-0,63*
Czynnik 2	0,85*	0,52*	1,00	0,20	-0,38*
Czynnik 3	0,29*	-0,04	0,20	1,00	0,18

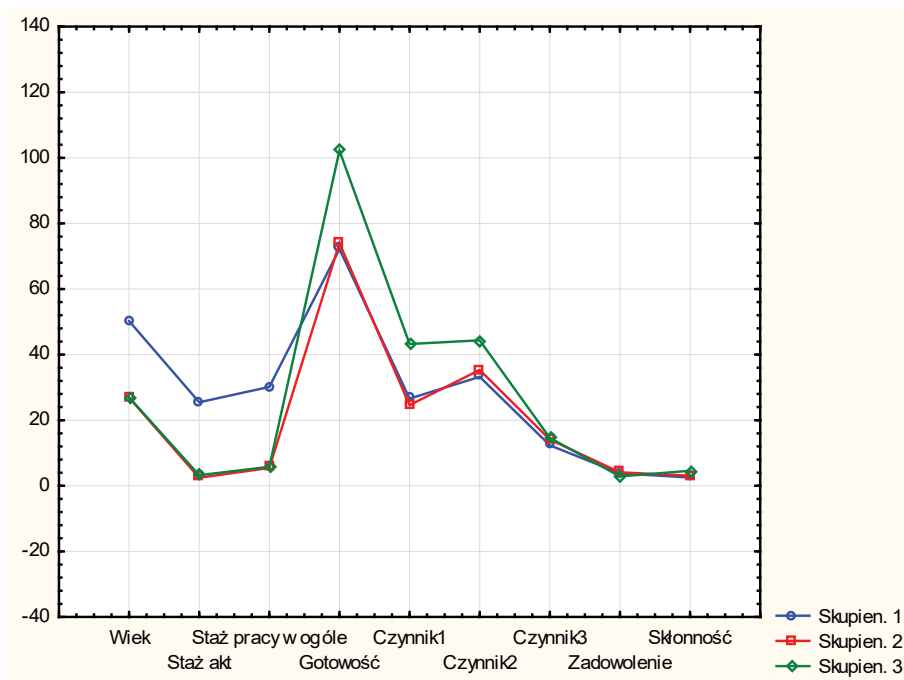
Dodatkowo sprawdzono występowanie różnic pomiędzy kobietami i mężczyznami w zakresie gotowości do zmiany pracy, wyróżnionych czynników, deklarowanej chęci do zmiany pracy oraz deklarowanej satysfakcji z pracy, gdzie nie wykazano żadnych istotnych różnic pomiędzy grupami. Następnie za pomocą testu ANOVA Kruskala-Wallisa sprawdzono różnice pomiędzy osobami zatrudnionymi na umowie zleceniu oraz umowie na czas określony i nieokreślony. Istotne różnice obserwuje się w zakresie następujących zmiennych (R – suma rang):

- Gotowość do zmiany pracy, wynik ogólny: $H(2, N=91)=7,33$; $p < 0,05$; obserwowalne różnice dotyczą tendencji do uzyskiwania niższych wyników przez osoby zatrudnione na stałe ($R=39,12$) w stosunku do osób zatrudnionych na zlecenie ($R=56,04$; $p=0,11$) oraz umowy na czas określony ($R=53,14$; $p=0,07$);
- Czynnik 2.: $H(2, N=91) = 7,98$; $p < 0,05$; obserwowalne różnice dotyczą tendencji do uzyskiwania niższego natężenia wyników przez osoby zatrudnione

na stałe ($R=39,02$) w stosunku do osób zatrudnionych na zlecenie ($R=58,66$; $p=0,051$) oraz umowy na czas określony ($R=52,12$; $p=0,10$);

- Deklarowana skłonność do zmiany pracy: $H(2, N=91)=13,82$; $p<0,01$; obserwowalne różnice dotyczą tendencji do uzyskiwania niższego natężenia wyników przez osoby zatrudnione na stałe ($R=36,77$) w stosunku do osób zatrudnionych na zlecenie ($R=54,5$; $p=0,09$) oraz istotnej różnicy w stosunku do osób zatrudnionych na umowie na czas określony ($R=57,79$; $p<0,01$).

W celu pogłębienia analiz wykonano analizę skupień metoda k-średnich. Wykazano istnienie trzech skupień, gdzie wykres średnich skupień został przedstawiony na rycinie 1.



Rycina 1. Wykres średnich skupień wyłonionych metodą k-średnich.

Analiza wariancji zmiennych okazała się istotna ($p<0,01$) dla wszystkich zmiennych za wyjątkiem Czynnika 3 ($p>0,1$), co zostało przedstawione w tabeli 4. Wykonana analiza ANOVA Kruskala-Wallisa posłużyła głębszej interpretacji różnic w zakresie obserwowanych skupień: wiek ($H=(2,N=93)=52,84$; $p<0,01$), staż aktualny ($H=(2,N=93)=49,55$; $p<0,01$), staż ogólny ($H=(2,N=93)=52,72$; $p<0,01$), ogólna postawa wobec zmiany pracy ($H=(2,N=93)=48,93$; $p<0,01$), Czynniki 1. ($H=(2,N=93)=44,22$; $p<0,01$), Czynniki 2. ($H=(2,N=93)=25,58$; $p<0,01$), Czynniki 3. ($H=(2,N=93)=5,04$; $p<0,1$) nie różnicuje skupień w sposób istotny, lecz pozwala na zauważenie pewnych tendencji.

Tabela 4. Analiza wariancji wykonana na potrzeby analizy skupień.

	Między SS	df	Wewn. SS	df	F	p
Wiek	9613,41	2,00	2387,05	88,00	177,20	0,00*
Staż aktualny	9092,47	2,00	2471,54	88,00	161,87	0,00*
Staż ogólny	10662,10	2,00	2050,15	88,00	228,83	0,00*
Ogólna postawa	16227,98	2,00	11185,59	88,00	63,83	0,00*
Czynnik 1	6266,36	2,00	4141,18	88,00	66,58	0,00*
Czynnik 2	1937,14	2,00	4054,09	88,00	21,02	0,00*
Czynnik 3	71,98	2,00	1368,51	88,00	2,31	0,10
Zadowolenie	26,06	2,00	58,98	88,00	19,44	0,00*
Skłonność	59,55	2,00	114,41	88,00	22,90	0,00*

Skupienie 1 (N=24) – osoby te charakteryzują się w sposób istotny od pozostałych dwóch skupień wyższym wiekiem, stażem pracy zarówno ogólnym jak i w aktualnym miejscu zatrudnienia. Posiadają zdecydowanie niższe natężenie postaw niż osoby ze skupienia 3 wobec zmiany pracy, Czynnika 1. i 2. oraz deklarowanej skłonności do zmiany pracy, zaś wyższe jest deklarowane zadowolenie z pracy. W zakresie Czynnika 3. zauważalna jest tendencja do uzyskiwania niższego natężenia zmiennej niż pozostałe dwa skupienia, lecz różnica ta nie jest istotna.

Skupienie 2 (N=39) – osoby te charakteryzują się niższym wiekiem i stażem niż osoby ze skupienia 1. W zakresie skłonności do zmiany pracy, ogólnej postawie wobec zmiany pracy oraz Czynnika 1. i 2. charakteryzują się niższym natężeniem tych zmiennych niż osoby ze skupienia 3, zaś wyższe w zakresie zadowolenia z pracy.

Skupienie 3 (N=28) – osoby te charakteryzują się niższym wiekiem i stażem niż osoby ze skupienia 1. Są mniej zadowolone z aktualnej pracy, deklarują większą skłonność do jej zmiany, wykazują się wyższymi wynikami w zakresie ogólnej postawy do zmiany pracy jak i Czynników 1. i 2.

4. WNIOSKI I DYSKUSJA

Stworzona metoda charakteryzuje się wysoką rzetelnością wewnętrzną przy niskiej korelacji pozycji. Wyróżnione czynniki pozwalają na wyjaśnienie ponad 58% wariancji wyników, co jest umiarkowanie zadowalającym wynikiem. Warto zauważanie jest, iż największy procent wariancji wyjaśniany jest przez czynnik mówiący o braku zadowolenia z aktualnej pracy. Jest to zgodne z danymi płynącymi z literatury, iż jednostka podejmuje się zmian z uwagi nie tylko na osiągnięcie pozytywnych zdarzeń, ale także z uwagi na unikanie negatywnych (Kuleta 2002: 22). Zmiana może być więc warunkowana przede wszystkim brakiem perspektywy rozwoju, klimatu organizacyjnego, czy poczucia satysfakcji z wartości wypełnianych w swojej pracy, co łączy się z obszarami ważnymi przy zmianie zatrudnienia. Same obszary ważne, wybierane przez badanych, to wynagrodzenie, klimat pracy oraz bezpieczeństwo zatrudnienia, co łączy się z prezentowanymi wcześniej doniesieniami badawczymi.

Zauważa się, iż osoby starsze o większym stażu pracy częściej cechują się mniejszą gotowością do zmiany pracy, a także Czynnika 1. i 2. Są też bardziej zadowolone z pracy. Wśród osób młodych o niskim stażu pracy obserwuje się różnice w zakresie postawy wobec zmiany pracy, które dotyczą również zadowolenia z pracy.

Ciekawym wynikiem jest to, iż Czynniki 3. nie korelowały istotnie z żadnym innym czynnikiem zadowoleniem z pracy czy skłonnością do jej zmiany, co może świadczyć o tym, że lęk przed nową pracą jest zjawiskiem powszechnym, wobec czego słabo różnicuje on badanych. Możliwe też, że osoby deklarujące niskie natężenie Czynnika 3. mogą być osobami, które realnie zmieniają pracę, ponieważ ich negatywna wizja zmiany będzie niższa niż możliwe korzyści. Istnieje też możliwość, że osoby zadowolone ze swojej pracy nie muszą konfrontować się z myślami i wyobrażeniami związanymi z potencjalną zmianą pracy, wobec czego nie przewidują sytuacji wzbudzających lęk przed nową pracą. Rozpatrywać należy też obserwację, iż osoby nisko oceniające lęk przed nową pracą nie doświadczają tego lęku, ponieważ aktualna praca pozwalana im w zadowalającym stopniu zaspokajając swoje potrzeby.

Analizy ujawniły, iż stała praca pozwala na różnicowanie tej grupy osób od pozostałych, ponieważ daje większą gwarancję zatrudnienia, często lepszy dostęp do zasobów socjalnych, a także lepsze wynagrodzenie.

W dalszych badaniach nad narzędziem należy rozważyć poszerzenie podstaw teoretycznych o zmienne mogące zwiększyć zakres wyjaśnianej wariacji postawy wobec zmiany pracy. Konieczne jest przeprowadzenie badań na większej próbie badawczej, a także sprawdzenie stabilności wyników w czasie (test – retest). Warte uwagi mogą okazać się badania poświęcone trafności narzędzia poprzez badania porównawcze z wykorzystaniem innych narzędzi do badania postaw względem zmiany organizacyjnej, ale także poczucia kontroli oraz podstaw osobowościowych i temperamentalnych.

Prowadzenie badań nad nową metodą określania postaw względem zmiany pracy pozwoli na wdrożenie nowych technik w dbaniu o jakość pracy i wdrażanie systemów motywacyjnych wobec pracowników. W badaniach naukowych zaś może stanowić istotną wartość w zakresie monitorowania swobodnych zmian zatrudnienia przez pracowników (jobhopping), a także związków wobec ogólnej elastyczności a także gotowości do zmian organizacyjnych.

LITERATURA:

- Centrum Badania Opinii Społecznej (2013). Mobilność i elastyczność zawodowa Polaków. *Komunikat z badań CBOS, 11*. Pozyskano z: <http://cbos.pl>
- Centrum Badania Opinii Społecznej (2014). Polacy w pracy. Warunki zatrudnienia, gotowość zmian. *Komunikat z badań CBOS, 132*. Pozyskano z: <http://cbos.pl>
- Kubacka-Jasiecka, D. (2002). Psychologia wobec problematyki zmiany. W: D. Kubacka-Jasiecka (red), *Człowiek wobec zmiany. Rozważania psychologiczne* (s. 11-20). Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Kuleta, M. (2002). Człowiek jako kreator zmian w swoim życiu. W: D. Kubacka-Jasiecka (red), *Człowiek wobec zmiany. Rozważania psychologiczne* (s. 21-38). Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.

- Maciuszek, J. (2002). Poczucie kontroli i zmiana osobista a jakość życia. W: D. Kubacka-Jasiecka (red), *Człowiek wobec zmiany. Rozważania psychologiczne* (s. 39-51). Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Paszkowska-Rogacz, A. (2004). Kulturowe i osobowościowe determinanty radzenia sobie pracowników banków ze zmianami organizacyjnymi. *Przegląd psychologiczny*, 47(4), 395-409.
- Siwek, M. (2014). „Skoczek” – kandydat wysokiego ryzyka czy ambitny ideał? – czyli plusy i minusy częstej zmiany pracy. *Studia i Materiały. Miscellanea Oeconomicae*, 3. Pozyskano z: <http://miscellanea.ujk.edu.pl>
- Wolan-Nowakowska, M. (2002). Wybrane wymiary osobowości a postawa wobec zmian pracowników firm prywatnych i państwowych. W: D. Kubacka-Jasiecka (red), *Człowiek wobec zmian. Rozważania psychologiczne* (s.157-168). Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.



Żanna Popławska

Politechnika Rzeszowska im.I.Łukasiewicza
E-mail: zhannapoplawska@gmail.com

Ukraińska mentalność w kontekście kultury organizacyjnej / *Ukrainian mentality in the context of the organizational culture*

Abstract

Among the factors, that are able to influence the dynamics of economic processes, the foremost place is occupied by the phenomenon of national economic mentality, which is the generalized concept for marking the stable order of people's thinking. It generally reflects the level of national social-economic consciousness of society, social groups and stratum of public, individuals, their perception of the essence of economic activity, value system, interests, needs, that call forth incentives for entrepreneurial business.

The aim of the article is the reasoning of the hypothesis that the modelling of country economic development is impossible without knowledge of its economic culture, economic mentality which is a connecting element between the development of material civilization and spiritual life of societies. The mentality is reflected in organizational culture and entrepreneurship through national character, which has the considerable impact on all areas of activities, particularly on economic processes.

Ukrainians' system of moral values was built up considering such traits of national mentality as individualism, natural democracy, disposition to introversion, and also to complex about inferiority, which gets its continuation in depreciation of objective reality and runaway to ethical-idyllic dreaminess with belief in utopia. In ukrainian national character the researchers find social egalitarianism (aspiration for social equality), society-centrism, provinciality, general indifference to politics, obstinacy, anarchy, ability for mimicry and adaptation. That is why the future of ukrainian economy is largely connected with the change of moral behaviour of national entrepreneur. Ukraine's choice of economic activity can be made only by considering its natural mental directives and guidelines, which approach European paradigm.

Keywords: economic mentality, national character, entrepreneurship, entrepreneurship motives, organizational culture.

1. WPROWADZENIE

Jeszcze na początku XX wieku wybitny ukraiński ekonomista M.Tugan-Baranowski zwracał uwagę na to, że mechanizmy i treść gospodarczej mentalności społeczeństwa uwarunkowane są światem psychologicznych zmysłów człowieka, tradycjami pracy, religijnymi pouczeniami, narodowym samouświadomieniem i charakterem, duchowym składem osobowości, czyli tym, co składa się na istotę zagadnienia mentalności (Злупко 1995). Mentalność aspiruje do tego,

aby traktować ją jako ważną dźwignię rozwoju społeczno-ekonomicznego, istotny czynnik realizacji procesów ekonomicznego życia przez tworzenie właściwej kultury organizacyjnej.

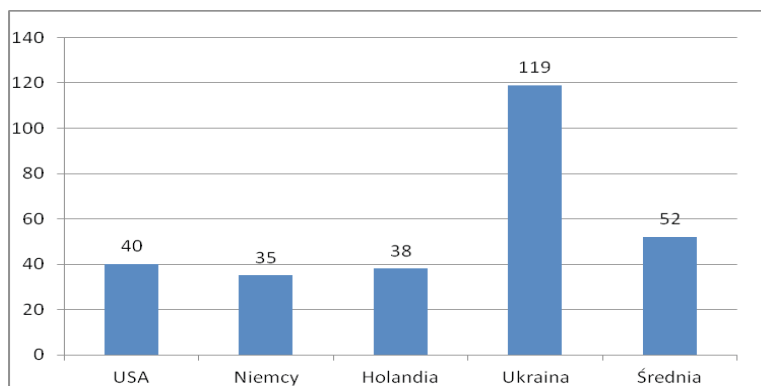
W artykule przyjęto hipotezę, że modelowanie ekonomicznego rozwoju kraju nie jest możliwe bez uwzględnienia jego ekonomicznej mentalności, która jest ogniwem łączącym rozwój materialny cywilizacji z duchowym życiem społeczeństwa. Mentalność odzwierciedla się w kulturze organizacyjnej i przedsiębiorczości narodu poprzez narodowy charakter, który może wywierać istotny wpływ na wszystkie dziedziny życia, w tym na procesy ekonomiczne.

2. CECHY UKRAIŃSKIEJ MENTALNOŚCI

Wyodrębnione przez G.Hofstede (Hofstede 2001) cechy kultury narodowej skutkują niepowtarzalną kulturą organizacyjną i tworzą sposoby strukturyzowania organizacji i zarządzania nią. Wiadomo, że do tych czynników należą dystans władzy, indywidualizm-kolektywizm, unikanie niepewności oraz feminizm-maskulinizm.

Jednym w pierwszych badań na temat kultury organizacyjnej w Ukrainie była próba A.Panczenko (Панченко 2002) określić wartość wyżejwymienionych indeksów dla kultury ukraińskiej

Dalsze rozważania warto rozpocząć od zagadnienia dystansu władzy. Jak widać z wykresu wartość pierwszej zmiennej dla Ukrainy prawie dwa razy wyższa od średniej. Wartość czynnika dystansu władzy dla europejskich krajów i Stanów Zjednoczonych niższa od średniej. To znaczy, że dla tych krajów charakterystycznym jest uczestnictwo pracowników w podejmowaniu decyzji, a taki sposób współdziałania pracowników z przełożonymi skutkuje skłonnością do demokratycznego stylu kierowania.



Rys.1. Indeks dystansu władzy. Opracowanie autora na podstawie (Панченко 2002)

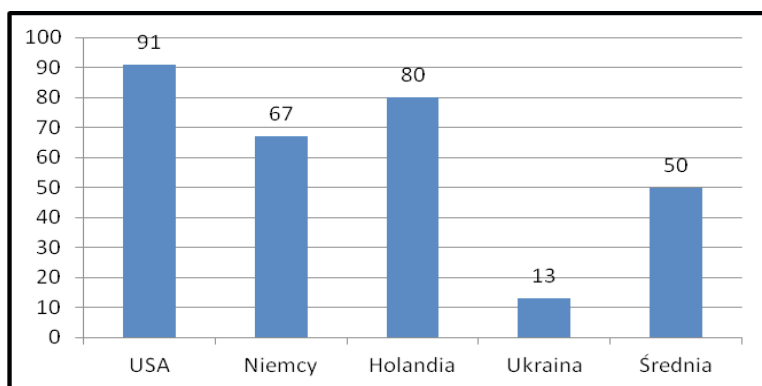
Dla Ukraińców charakterystyczne jest poszanowanie władzy i związanej z nią siły, czyli istnienie w świadomości dużego dystansu władzy. W krajach charakteryzujących się dużym dystansem władzy demonstrowany jest szacunek dzieci do osób starszych. Nie zachęca się do zbyt niezależnych zachowań. Władza w organizacjach jest scentralizowana, a struktury organizacyjne same z siebie naby-

wają wyraźnej hierarchiczności. Istnieje dostrzegalna zależność podwładnych od przełożonych. Jako idealnego przełożonego traktuje się „sprawiedliwego autokrata”. Niejednokrotnie podwładni między sobą nazywają go „ojcem” i demonstrują przesadny szacunek w stosunku do patriarchy.

Oczywiście, Ukraińcy podświadomie czują nienaturalność takiej sytuacji i nawet wewnątrz grupy gotowi są tej sytuacji przeciwstawiać się. Niewykluczone, że właśnie dlatego nierzadko powstają bezkompromisowe konflikty z władzą. W celu zmiany politycznego systemu Ukraińcy gotowi są do przeprowadzenia rewolucji, po której zwycięzcy zaczynają powtarzać wszystko od początku: budować władczą pionową hierarchię składającą się ze zwolenników nowego systemu, odznaczać się orderami i tytułami, domagać się demonstracji „szacunku”. Takie wewnętrzne poczucie dużego dystansu władzy wpływa na późniejsze zachowanie.

Rozpatrzmy taką istotną cechę narodowego charakteru, jak indywidualizm, który jest szczególnie ważny w kontekście biznesu. Historia Ukrainy (ludowy wiec w Kijowskiej Rusi, społeczno-polityczna i militarna organizacja ukraińskiego kozactwa Zaporoska Sicz, demokratyczne procedury miejscowego samorządu i życia kościelnego, Konstytucja Pyłypa Orłyka i in.) świadczy o przewadze zasady indywidualizmu jako sposobu odzwierciedlenia społecznej rzeczywistości Ukrainy i właściwości ukraińskiej mentalności. Dla ukraińskiego narodu charakterystyczna jest predyspozycja do indywidualnej swobody. Ukraińska mentalność, kształtowana od dawnych czasów istnienia ukraińskiej nacji, jest korzystnym tłem dla rozwoju indywidualistycznych właściwości jednostki (człowieka). Struktura ukraińskiego narodowego charakteru, skłonność do małych stowarzyszeń również wspiera zasadę indywidualizmu, autonomii poszczególnych jednostek.

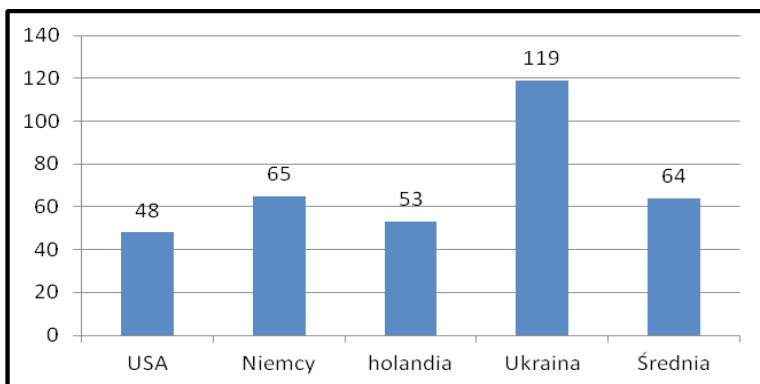
Warto zauważyć, że w czasach radzieckiego okresu mocno oddziaływały antyindywidualistyczne czynniki, dlatego indywidualizm w ukraińskiej mentalności pierwszych lat niepodległości jest w gruncie rzeczy niejednoznaczny i sprzeczny. Jednak są podstawy do stwierdzenia, że odbywa się proces utrwalenia koncepcji wolnego człowieka w wolnym społeczeństwie. Socjologowie wyodrębiają trzy generalne modele reagowania obywateli Ukrainy na sytuację postradziecką: pasywność (czyli inercja wartości „kolektywizmu”, nastawienie na cierpliwość i niepewną nadzieję na „obiektywne” pozytywne zmiany w przyszłości, nostalgia za przeszłością), aktywna adaptacja (czyli energiczne poszukiwanie możliwości przeżycia, spowodowanych przez nowe społeczno-ekonomiczne okoliczności) i orientacja człowieka na maksymalny indywidualny ekonomiczny i społeczny sukces (Бондаренко 2008:20). Racjonalne jest stwierdzenie, że we współczesnej Ukrainie istnieje typ osobowości, której właściwością jest wysoki poziom autonomii w relacji do społeczności i społecznych instytucji. Tym samym zaczynają tworzyć się specyficzne cechy rynkowo ukierunkowanej mentalności ekonomicznej.



Rys.2. Indeks indywidualizmu. Opracowanie autora na podstawie (Панченко 2002)

Zdaniem P.Szeremety (Рожен 2002), Ukraina znajduje się pomiędzy indywidualistycznymi a kolektywistycznymi krajami. Z tego powodu w wielu dziedzinach życia społecznego bardzo często zdarzają się tutaj różnorodne sprzeczności. Czasami można usłyszeć: proszę nam zapewnić prawa indywidualne, a odpowiadać będziemy... wspólnie. Budowa optymalnego dla Ukrainy systemu stosunków nie jest więc zadaniem łatwym. W nowej społecznej rzeczywistości powstają jednak nowe normy i reguły, potrzebne w celu przetrwania i rozwoju, a indywidualizm staje się jedną z takich norm. Co więcej, według badań, młode pokolenie Ukraińców demonstruje jawną tendencję do większego indywidualizmu.

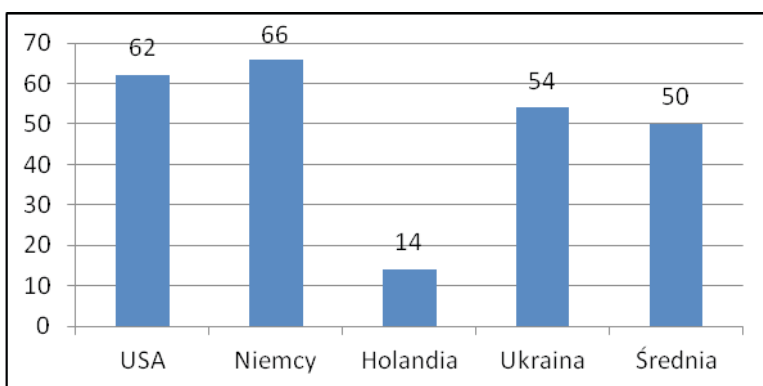
Kolejnym zagadnieniem wartym rozważenia jest stopień unikania niepewności, będący wskaźnikiem wrażliwości społeczeństwa na zmiany, sytuacje nowe i trudne do przewidzenia. Stopień unikania niepewności jest odmienny u mieszkańców pochodzących z różnych krajów. Jest to jedna z fundamentalnych cech narodów. Przedstawiciele kultur o wysokim stopniu niepewności postrzegają przyszłość jako nieznaną, a więc niosącą zagrożenie. Odczuwają lęk przed zmianami oraz nowymi zjawiskami i sytuacjami. Cechuje ich troska o bezpieczeństwo, brak skłonności do podejmowania ryzyka oraz silny nacjonalizm. Proces decyzyjny jest długi, ponieważ występuje lęk przed przyszłością oraz szczególnie rozpatrywane są ewentualne skutki, w tym negatywne, podejmowanych działań. Ciekawe, że dla Ukraińców obce jest pragnienie pozbycia się stanu niepewności za wszelką cenę. Znaczenie liczbowe indeksu unikania niepewności świadczy o wysokim stopniu zaniepokojenia Ukraińców swoją przyszłością i zależności od czynników zewnętrznych wskutek wielowiekowej nieobecności własnego państwa, co otrzymało odzwierciedlenie w charakterze narodowym jako tragedii człowieka, który zawsze był właścicielem ziemi, ale wskutek czynników zewnętrznych (radzieckich i postradzieckich) nie może czuć się gospodarzem pełnowartościowym. To sprzycało wкорożeniu takich cech, jak pogodzenie się z negatywnym, cierpliwość, nieobecność zdrowych ambicji.



Rys.3. Indeks unikania niepewności. Opracowanie autora na podstawie (Панченко 2002)

Jeżeli chodzi o nastawienie Ukraińców do ryzyka, to wyniki badań (Рожен 2002) pokazują, że ukraińska kultura zmierza w stronę obrony przed ryzykiem. Dokonuje się to przy pomocy systemu prawa, chociaż w niektórych regionach rolę taką może odgrywać religia. Już od dłuższego czasu w Ukrainie mówi się o konieczności deregulacji, bowiem w ukraińskiej kulturze biznesu, nawet w prywatnych organizacjach, istnieje dążenie do regulowania zbyt wielu aspektów działalności. Sytuacja taka wynika z obaw ludzi do brania na siebie zbyt dużej odpowiedzialności i konieczności uzasadnienia swoich działań instrukcjami, wytycznymi itp.

Znaczenie indeksu męskości dla przedstawicieli Niemiec, USA i Ukrainy wyższe od średniej w przeciwieństwie do Holandii. Nieco wyższe od średniego znaczenie indeksu męskości dla Ukrainy świadczy o dwoistości charakteru Ukraińców. Z jednej strony, dla ukraińskiego pracownika rzeczą wielkiej wagi jest dochód, sukcesy w walce konkurencyjnej jak również mu zależy na przyjaznej atmosferze, stabilności, solidarności.



Rys.4. Indeks męskości. Opracowanie autora na podstawie (Панченко 2002)

W kulturze współpracy (żeńskej według G.Hofstede) role społeczne dość rozmyte. U jej podstawy leży matriarchat, kult Matki, dla Ukraińców – Matki-Ziemi, co przejawia się w pracowitości Ukraińców, dążeniu do socjalnej sprawiedliwości, tolerancji i bezkonfliktowości.

Jednak Ukraina nie jest całkiem unikalnym krajem. Poza swoim szczególnym charakterem, kulturą jest ona w wielu aspektach podobna do południowoeuropejskich krajów, takich jak Grecja, Włochy, czy Hiszpania i Portugalia, a także do krajów Ameryki Łacińskiej. Rezultaty badań polskich badaczy (Рожен 2002) świadczą, że również sytuacja w Polsce jest zbieżna z ukraińską, z tą jedynie różnicą, że Polacy są bardziej nastawieni na ryzyko. Właśnie dlatego Polacy są aktywniejsi w biznesie, bardziej przedsiębiorczy, chociaż wskaźnik dystansu władzy jest w obu krajach podobny.

T.Gajdaj na przykładach z historii ekonomicznej podkreśla takie decydujące cechy ekonomicznej mentalności ukraińskiej nacji, jak: indywidualizm („egocentryzm”), dążność do ekonomicznej samodzielności („niezależności”), antywspólnotowość, antyetycyzm, dążność do dobrobytu, pracowitość, skłonność do estetyzacji pracy i życia codziennego (Гайдай 2005:14). Większość tych cech ekonomicznej mentalności ukraińskiej nacji odpowiada zestawowi podstawowych cech psychologii rynkowego typu, i dlatego ukraińska mentalność ciąży ku europejskiej

W ukraińskim narodowym charakterze badacze znajdują m.in. społeczny egalitaryzm (dążność do społecznej równości), generalną apolityczność, uporczywość, anarchiczność, skłonność do adaptacji („byle nie gorzej...”) (Землюк 2007:107). W historii Ukrainy należy odnotować okresy sprzyjające kształtowaniu się warunków dla powstania kompleksu niedowartościowania (zależność polityczna skutkująca zatracaniem własnej kultury). Kompleks niedowartościowania czasami powoduje dążność do nadrabiania straconego czasu – kompensaty czy nadkompensaty, co może powodować popadanie w inne skrajne stany: zły oceny obiektywnej rzeczywistości i ucieczki w etyczno-sielankowe marzenia z wiarą w utopię, zadowolenia z funkcjonowania w „masochistycznej aureoli męki”, albo agresywności wynikającej z chęci zemsty (Янів 2006:128-129). W tym miejscu należy nadmienić, że w Ukrainie obserwuje się wyraźną regionalną odmienną mentalności i narodowego charakteru.

Jeśli chodzi o znaczenie świadomości religijnej w historii Ukrainy i jej wpływu na narodową moralność, to można stwierdzić, że chrześcijańskie podstawy mentalności zachodniego człowieka, rozwój i utrwalenie klasycznej zachodniej ekonomicznej mentalności są charakterystyczne także dla Ukrainy. Odrębność prawosławnej etyki pracy, własności i zamożności tworzyły ukraińską ekonomiczną kulturę i ekonomiczną mentalność, przyczyniając się do możliwości rozumienia ukraińskiej swoistości, wypracowywania własnej formy rynkowego zachowania i rynkowej kultury, odpowiadającej ukraińskim tradycjom.

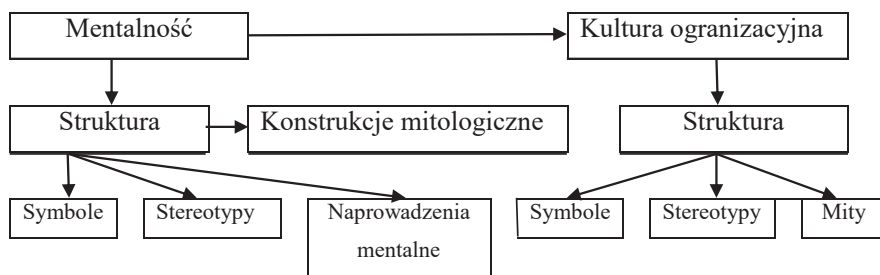
Kolejnym ważnym zagadnieniem jest kwestia subiektywno-moralnego pojmowania nieprawdy, sprawiedliwości i praw jednostek i zbiorowości, która odzwierciedla etyczne właściwości narodu. Ukraińcy uważają, że „Dobro” zawsze pokonuje „Zło” i dlatego czasami dopuszcza się wystąpienie „Zła” i „Nieprawdy dla ratunku”, zgodnie z zasadą „cel uświęca środki”. Zwolennikami innego podejście są na przykład Amerykanie, którzy nie mieszają pojęcia „Dobra” i „Zła” i uważają, że nie-

prawda nie może być sposobem osiągnięcia humanitarnego celu. W świadomości Ukraińców pojęcia prawa i moralności od wieków są oddzielone.

3. WPŁYW UKRAIŃSKIEJ MENTALNOŚCI NA KULTURĘ ORGANIZACYJNĄ I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ UKRAIŃCÓW

Kultura organizacyjna ukraińskich organizacji jest zjawiskiem niejednoznacznym. Oddziałują na niej odmienne siły, moralne tradycje i systemy wartości, bowiem ukraińskim biznesem zajmuje się duża liczba ludzi różnych narodowości, wyznania i moralnych poglądów, a więc ze zróżnicowaną ekonomiczną bazą. Poza tym, w ukraińskim biznesie w końcu lat 90. XX stulecia pojawili się obywatele innych państw, w przypadku których ich działalność oparta jest na kanonach zachodniej etyki. Kontakty z nimi formują dosyć swoisty splot narodowych cech ukraińskich z ogólnoświatowymi tendencjami, co w pewnym sensie ułatwia włączenie ukraińskiego biznesu w system światowych moralnych norm biznesowego zachowania.

Tak więc mentalność ekonomiczna jest kompleksem najbardziej rozpowszechnionych wśród jej nosicieli ekonomicznej wyobraźni, wartości i wytycznych. Jej właściwością jest pewna strukturalna hierarchia, która obejmuje różne składowe – od fundamentalnych i trwałych, tworzących jej bazę (mentalny archetyp), do bardziej zmiennych i powierzchownych, które mogą znajdować się w stanie narodzin, ewolucji czy destrukcji. Uwzględniając analizę strukturalno-organizacyjną można zaproponować strukturę mentalności, odzwierciedlającą łączność wzajemną z kulturą organizacyjną.



Rys.5. Łączność wzajemna mentalności a kultury organizacyjnej.

Opracowanie autora na podstawie (Захарчин 2009)

Wymiar składnikowy struktury mentalności przejawia się w postaci stosunku do zasad egzystencji i zintegrowano – w kulturze organizacyjnej.

Przedsiębiorczość postrzegana jest jako siła umożliwiająca rozwój ukraińskiej gospodarki, toteż w celu sprawnej działalności przedsiębiorcy bardzo ważnym jest zachowanie moralnych norm wartości, zarówno w stosunkach z państwem, partnerami w biznesie, jak i w stosunkach z najemnymi pracownikami.

Zachowanie moralne w długofalowej perspektywie zawsze sprzyja wzrostowi dochodów, ponieważ trzymanie się wysokich etycznych standardów podnosi konkurencyjność przedsiębiorstwa. Niemoralny sposób zachowania tylko powiększa ry-

zyko działania, ponieważ może skutkować nieprzewidywalnymi konsekwencjami. Z drugiej strony, niestety, w niektórych sytuacjach nieetyczne zachowanie może przynieść większy dochód aniżeli zachowanie etyczne. Przesłanką moralnego zachowania w biznesie jest obecność konkurencji, której istnienie jest zabezpieczeniem równych możliwości działania ekonomicznego wszystkim podmiotom. Sukces w świecie biznesu możliwy jest dopiero wówczas, gdy każdy przedsiębiorca oczekuje od swoich konkurentów dotrzymania etycznych i moralnych norm. W przeciwnym wypadku system rynkowy nie może normalnie funkcjonować.

Obecnie nie tylko obszar biznesu, ale i społeczeństwo ukraińskie jako całość niejednokrotnie ulega etyce relatywizmu, która eliminuje jednoznaczność takich pojęć, jak dobrze i źle, szczerze i fałszywie. W ramach takiej etyki moralne idee uzależnione się od przypadkowych czynników, które w całości definiują konkretną sytuację.

Etyka przedsiębiorczości i kultury organizacyjnej w Ukrainie tworzyła się w warunkach państwowego paternalizmu. Kulturowa legitymacja przedsiębiorczości domaga się współdziałania etycznych założeń przedsiębiorczości, psychologii osobowości przedsiębiorcy i ekonomicznych celów przed nim stojących. Dlatego szczególnego znaczenia nabiera moralna legitymacja działalności przedsiębiorcy, ukierunkowana na systematyczne otrzymywanie dochodu w trakcie maksymalnie ekonomicznie skutecznego zachowania. Legitymacja musi uwzględniać zarówno normy etyki sukcesu (zdrowie, komfort, bogactwo, socjalny prestiż), jak i społecznej etyki (rodzina, kolektywizm, patriotyzm).

Łączność pomiędzy psychologicznymi cechami przedsiębiorcy i etycznymi założeniami jego działalności jest niejednoznaczna. Ogólne psychologiczne cechy, charakterystyczne dla przedsiębiorców – dążność do samodzielności, celowość, poszukiwanie nowości, gotowość do ryzyka – mogą otrzymać moralne usprawiedliwienie. Jednak te cechy mogą nabywać także indywidualistycznej (poza-moralnej) treści. Negatywne zjawiska wśród ukraińskich przedsiębiorców mogą zostać zintensyfikowane z powodu ich wyobcowania ze społeczeństwa i braku konsekwentnego wspierania zachowań przedsiębiorczych ze strony państwa.

Etyka ukraińskiego biznesu nierzadko skutkuje trudnościami we współpracy z partnerami i inwestorami pochodzącymi z zagranicy. Ukraińscy biznesmeni odnoszą duże sukcesy w handlu, ale ustępują innym przedsiębiorcom w przedsięwzięciach przemysłowych. Inwestorzy zagraniczni podczas uruchamiania swoich zakładów produkcyjnych nie mają oporów w przekazywaniu swoich umiejętności podległemu personelowi ukraińskiemu, co nie zawsze spotyka się ze zrozumieniem. Jednocześnie na wszystkich etapach rozwoju ukraińskiej ekonomii wyraźnie uwidocznia się łączność działalności gospodarczej z działalnością i wsparciem państwa. Taki stan rzeczy powoduje jedną ze specyficznych cech ukraińskiego biznesu, a mianowicie dążność do funkcjonowania nie tyle wysiłkiem charakterystycznym dla skutecznego rozwoju produkcji, co dzięki otrzymywaniu korzystnych rządowych zamówień i ulg, a z tym związane jest przekupywanie urzędników odpowiedzialnych za decyzje gospodarcze.

Ukraińska przemysłowa przedsiębiorczość powstała później od zachodnioeuropejskiej i dlatego wysoko ceni techniczne osiągnięcia Zachodu, jego organizację i kulturę produkcji. Jednak po starciu z silną konkurencją kapitału zagranicznego i przy braku odpowiedniego wsparcia ze strony państwa, ukraińscy biznesmeni zaczęli poszukiwać uzasadnienia unikalności i niepowtarzalności narodowego rozwoju. Trudno zaprzeczyć swoistości narodowych tradycji i obyczajów, ale doszukiwanie się w nich dogłębnej sprzeczności między prawdziwie ukraińską cywilizacją i negatywnym wpływem zachodnich i wschodnich ideałów należy uznać za zjawisko negatywne. Właśnie narodową mentalnością częstokroć usprawiedliwiano w Ukrainie niepopularną oszczędność zasobów, a nawet ich jawne marnotrawienie, skłonność do spekulacji i oszustwa, nieobowiązkowość i ograniczoność światopoglądu. Skutki takiego podejścia są obecnie trudne do wykorzenia, a zapewnienia o etycznym podejściu ukraińskich biznesmenów do działalności gospodarczej często sprowadzają się jedynie do dostojnego osobistego wizerunku i nowoczesnego wnętrza firmy.

Pomimo występowania wielu negatywnych zjawisk większość ukraińskich biznesmenów uważa, że nacisk na zachowania etyczne sprzyja ich interesom, a ludzie charakteryzujący się wysoką kulturą i profesjonalizmem mogą osiągnąć sukces. Skuteczne zarządzanie bazujące na etyce jest najlepszym sposobem osiągnięcia celu. Etyczne podejście w biznesie wymaga właściwych postaw wszystkich zainteresowanych stron. Sprzyja to wypracowywaniu kompromisów, czyli skutecznej długotrwałej współpracy, skutkującej zwiększeniem zysków.

Proces społecznych transformacji w teraźniejszej Ukrainie powoduje tworzenie podmiotów gospodarczych o nowych właściwościach, zasadniczo odmiennych charakterystyk stosunków społeczno-ekonomicznych, sprzyja zmianom społeczno-ekonomicznych zachowań ludzi, co znajduje odzwierciedlenie w ich ekonomicznej świadomości, zachowaniu i kulturze. Świadomość Ukraińców powinna adaptować się do radykalnych zmian społeczno-ekonomicznych zachowań; powinny postępować procesy uwzględnienia znaczenia mentalności w tych zachowaniach.

Proces społeczno-psychologicznej adaptacji Ukraińców do gospodarki rynkowej odzwierciedla się w zmianach paradygmatów ekonomicznej świadomości, społeczno-ekonomicznej psychologii, ekonomicznej mentalności i kultury organizacyjnej. Odbywa się przekształcanie starych schematów ekonomicznego myślenia w nowe i dostosowane do współczesnych warunków. Ważnego znaczenia nabiera wzmocnienie wpływu wartości narodowej kultury i moralności. Rozwojowi Ukrainy będą sprzyjać te cechy narodowej mentalności, które są naturalnie właściwe Ukraińcom. To, z jednej strony, cechy „rolniczego” typu - łagodność, pobłażliwość, tolerancja, tkliwość, duchowa ciepłota, marzycielstwo, miłosierdzie. Z drugiej strony, cechy „kozackiego” typu - dzielność, stanowczość, uporczywość, zdrowe awanturnictwo, praktyczność, indywidualizm.

4. WNIOSKI

Podsumowując, można wyodrębnić takie cechy ukraińskiej mentalności, które spowodują wyniesienie Ukrainy na poziom krajów wysoko rozwiniętych:

- gospodarność;
- wszechstronność, czyli zdolność do opanowania różnych ścieżek własnego rozwoju albo umiejętność podejmowania nietypowych decyzji w trudnej sytuacji na podstawie rozległej wiedzy;
- zdrowy pragmatyzm;
- łagodność, umiejętność unikania konfliktów, które można traktować jako czynnik stabilności. Jest to ważny czynnik gwarantujący zaufanie ze strony inwestorów zagranicznych;
- skromność – dążność nie tyle do przesadnego bogactwa, lecz do racjonalnego dostatku.

Jednak warto wziąć pod uwagę i te cechy ukraińskiej mentalności, które hamują ekonomiczny rozwój Ukrainy (Стражний : 2008):

- niewystarczające tempo zmierzania do celu i brak stanowczości w jego osiągnięciu, a często zbyt duża ostrożność i powolność;
- konserwatyzm, brak dostatecznej ambicji, co powoduje niechęć do nadążania za zmianami;
- brak nadrzędności prawa;
- dążenie do własnej korzyści i brak myślenia z punktu widzenia interesów państwa: własne interesy są traktowane jako o wiele ważniejsze od interesów państwa;
- radziecka przeszłość bardzo obniżyła poziom przedsiębiorczości, spowodowała negatywne schematy działania, korupcję, dążenie do zyskania wszystkiego i natychmiast;
- prawosławie, charakterystyczne dla większej części Ukrainy, w odróżnieniu od katolicyzmu czy protestantyzmu potępia bogactwo i wypowiada się za ubóstwem i ascetyzmem (Косіш 2008).

System moralnych wartości Ukraińców tworzył się od dawna. Powstał on z uwzględnieniem takich cech narodowej mentalności, jak indywidualizm, naturalny demokratyzm, skłonność do introwersji, a także kompleksu niedowartościowania, czego konsekwencją jest częsty brak realnego postrzegania rzeczywistości i ucieczka w marzenia z wiarą w utopię włącznie. W ukraińskim narodowym charakterze badacze znajdują społeczny egalitaryzm (dążność do społecznej równości), generalną apolityczność, uporczywość, anarchiczność, skłonność do adaptacji. Są realne podstawy stwierdzenia, że w nowoczesnej Ukrainie istnieje typ człowieka, dla którego charakterystyczny jest wysoki poziom autonomii w relacji do społeczeństwa jako całości i społecznych instytucji.

Na podstawie powyższych uwag należy liczyć się z długotrwałym procesem społecznego „dojrzewania” Ukraińców i stopniowej adaptacji ich mentalności do

nowoczesnych wymogów życia. Sukces ekonomicznej działalności i tworzenia właściwej kultury organizacyjnej będzie możliwy po uwzględnieniu cech charakterystycznych Ukraińców zmierzających ku europejskim rozwiązaniom.

LITERATURA

- Blondel Ch., Einführung in die Kollektivpsychologie, Wien 1948
- Hofstede G., Culture's Consequences, Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations. Thousand Oaks CA: Sage Publications 2001
- Бондаренко О.В., Українська економічна ментальність: соціально-філософський аналіз. Автореф...д-ра філос..наук., Київ 2008
- Гайдай Т.В., Інституційні аспекти теоретичної спадщини Київської політекономічної школи, "Вісник Київського національного університету ім.Т.Г.Шевченка. Економіка" Вип. 74, Київ 2005
- Грушевський М., Хто такі українці і чого вони хочуть, Т-во "Знання" Київ 1991
- Захарчин Г., Механізм формування організаційної культури машинобудівного підприємства, Вид-во НУ "Львівська політехніка" Львів 2009
- Землюк В., Етнопсихологічні й етнополітичні особливості ідентичності українців, "Наук. записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім.І.Ф.Кураса НАН України". Зб.наук.праць, Вип.34, Київ 2007
- Злупко С.М., Новаторство Михайла Туган-Барановського,"Шлях перемоги" Львів 1995
- Коскін В., Український менталітет як засіб досягнення успіху,"Дзеркало тижня". nr 28, 02.08.2008
- Панченко А., Тихомирова И., Украина в системе культурных координат бизнеса." Менеджмент и менеджер", nr 8, 2002
- Поплавська Ж., Історія економічних вчень, Вид-во НУ "Львівська політехніка" Львів 2006
- Рожан О., Чи заважає наша ментальність життєвому успіху?, „Дзеркало тижня”, nr 19, 24.05. 2002
- Руденко І.І., Ментальність і економічний успіх //cibs.ck.ua /files/seipub/rudenko.pdf (dostęp 23.12.2013)
- Сковорода.Г., Дослідження, розвідки, матеріали, Збірник наук. праць НАН України, Ін-т філософії, "Наук.думка", Київ 1992
- Стражний О.С., Український менталітет: Ілюзії. Міфи. Реальність, "Книга", Київ 2008
- Янів В., Нариси до історії української етнопсихології, Київ 2006



Justyna Wandasiewicz

Wydział Pedagogiki i Psychologii, Uniwersytet Śląski
E-mail: justawandasiewicz@wp.pl

Monitoring rynku pracy w województwie śląskim w kontekście aktualnych potrzeb zatrudnienia / *Monitoring the labour market in Silesia Province in the context of the current employment needs*

Abstract

The presented problem concerns the current labour market narrowed to the territory of Silesian agglomeration. The first part of the study deals with selected aspects of professional work, presents a variety of views on the contemporary labour market, its conditions, advantages and disadvantages, and regional specificity of the area of Upper Silesian conurbation. Another part of the work is devoted to the characterization of the dominant trends in employment and job offers in the first quarter of 2016. The article includes an attempt to answer the questions of how the current job market is developing, what kind of education is the most sought after at the moment, and what the causes and consequences of this may be.

Keywords: labour market, conditions in the labour market, the advantages and disadvantages of the labour market, dominant trends in employment, Silesian agglomeration.

1. WSPÓŁCZESNY RYNEK PRACY

Rynek pracy jest jedną z najważniejszych kategorii ekonomicznych (Kotlorz 2007: 9). Jego specyfika wynika z tego, iż przedmiotem wymiany między kupującym, a sprzedającym jest praca postrzegana jako towar (Jeż 2009: 274). Kupującym jest pracodawca, a sprzedającym - pracownik, który otrzymuje za swoją pracę odpowiednie wynagrodzenie. Rynek pracy kształtowany jest poprzez relacje pomiędzy podażą zasobów siły roboczej, a popytem na nie. Podaż pracy, czyli jej zasoby to wszyscy ludzie, którzy wyrażają chęć podjęcia pracy, są do jej wykonywania zdolni oraz zamieszkują obszar krajowego, regionalnego czy lokalnego rynku. Popyt na pracę to nic innego jak zapotrzebowanie na pracę pod względem ilościowym i jakościowym, co ma swoje odzwierciedlenie w strukturze ofert pracy (Kobiałka 2012: 7). Stosunki wymiany zachodzące pomiędzy pracobiorcą a pracodawcą określane są przez ich wartość, która w przypadku rynku

pracy przybiera formę płacy (Kotlorz 2007: 11). Zależności zachodzące pomiędzy popytem a podażą wpływają na to, jaka jest stopa bezrobocia, a przez to kształtują sytuację na rynku pracy.

Zarówno podaż, jak i popyt na pracę zależą od pewnych czynników. Na podaż oddziałują czynniki demograficzne, wysokość oferowanego wynagrodzenia, jak i preferencje pracowników dotyczące czasu wolnego. Obok nich istotny wpływ mają także czynniki ekonomiczne, psychologiczne oraz organizacyjne. Wśród determinant budowy jakościowej podaży, należy wymienić przede wszystkim zmiany strukturalne w gospodarce, które generują zapotrzebowanie na określone kwalifikacje, zawody oraz specjalności (Kotlorz 2007: 13). Natomiast popyt na pracę zależy od tego, jakie jest w danym momencie zapotrzebowanie na towary i usługi. W głównej mierze składa się na nie struktura produkcji, jak również struktura inwestycji, kosztów oraz wydajności pracy (Kobiałka 2012: 7). Czynnikiem wpływającym na popyt na pracę są także preferowany typ postępu technicznego oraz bodźce społeczne i polityczne (Kotlorz 2007: 14-15). Wszystkie wymienione elementy stanowią składowe rynku pracy i warunkują formy zatrudnienia w poszczególnych regionach.

Zakłady pracy i przedsiębiorstwa poszukują jak najlepszych pracowników, a pracownicy jak najlepszych firm, które dadzą im możliwość rozwoju osobistego i zapewnią dobrą płacę. W ten sposób powstaje konkurencja na rynku pracy. Działania rynku pracy można więc badać w dwóch aspektach: zachowań i decyzji pracowników (podaży) oraz zachowań i decyzji pracodawców (popytu). Brak wzajemnego dopasowania tych dwóch składowych rynku pracy prowadzi do powstania nierównowagi rynkowej. Wtedy to też mamy do czynienia z nadwyżką wolnych miejsc pracy, gdzie podaż zasobów siły roboczej przewyższa popyt. W przeciwnym razie może pojawić się bezrobocie, kiedy to popyt na siłę roboczą przewyższa jej podaż (Kotlorz 2007: 23). Na kształtowanie się rynku pracy i zachodzące na nim procesy wpływ ma także wiele instytucji, takich jak: jednostki pomocy społecznej, związki zawodowe czy organizacje społeczne.

Na współczesną sytuację na rynku pracy niewątpliwie ma ogromny wpływ edukacja. Od jej rezultatów w zakresie jakości zasobów i adekwatności kwalifikacji zawodowych, zależy to jak kształtuje się popyt i podaż na pracę. Dodatkowo uwarunkowania strukturalne mają także duży wpływ na formowanie się popytu. Obecnie obserwuje się mniejsze zainteresowanie zawodami tradycyjnymi. Są one wypierane przez dążenie poszczególnych jednostek do pozyskiwania kwalifikacji niezbędnych w przemyśle oraz nowoczesnych usługach (Kotlorz 2014: 7). Rozwój gospodarki światowej, jak i naszego kraju wiąże się z powstaniem nieznanych dotychczas zawodów, które wymagają nabywania dodatkowych umiejętności, ciągłego pogłębiania wiedzy i doskonałej znajomości narzędzi oraz technik. To z kolei wymusza zmiany w edukacji, dostosowanie struktury podaży zasobów pracy do zmieniającej się struktury popytu na pracę. Nie jest to jednak prosty zabieg i często w wyniku tych przeobrażeń powstaje problem z odpowiednim ukierunkowaniem kształcenia, które powinno służyć nabyciu jak najpotrzebniejszych kwalifikacji. Te zaś tylko zaowocują w przyszłości na rynku pracy i pozwolą zmniejszyć licz-

bę osób bezrobotnych. To ogromne wyzwanie stoi głównie przed Ministerstwem Edukacji, szkolnictwem i władzami uczelni wyższych w naszym kraju.

Polski rynek pracy charakteryzuje się wysoką stopą bezrobocia. Dotyka ono nadal przede wszystkim ludzi młodych. Bez pracy jest prawie co czwarta osoba w wieku do 25 roku życia. Według danych Głównego Urzędu Statystycznego za okres pierwszych trzech kwartałów 2015 roku najliczniejszą grupę wśród bezrobotnych stanowiły osoby w wieku 25-34 lata – 421,6 tys., a ich odsetek w ogólnej liczbie bezrobotnych wyniósł 27,4%. Osoby w wieku do 24 lat w ogólnej liczbie bezrobotnych stanowiły 15,4%. Odsetek zarejestrowanych bezrobotnych w wieku 35-44 lata wyniósł 21,4%, 45-54 lat – 18,2%, a powyżej 55 lat – 17,6% (GUS 2015: 18). Coraz więcej młodych osób decyduje się na ukończenie studiów i to na kilku kierunkach. Wyższe wykształcenie na chwilę obecną nie jest jednak gwarantem znalezienia pracy. Brak zainteresowania wśród młodzieży zawodami tradycyjnymi, technicznymi spowodowało, że coraz mniej osób po ukończeniu gimnazjum wybiera edukację w technikum czy szkołach zawodowych. Większość nastolatków uważa, że liceum ogólnokształcące zapewni im lepszy start w przyszłość, dostanie się na studia i znalezienie dobrze płatnej pracy. Stawiane przez społeczeństwo, rodziców, nauczycieli, a przede wszystkim pracodawców wymagania względem młodych osób powodują, że bez względu na predyspozycje młodzież decyduje się na studia. Tym samym wiąże z nimi swoją zawodową przyszłość i pokłada nadzieję na zaistnienie na rynku pracy. Co roku uczelnie kończy około 400-tysięcy absolwentów. Na 100 osób rozpoczynających pracę, blisko 60% stanowią absolwenci szkół wyższych (Kotlorz 2014: 8). Niestety wzrastającej liczbie studentów, nie towarzyszy poprawa jakości kształcenia. Badania rynku pracy pokazują, że Polska nie jest w stanie dostosować się do gwałtownie rosnącej liczby osób z wyższym wykształceniem. Skutkuje to coraz gorszym dopasowywaniem pracy do posiadanych umiejętności (Baron-Wiaterek 2014: 12). Nieadekwatne zatrudnienie (*underemployment*) stanowi istotne zagrożenie dla ludzi młodych, zdolnych i wykształconych. Wyraźny problem związany z zatrudnianiem osób na tak zwane umowy śmieciowe, a także z jakością zatrudnienia będzie się prawdopodobnie pogłębiał. Dlatego też istotne są zmiany w systemie edukacji. Coraz większy nacisk kładzie się na kształcenie ustawiczne, w którym upatruje się najistotniejszych elementów strategii współczesnej gospodarki (Kotlorz 2014: 8). Stale zmieniają się wymagania względem pracowników, co powoduje że raz nabyte umiejętności są niewystarczające. Wszelkie przeobrażenia, powstawanie nowych technologii, rewolucja komputerowa i związana z nią globalizacja oraz ogromna konkurencja na rynku pracy wpływają na funkcjonowanie gospodarki. Zmiany na rynku pracy wiążą się z dezaktywizacją posiadanej wiedzy, co wymusza na pracownikach nie tylko stałą gotowość do ich świadomej akceptacji, ale także wpływa na konieczność ciągłego doszkalania się, podnoszenia swoich kwalifikacji oraz mobilności zawodowej i geograficznej (Danel i Muster 2006: 151). Rola poszczególnych działów i gałęzi gospodarki ulega ciągłym przekształceniom. Coraz większe znaczenie mają usługi oparte na nowoczesnych technologiach, do których zaliczyć można m.in. technologie informacyjno-komunikacyjne (ICT). Wpływają one w dużym stopniu na zatrudnienie oraz zmiany w jego strukturze sektorowej i zawodowej,

a także na wzrost popytu na nowe zawody i specjalności (Kotlorz 2007: 72). Pracodawcy zwracają uwagę na osoby, które posiadają odpowiednie zasoby wiedzy i wiele uzdolnień. Tacy pracownicy są gwarantem pożądanej jakości pracy i umożliwiają realizację zaplanowanych przedsięwzięć (Baron-Wiaterek 2014: 12). Wiedza i związane z nią elementy: umiejętności, kwalifikacje, kompetencje, stanowią o konkurencyjności organizacji i pracownika na rynku pracy. Do najczęściej wymienianych i pożądanych przez pracodawców kwalifikacji zawodowych pracowników należą: doświadczenie, umiejętność praktycznego wykorzystania zdobytej wiedzy, a także znajomość języków obcych, obsługi programów komputerowych, aktualnych przepisów prawa, wiedzy ekonomicznej oraz lojalność i specjalistyczne kwalifikacje. W przypadku cech osobowościowych, najbardziej cenionymi są: kultura osobista, samodzielność, sumienność, zdyscyplinowanie, odpowiedzialność, zaangażowanie oraz kreatywność (Pactwa, Rojek-Adamek i Sikora 2006: 79-80). Wśród poszczególnych kompetencji, dla pracodawców najważniejsze są te społeczne przymioty pracowników, czyli umiejętność współpracy w grupie oraz jednostkowe uzdolnienia i cechy, np. zdolność organizowania czasu, dyspozycyjność czy odporność na stres (Nowak 2005: 68). Każda szanująca się organizacja zatrudnia najwybitniejszych specjalistów w swojej branży, osoby o konkretnych zdolnościach i wiedzy oraz o odpowiednim doświadczeniu. Wysokie kwalifikacje, które odpowiadają zapotrzebowaniu pracodawców, chronią przed bezrobociem. Panuje tendencja, że im wyższy poziom wykształcenia i posiadanych umiejętności, tym niższa stopa bezrobocia. Większość bezrobotnych rejestrujących się w urzędach pracy to osoby o stosunkowo niskim poziomie wykształcenia. Jak wynika z danych GUS na koniec września 2015 roku dwie najliczniejsze grupy wśród bezrobotnych stanowiły osoby posiadające 1) wykształcenie zasadnicze zawodowe oraz 2) gimnazjalne, podstawowe i niepełne podstawowe, stanowiące odpowiednio 26,9% i 27,2% w ogólnej liczbie bezrobotnych. Świadectwem ukończenia szkół policealnych i średnich zawodowych legitymowało się 22,2% ogółu bezrobotnych, średnich ogólnokształcących – 10,7%, a dyplomem ukończenia szkół wyższych – 13,0% (GUS 2015: 18). Dlatego też edukacja zawodowa powinna być priorytetem w działaniach administracji publicznej. Zdobyć konkretnej wiedzy i niezbędnych dla potencjalnego pracownika umiejętności, musi stanowić cel umożliwiający zapewnienie zatrudnienia wszystkim chętnym. Obecny rynek pracy i struktura bezrobocia w Polsce determinuje konieczność kształcenia zgodnie z zapotrzebowaniem gospodarki. Należy stworzyć system dokształcania, który umożliwiłby przekwalifikowanie się osób bezrobotnych oraz zagrożonych utratą pracy. Najważniejszym działaniem podjętym w tym obszarze powinno być dążenie do osiągnięcia prawidłowej relacji w zakresie kształcenia w konkretnych zawodach. Warty podkreślenia jest również to, iż do najważniejszych instrumentów rynku pracy zorientowanych na podaż są przede wszystkim szkolenia i doskonalenie zawodowe, które umożliwiają dostosowanie umiejętności pracowników do zmian gospodarczych (Baron-Wiaterek 2014: 13-14). Przyczyniają się także do wzrostu produktywności osób bezrobotnych i ich aktywizacji, jednak by spełniać swoją rolę, muszą być odpowiednio ukierunkowane i dostosowane do potrzeb aktualnego rynku pracy (Maksim 2008: 43). Bardzo ważne są także kształcenie ustawicz-

ne i dodatkowe kursy. Umożliwiają one bezrobotnym zdobycie jak najwyższych kwalifikacji, które pomogą sprostać wymaganiom stawianym przez pracodawców.

Według badaczy aktualnie na rynkach pracy dokonują się znaczące zmiany, które zostały wywołane przede wszystkim procesami globalizacji i integracji gospodarczej, a także szybkim postępem technicznym. Uważa się, że to technologie informacyjne, najbardziej wpływają na współczesną globalizację (Kotlorz 2011: 10). Komputeryzacja czy informatyzacja zrewolucjonizowały XXI wiek i stanowią najważniejsze czynniki kształtujące obecny rynek pracy. Globalizacja niesie ze sobą zarówno pozytywne, jak i negatywne skutki. Korzyścią z niej wynikającą jest przede wszystkim wzrastająca konkurencyjność przedsiębiorstw, co wymusza wzrost efektywności, elastyczności i innowacyjności gospodarowania. Tym samym doprowadza to do spadku cen towarów i usług, wpływając na wzrost dobrobytu materialnego (Golka 2012: 141). Niektórzy z negatywnym skutkiem globalizacji utożsamiają zmniejszającą się rolę krajowych rynków pracy na rzecz zwiększonego zainteresowania rynkiem ogólnosiwiatowym (Wilsz 2014: 59). Coraz więcej zagranicznych firm interesuje się polskim rynkiem usług, a wynika to z faktu, iż Polacy są postrzegani jako pracownicy solidni, godni zaufania i wysoko wykwalifikowani.

2. PRZYSZŁOŚĆ RYNKU PRACY

Jak będzie wyglądał rynek pracy? Jaka jest jego przyszłość? Ciężko jednoznacznie odpowiedzieć na te pytania. J. Taylor i D. Hardy są zdania, że osoby wkraczające obecnie na rynek pracy, będą musiały kilkakrotnie w swoim życiu zmieniać zawód. Ich zdaniem w najbliższej przyszłości nadejdzie era freelancerów, którzy nierzadko będą musieli nie tylko przygotowywać się do pełnienia kilku ról zawodowych, ale również będą zmuszeni realizować się na różnych polach, zapewniając sobie tym samym ciągłość zatrudnienia (Taylor i Hardy 2006: 22). Kapitał intelektualny zdecydowanie bardziej niż wyposażenie techniczne, czy zasoby finansowe wpływa na efektywne funkcjonowanie przedsiębiorstw i ma coraz większe znaczenie dla działania rynku pracy (Penc 2010: 60). Firmy ze względu na rosnącą konkurencyjność i pewnego rodzaju rywalizację muszą zwiększać swoją ofertę i wyróżniać się wśród pozostałych. Zakłada się, iż w przyszłości praca związana będzie z wytwarzaniem dóbr i usług oraz branżą badawczą i twórczą, a społeczeństwo stanie się społeczeństwem wiedzy i pracy (Wilsz 2014: 63-64). Praca fizyczna traci na znaczeniu, zyskuje zaś wiedza i umiejętności, jako źródło kluczowych zdolności i potencjału firmy (Penc 2010: 60). Przedsiębiorstwa zatrudniające wykwalifikowany personel są bardziej atrakcyjne i mają większy wkład w rozwój gospodarczy państwa, co świadczy o poprawie sytuacji na lokalnych rynkach pracy.

Na współczesne formy zatrudnienia wpływ ma coraz bardziej komputeryzacja oraz innowacyjne rozwiązania. Dlatego też przyjmuje się, iż wynikające z tego bezrobocie jest następstwem kapitalizmu opartego na wdrażaniu coraz bardziej skomplikowanych technologii i przestaje się upatrywać jego podłoża jedynie w kryzysie gospodarczym (Kośmicki 2004: 26). Dzięki nowoczesnej technice niemal każdą pracę można wykonać szybciej, taniej i efektywniej, a to przyczynia

się do redukcji etatów i zastępowania ludzkiej siły roboczej maszynami i różnego rodzaju komputerami.

Wpływ na krajowe rynki poszczególnych państw mają również wydarzenia rozgrywające się u eksporterów i importerów zagranicznych. Najważniejsze znaczenie mają międzypaństwowe inwestycje, zwłaszcza te, które umożliwiają rozwój przedsiębiorstw lokalnych, np. zaopatrujących w podzespoły lub świadczących inne usługi dla zagranicznego inwestora (Wilsz 2014: 62). Przyczyną bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ) są m.in. nierównowaga rynkowa, niedoskonałość struktury rynku, zniekształcenia narzucone przez rząd, a także zawodność rynku (Jeż 2009: 273-274). Wywierają one duży wpływ na kształtowanie nie tylko lokalnego czy regionalnego zatrudnienia, ale poprzez zapobieganie marginalizacji społeczeństwa formują rynek pracy całego kraju.

3. SPECYFIKA KONURBACJI GÓRNOŚLĄSKIEJ

Konurbacja Górnośląska zajmuje teren południowej Polski. Położona jest w większości na Wyżynie Śląskiej. W jej skład wchodzi historyczne tereny Górnego Śląska, Zagłębia Dąbrowskiego oraz Jaworzna. Do konurbacji tej należy 19 graniczących ze sobą miast województwa śląskiego, tj.: Gliwice, Zabrze, Katowice, Bytom, Świętochłowice, Siemianowice Śląskie, Sosnowiec, Dąbrowa Górnicza, Jaworzno, Czeladź, Mysłowice, Będzin, Tychy, Ruda Śląska, Piekary Śląskie, Chorzów, Mikołów, Tarnowskie Góry oraz Knurów (Rada Miasta Ruda Śląska 2014: 11).

Wartym podkreślenia jest to, iż konurbacja górnośląska to region zróżnicowany pod względem geograficznym, demograficznym i strukturalnym. Dynamiczny rozwój górnictwa, głównie węgla kamiennego, hutnictwa i energetyki spowodował, że dominującym sektorem gospodarki tego regionu jest przede wszystkim przemysł. Jednakże ostatnie lata pokazują, że na tych ziemiach równie ważne są tereny rolnicze i turystyczne. Na rozwój, strukturę i sytuację poszczególnych regionów wpływają różne czynniki, które wyróżnia się na podstawie dwóch kryteriów: zasięgu przestrzennego oraz rodzajowego (Barteczek 2004: 11). Na zasięg przestrzenny wpływają czynniki dwojakiego rodzaju, tj. wewnętrzne i zewnętrzne (Tabela 1).

Tabela 1. Czynniki wpływające na kształt i strukturę regionu (Kotlorz 2006: 8-10)

CZYNNIKI WEWNĘTRZNE	CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE
<ul style="list-style-type: none"> • zróżnicowanie dotyczące struktury gospodarczej rozpatrywanej w układzie sektorowym, działowym, gałęziowym; • dominacja w strukturze przestrzennej Górnośląskiego Okręgu Przemysłowego, który wpływa na procesy gospodarcze; • stan środowiska naturalnego, który wpływa na powiększające się koszty inwestycyjne; • jakość zasobów pracy, które często nie chcą poddać się procesowi przekwalifikowania; • niewystarczające wyposażenie infrastrukturalne (duża liczba obiektów wykazuje wysoki poziom zużycia, a przepustowość sieci zaopatrujących i transportowych jest znikoma); • małe zróżnicowanie struktury gospodarczej, które nie zachęca inwestorów do lokalizacji na tym terenie; 	<ul style="list-style-type: none"> • zmiany systemowe, które spowodowały obniżki kosztów produkcji poprzez zastępowanie droższych czynników produkcji tańszymi oraz zmniejszenie norm zużycia; • zmiany strukturalne wywołane zmniejszonym zapotrzebowaniem na czynniki produkcji i zmianą struktury popytu na zasoby pacy, dobra zaopatrzeniowe i inwestycyjne; • spadek koniunktury, wpływający na spadek aktywności w całej gospodarce, w tym również na liczbę inwestycji;

Czynniki zewnętrzne odnoszą się do gospodarki narodowej oraz światowej, a czynniki wewnętrzne działają wewnątrz danego regionu. Kryterium drugie, tj. zasięg rodzajowy, uwzględnia takie czynniki jak: instytucjonalne, strukturalne, koniunkturalne (Barteczek 2004: 11). Podsumowując na strukturę regionu wpływa w głównej mierze restrukturyzacja gałęzi przemysłu, redukcja liczby zatrudnień w górnictwie i hutnictwie, a także niedostosowanie zasobów pracy do popytu na nią. Może to skutkować pogłębiającym się kryzysem, wzrostem bezrobocia i spadkiem poziomu aktywności gospodarczej regionu.

Regionalny rynek pracy to obszar geograficzny, który charakteryzuje się zdeterminowaną przestrzennymi możliwościami specyfiką zatrudnienia dla pracownika, bez zmiany jego miejsca zamieszkania (Kotlorz 2006: 38). Rynek pracy aglomeracji górnośląskiej jest bardzo zróżnicowany pod względem konstrukcji społeczno-gospodarczej. Wieloraka jest struktura pracujących, jak i skala bezrobocia mierzona stopą bezrobocia. Duży wpływ na kształtowanie się sytuacji na rynku pracy miast konurbacji górnośląskiej wywierają uwarunkowania gospodarcze, strukturalne, demograficzne, edukacyjne i integracyjne całego województwa śląskiego, jak i sąsiadujących powiatów. Do najważniejszych czynników wpływających na kondycję rynku pracy oraz gospodarkę Polski, w tym także obszaru górnośląskiego, należą: poziom rozwoju gospodarczego, efektywność gospodarki, wielkość udziału akumulacji w PKB (wpływa na rozwój gospodarki, a przede wszystkim na powstawanie nowych miejsc pracy), udział w PKB kosztów zatrudnienia, produktywność społeczna, związek między wzrostem gospodarczym a zatrudnieniem, a także ran-

ga zatrudnienia w hierarchii celów makroekonomicznej polityki państwa (Kotlorz 2006: 20-21).

Aglomeracja górnośląska stanowi najbardziej zurbanizowany region Polski. Głównie jest związana z górnictwem i hutnictwem, jednak w ostatnich latach przemysł ciężki ustępuje pierwszego miejsca na rzecz przemysłu samochodowego. Coraz większym zainteresowaniem cieszą się właśnie firmy motoryzacyjne i przemysł spożywczy. Kolejną rozwijającą się w sposób bardzo dynamiczny branżą w regionie jest turystyka. Aktywnie działa także przemysł elektroniczny, związany z powstawaniem nowoczesnych technologii. Gospodarkę regionu charakteryzuje jednak wciąż mały udział sektora usług oraz sprzedaż produktów zaawansowanych technologicznie (Jeż 2009: 275-278). Te korzystne zmiany sprawiają, że województwo śląskie, a tym samym aglomeracja górnośląska zyskuje na atrakcyjności i wzbudza zainteresowanie potencjalnych inwestorów. Do zalet tego regionu zalicza się również położenie geograficzne, stale rozwijającą się infrastrukturę drogową, kolejową, lotniczą, duży rynek zbytu oraz potencjał ludzki z silnie wykwalifikowaną kadrą pracowniczą.

4. METODOLOGIA BADAŃ

Głównym celem moich dociekań jest scharakteryzowanie dominujących tendencji zatrudnienia oraz ofert pracy, jakie pojawiały się w pierwszym kwartale 2016 roku. Problem główny, jaki sformułowałam w badaniach brzmi: Jak kształtuje się obecny rynek pracy na terenie konurbacji górnośląskiej? Natomiast szczegółowe problemy badawcze podejmowane w pracy stanowią próbę odpowiedzi na następujące pytania:

- Które branże cieszą się największą popularnością w aglomeracji śląskiej?
- Jak kształtuje się popyt na pracę w poszczególnych miastach aglomeracji śląskiej?
- Zapotrzebowanie w jakich branżach dominuje w poszczególnych miastach aglomeracji górnośląskiej?
- Specjaliści o jakich profesjach są obecnie najbardziej poszukiwani na terenie aglomeracji śląskiej?
- Osoby o jakim wykształceniu będą w najbliższych latach najbardziej poszukiwane przez pracodawców na terenie aglomeracji śląskiej?

Badania zostały przeprowadzone w oparciu o ogłoszenia dotyczące ofert pracy zamieszczone na portalu internetowym. Narzędziem, jakie posłużyło mi do dokonania analizy danych była stworzona przeze mnie tabela uwzględniająca takie informacje, jak: branża, nazwa firmy, stanowisko, na jakie firma czy przedsiębiorstwo poszukuje pracowników oraz miejscowość, w której praca ma być wykonywana. Ponadto na podstawie najczęściej pojawiających się kategorii zatrudnienia, wyodrębniłam 35 branż, tj.: Administracja biurowa, Doradztwo/Konsulting, Badania i rozwój, Bankowość, BHP/Ochrona środowiska, Budownictwo, Call Center, Edukacja/Szkolenia, Finanse/Ekonomia, Marketing, Produkcja, Franczyza/Własny biznes, Human Resources/Zasoby ludzkie, Nieruchomości, Łańcuch dostaw,

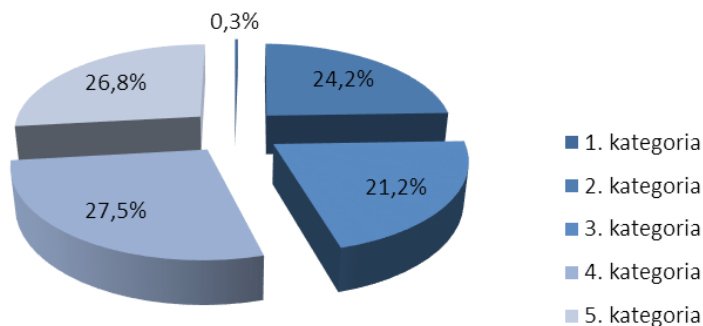
Hotelarstwo/Gastronomia/Turystyka, Internet/e-Commerce/Nowe media, Inżynieria, IT – Administracja, IT - Rozwój oprogramowania, Obsługa klienta, Praca fizyczna, Media/Sztuka/Rozrywka, Public Relations, Reklama/Grafika/Kreacja/Fotografia, Sektor publiczny, Sprzedaż, Ubezpieczenia, Zakupy, Kontrola jakości, Energetyka, Prawo, Zdrowie/Uroda/Rekreacja, Transport/Spedycja, Inne. Branże te zakwalifikowałam do pięciu kategorii, które wyodrębniłam na podstawie sektorów, na jakie dzieli się gospodarkę narodową (Ogólnopolski Katalog Szkolnictwa 2008). Do pierwszej kategorii przydzieliłam BHP/Ochrona środowiska. Do drugiej zaliczyłam: Budownictwo, Energetykę, Inżynierię, Produkcję, Łańcuch dostaw, Kontrolę jakości, Pracę fizyczną. Trzecią grupę stanowiły branże: Zakupy, Transport/Spedycja i Sprzedaż. Do czwartej kategorii przydzieliłam: Finanse/Ekonomia, Bankowość, Ubezpieczenia, Marketing, Call Center, Obsługa klienta, Media/Sztuka/Rozrywka, Reklama/Grafika/Kreacja/Fotografia, Nieruchomości, Internet/e Commerce/Nowe media, a do piątej: Zdrowie/Uroda/Rekreacja, Sektor publiczny, Public Relations, Administracja biurowa, Prawo, Badania i rozwój, Human Resources/Zasoby ludzkie, Doradztwo/Konsulting, IT – Administracja, IT - Rozwój oprogramowania, Franczyza/Własny biznes, Hotelarstwo/Gastronomia/Turystyka, Edukacja/Szkolenia i Inne.

Do wyselekcjonowania reprezentacyjnej próby zastosowałam dobór celowy, uwzględniając ogłoszenia jedynie z obszaru 19 miast wchodzących w skład aglomeracji śląskiej, tj.: Będzin, Bytom, Chorzów, Czeladź, Dąbrowa Górnicza, Gliwice, Jaworzno, Katowice, Knurów, Mikołów, Mysłowice, Piekary Śląskie, Ruda Śląska, Siemianowice Śląskie, Sosnowiec, Świętochłowice, Tarnowskie Góry, Tychy, Zabrze. Łącznie zebrałam 2660 ogłoszeń z 35 branż, zakwalifikowanych do 5 kategorii, które obejmowały odpowiednio: 8, 643, 564, 732, 713 ogłoszeń.

Dane zbierałam w okresie od stycznia do marca 2016 roku. Pierwszy etap polegał na codziennym uzupełnianiu tabeli ogłoszeń wraz z pojawianiem się nowych ofert. Uzyskane w ten sposób informacje posłużyły w dalszej kolejności do próby odpowiedzi na pytania badawcze.

5. WYNIKI I KONKLUZJE

Uzyskane wyniki pozwoliły mi wyciągnąć wnioski dotyczące tego, jak kształtuje się obecny rynek pracy na terenie konurbacji górnośląskiej. Dominującą kategorią była kategoria czwarta, czyli odpowiednio związana z marketingiem, finansami, ekonomią i reklamą. Liczba ogłoszeń dla tej grupy stanowiła 27,5% ogólnej liczby ogłoszeń dla aglomeracji śląskiej za pierwszy kwartał 2016 roku (Wykres 1). Wśród branż zakwalifikowanych do kategorii 4, najwięcej ogłoszeń pojawiało się dla branży – Obsługa klienta (321, co stanowi 12% ogólnej liczby ogłoszeń). Drugie miejsce zajęła kategoria 5 związana z ochroną zdrowia, edukacją, badaniami, turystyką, rekreacją, administracją oraz prawem, wśród której największym zainteresowaniem cieszyły się dwie branże: IT – Administracja (178 ogłoszeń, co stanowi 6,69% ogólnej liczby ogłoszeń), a także IT – Rozwój oprogramowania (193 ogłoszenia, co stanowi 7,26% ogólnej liczby ogłoszeń). Na trzecim miejscu uplasowała się kategoria 2, związana z pracą fizyczną, produkcją i przemysłem, w której dominującą branżą jest Inżynieria (203 ogłoszenia, co stanowi 7,63% ogólnej liczby ogłoszeń).

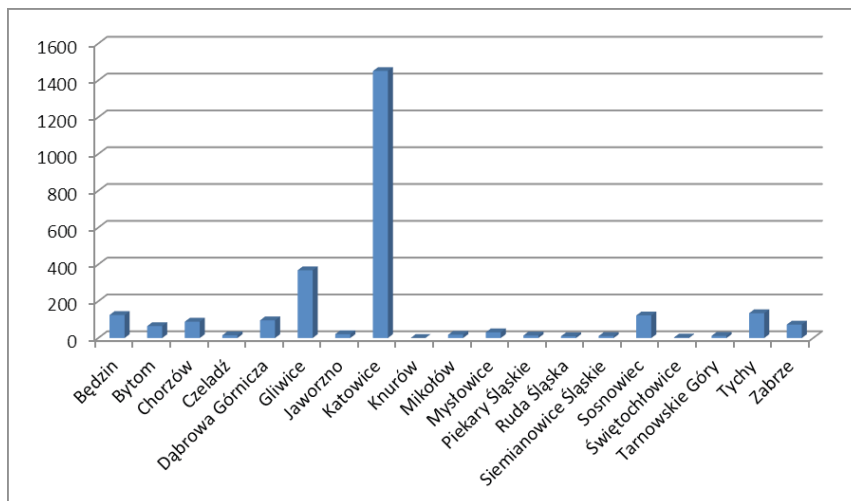


Wykres 1. Liczba ogłoszeń w poszczególnych kategoriach (N=2660)

Źródło: badania własne.

Analizując wszystkie branże pod względem ilości ogłoszeń i zapotrzebowania rynku pracy można wysunąć wniosek, że Sprzedaż jest dominującą branżą. Wśród niej pojawiło się łącznie 471 ogłoszeń, co stanowi 17,71% ogólnej liczby ogłoszeń pojawiających się dla aglomeracji śląskiej w pierwszym kwartale 2016r. Kolejną branżą cieszącą się dużym zainteresowaniem jest Obsługa klienta, licząca 321 ogłoszeń (12,07% ogólnej liczby ogłoszeń), a następnie Inżynieria, która zawierała 203 ogłoszenia, co stanowi 7,63% ogólnej liczby ogłoszeń.

Najwięcej ogłoszeń dotyczyło obszaru Katowic, tj. 1451 (54,5% ogólnej liczby ogłoszeń). Świadczy to o największym popycie na pracę w stolicy województwa śląskiego. Na drugim miejscu są Gliwice, dla których przypada 368 ogłoszeń (czyli 13,83% ogólnej liczby ogłoszeń). Trzecie miejsce zajmują Tychy, dla których wystąpiło 135 ogłoszeń, co stanowi 5,08% ogólnej liczby ogłoszeń (Wykres 2).

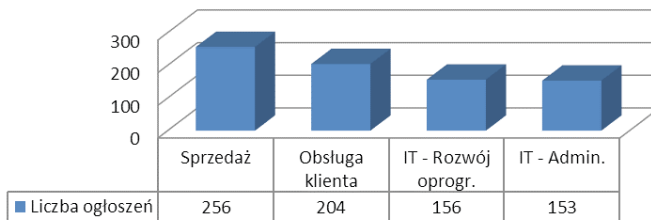


Wykres 2. Liczba ogłoszeń w poszczególnych miastach aglomeracji śląskiej (N=2660)

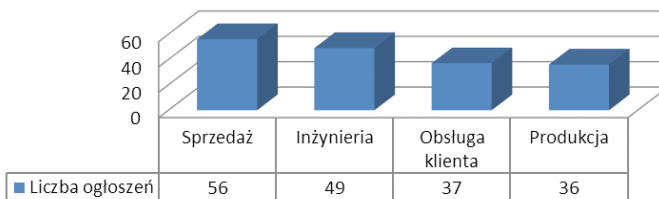
Źródło: badania własne.

W Katowicach dominowały ogłoszenia z branży Sprzedaż – 256 ogłoszeń, które stanowiły 17,64% ogólnej liczby ogłoszeń przypadających dla tego miasta. Drugą branżą okazała się być Obsługa klienta (204 ogłoszenia, co stanowi 14,06%), a kolejno IT – Rozwój oprogramowania oraz IT – Administracja, które zawierały odpowiednio 156 ogłoszeń, tj. 10,75% i 153 ogłoszenia, tj. 10,54%. W przypadku Gliwic z spośród wszystkich branż również najwięcej ogłoszeń pojawiło się dla Sprzedaży - 56 ogłoszeń, czyli 15,22% ogółu ogłoszeń dla tego miasta. Natomiast drugie miejsce zajęła Inżynieria (49 ogłoszeń, co stanowi 13,32%), a trzecie Obsługa klienta z Produkcją, które miały odpowiednio 37 ogłoszeń, tj. 10,05% i 36 ogłoszeń, tj. 9,78%. W Tychach dominowały takie branże, jak: Produkcja (22 ogłoszenia, 16,3%), Inżynieria (18 ogłoszeń, 13,33%) oraz 15 ogłoszeń dla Łańcucha dostaw, co stanowi 11,11% ogólnej liczby ogłoszeń dla tego miasta (Wykres 3).

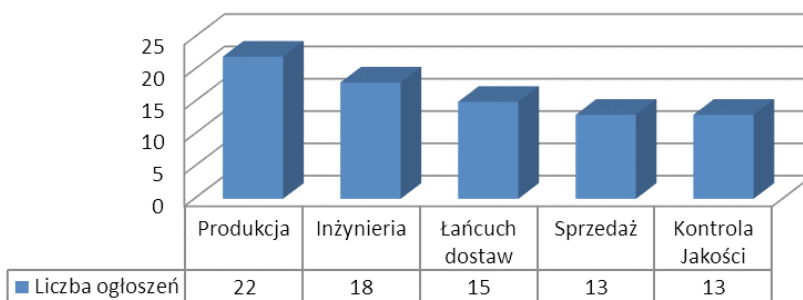
A.



B.



C.



Wykres 3. Dominujące branże, w trzech miastach spośród 19 miast aglomeracji śląskiej o największym popycie na pracę (A- Katowice, B – Gliwice, C – Tychy)

Źródło: badania własne.

Najbardziej poszukiwane na terenie aglomeracji śląskiej są następujące profesje: handlowiec, sprzedawca, telemarketer, specjalista ds. sprzedaży, specjalista ds. marketingu, doradca finansowy, doradca bankowy, doradca klienta, elektromechanik, elektryk, inżynier procesu, inżynier produkcji, specjalista do zapewniania jakości, operator maszyn, informatyk, programista IT, automatyk, administrator sieci, administrator oprogramowania, specjalista HR oraz księgowy. Wynika to z faktu, iż najwięcej ogłoszeń pojawiło się dla branż: Sprzedaż, Obsługa klienta, Inżynieria, IT – Rozwój oprogramowania i IT – Administracja. Na podstawie analizy obecnego rynku konurbacji śląskiej, można wnioskować, iż dla przyszłych absolwentów, najlepiej jest skończyć studia o kierunku ścisłym, takim jak: ekonomia, finanse, rachunkowość, marketing, informatyka, matematyka, elektryka czy elektromechanika.

Reasumując, aglomeracja górnośląska jest poddana licznym przekształceniom strukturalnym, które są wynikiem zmian w gospodarce przemysłowej tego regionu. Sytuację na tutejszym rynku pracy kształtują przede wszystkim procesy restrukturyzacji górnictwa i hutnictwa. Zmiany te są wynikiem dwóch trendów: rewolucji technologicznej i globalizacji rynkowej, które są coraz bardziej powszechne a swym zasięgiem obejmują całą Polskę.

Warto podkreślić, iż centrum konurbacji górnośląskiej ulega ciągłym zmianom. Największy popyt na prace jest właśnie w Katowicach, gdzie ze względu na rozwój infrastruktury, poprawę wizerunku miasta oraz urbanizację, powstaje na tym terenie nie tylko wiele centrów handlowych, ale także swoje siedziby zakładają nowoczesne, zagraniczne firmy. Potwierdzają to dane z GUS dotyczące stopy bezrobocia na koniec lutego 2016 roku, która spośród wszystkich miast aglomeracji górnośląskiej, właśnie dla Katowic jest najmniejsza i wynosi 3,9% (GUS 2016). Owe firmy przyciągają uwagę osób młodych, zdolnych, chcących pogłębiać swoją wiedzę i żyć na wyższym poziomie. Firmy te ze względu na dużą konkurencję muszą dostosować ofertę pracy do aktualnych potrzeb na rynku i zapewnić odpowiednie wynagrodzenie. Inwestorów zagranicznych przyciąga przede wszystkim kapitał ludzki i bardzo dobrze przygotowana kadra inżynieryjno-techniczna. Polacy są cenionymi przez firmy zagraniczne pracownikami, ze względu na wysoką precyzję, zaangażowanie i ogromną wiedzę. Dużym zainteresowaniem ze strony pracodawców cieszą się absolwenci studiów o kierunkach ścisłych, takich jak: informatyka, automatyka, robotyka, programowanie, grafika komputerowa czy inżynieria. Wiąże się to z powstawaniem nowych zawodów, specjalności oraz komputeryzacją i rozwojem technologii, które stanowią najważniejsze czynniki kształtujące obecny rynek pracy.

Należy także zwrócić uwagę, iż na terenie aglomeracji powstaje coraz więcej banków oraz firm doradczych świadczących usługi z zakresu: audytu, rachunkowości, doradztwa podatkowego. Ma to swoje odzwierciedlenie w liczbie ogłoszeń z ofertami pracy dla osób, które ukończyły ekonomie, finanse czy bankowość.

Coraz więcej ludzi przyjeżdża do miast aglomeracji górnośląskiej w celach zarobkowych i osiedla się na stałe. Wiele młodych osób zakłada rodziny, kupuje tu-

taj mieszkania, inwestuje we własne firmy. Jest to nie tylko następstwem rozwoju miast, turystyki i rekreacji, ale przede wszystkim wynika z rozwijających się możliwości zatrudnienia. Powstają tutaj nowe miejsca pracy, zagraniczni inwestorzy lokują swe kapitały i przemysł bardzo dobrze się rozwija. Zwiększająca się liczba mieszkańców powoduje wzrost gospodarczy województwa śląskiego, w tym aglomeracji górnośląskiej. Wzrasta przez to także zapotrzebowanie na usługi i handel, tym też można tłumaczyć fakt, że najwięcej ogłoszeń przypadło właśnie dla branży Sprzedaż. Na drugim miejscu ulokowała się Obsługa klienta, dlatego też zarządzanie zasobami ludzkimi czy marketing powinny być w nadchodzących latach licznie obleganymi kierunkami studiów. Kolejną silnie rozwijającą się branżą, okazała się być inżynieria. Świadczyć to może o intensywnym rozkwicie przemysłu. Na terenie konurbacji powstaje obecnie bardzo wiele dużych przedsiębiorstw produkcyjnych. Coraz więcej firm samochodowych inwestuje tutaj i poszukuje wysoko wykwalifikowanej kadry pracowniczej, fachowców w swojej dziedzinie, stąd zainteresowanie inżynierami produkcji, inżynierami elektrykami i elektromechanikami. Rola poszczególnych działów i gałęzi gospodarki ulega ciągłym przekształceniom. Duże firmy by sprawnie działać i osiągać jak najlepsze wyniki na rynku gospodarczym, zatrudniają osoby na zróżnicowanych stanowiskach pracy. Dlatego tak duży jest popyt nie tylko na inżynierów, czy specjalistów związanych zasobami ludzkimi, ale również na osoby zajmujące się usługami opartymi na nowoczesnych technologiach, w tym także na technologiach ICT. Mniejszy jest natomiast popyt na zawody tradycyjne z branży Edukacja, Energetyka, Transport czy Prawo.

Region konurbacji górnośląskiej pomimo silnego rozwoju infrastruktury i turystyki, nadal jest postrzegany przez wielu Polaków jako obszar mało atrakcyjny do zamieszkania. Czeka go jeszcze wiele zmian. Jednak wzrost inwestycji zagranicznych na tym terenie jest z roku na rok coraz większy, co wzbudza zainteresowanie wielu osób i wpływa na rozwój gospodarczy regionu, a także sprzyja poprawie sytuacji lokalnego rynku pracy. Rosnąca liczba wakatów, nowo powstałe firmy czy przedsiębiorstwa, możliwości dobrego wykształcenia i rozwoju zawodowego, sprzyjają potencjalnym relokacją i osiedlaniu się w dynamicznie zmieniającej się aglomeracji.

LITERATURA

- Baron-Wiaterek M., Niektóre instrumenty aktywizacji uczestników rynku pracy, w: Edukacja w świetle przemian współczesnego rynku pracy – wybrane problemy, red. D. Kotlorz, Katowice 2014.
- Barteczek A., Sytuacja gospodarcza województwa śląskiego, w: Społeczny obraz Śląska na przełomie wieków, red. L. Frąckiewicz, Katowice 2004.
- Danel A., Muster R., Monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych w Tychach i powiecie bieruńsko-lędzińskim (Styczeń 2003 - Czerwiec 2005), w: Edukacja całożyciowa – kompetencje cywilizacyjne a regionalny rynek pracy, red. B. Pactwa, P. Rojek-Adamek, Tychy 2006.
- Golka M., Cywilizacja współczesna i globalne problemy, Warszawa 2012.
- GUS, Liczba bezrobotnych zarejestrowanych oraz stopa bezrobocia według województw, podregionów i powiatów. Stan w końcu lutego 2016, <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/bezrobocie-rejestrowane/liczba-bezrobotnych-zarejestrowanych-oraz-stopa-bezrobocia-wedlug-wojewodztw-podregionow-i-powiatow-stan-w-koncu-lutego-2016,2,42.html> [dostęp 03.04.2016r.]

- GUS, Departament Badań Demograficznych i Rynku Pracy, Bezrobocie rejestrowane I-III kwartał 2015r., Warszawa 2015, <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/bezrobocie-rejestrowane/bezrobocie-rejestrowane-i-iii-kwartał-2015-r,3,21.html> [dostęp 03.04.2016r.]
- Jeż R., Rola inwestycji zagranicznych w tworzeniu miejsc pracy i niwelowaniu wykluczenia społecznego w województwie śląskim, w: *Gospodarowanie zasobami pracy na początku XXI wieku. Aspekty makroekonomiczne i regionalne*, red. R.C. Horodeński, C. Sadowska-Snarska, Białystok-Warszawa 2009.
- Kobiałka G., Doradztwo zawodowe. Podręcznik dla pracowników bibliotek działających na lokalnym rynku pracy, Warszawa 2012.
- Kotlorz D., Śląski rynek pracy w procesie transformacji polskiej gospodarki, red. D. Kotlorz, Katowice 2006.
- Kotlorz D., *Ekonomia rynku pracy*, Katowice 2007.
- Kotlorz D., Wstęp, w: *Współczesny rynek pracy. Wybrane problemy*, red. D. Kotlorz, Katowice 2011.
- Kotlorz D., Wstęp, w: *Edukacja w Świetle przemian współczesnego rynku pracy – wybrane problemy*, red. D. Kotlorz, Katowice 2014.
- Kośmicki E., Humanistyczny wymiar globalizacji. „Dziś. Przegląd społeczny” nr 1 (160), 2004, s. 26.
- Maksim M., *Ewaluacja szkoleń dla bezrobotnych w województwie kujawsko-pomorskim*, Toruń 2008.
- Nowak K., *Badanie popytu na szkolenia kadr kwalifikowanych w województwie śląskim*, w: *Rynek pracy, lokalna polityka zatrudnieniowa i integracja społeczna. Górnośląskie i górnoaustrackie doświadczenia*, red. H. M. Paschera, R. Marszowski, K. Tausza, Katowice-Linz 2005.
- *Ogólnopolski Katalog Szkolnictwa, Gospodarka narodowa*, Koszalin 2008, http://www.szkolnictwo.pl/szukaj,Gospodarka_narodowa [dostęp 02.04.2016r.]
- Pactwa B., Rojek-Adamek P., Sikora M., *Edukacja całościowa – kompetencje cywilizacyjne a regionalny rynek pracy (Raport z badań)*, w: *Edukacja całościowa – kompetencje cywilizacyjne a regionalny rynek pracy*, red. B. Pactwa, P. Rojek-Adamek, Tychy 2006.
- Penc J., *Nowe zarządzanie w nowej gospodarce*, Warszawa 2010.
- Rada Miasta Ruda Śląska, *Strategia rozwoju miasta Ruda Śląska na lata 2014-2030*, Ruda Śląska 2014, http://www.miasto3.com/uploads/docs/Strategia_rozwoju_miasta_ruda_slaska_2014-2030_23.07.2014.pdf [dostęp 02.04.2016r.]
- Taylor J., Hardy D., *Jak efektywnie poszukiwać pracy*, Kraków 2006.
- Wilsz J., *Implikacje globalizacji dla rynku pracy*, w: *Edukacja w Świetle przemian współczesnego rynku pracy – wybrane problemy*, red. D. Kotlorz, Katowice 2014.



Janusz Siwiorek

Uniwersytet Śląski
E-mail: janusz.siwioerek@gmail.com

Wypalenie zawodowe wśród nauczycieli polskich szkół publicznych */ Professional burnout among teachers of Polish state schools*

Abstract

One of the professions whose representatives are mostly exposed to professional burnout is teaching. This article is dedicated to the problem of professional burnout among Polish teachers of state schools after the reform in the Polish system of education when gymnasiums (junior high schools) were introduced. A group of primary school, junior high school and high school teachers are analyzed in terms of three dimensions of burnout: emotional exhaustion, depersonalization and reduced sense of personal accomplishment.

Keywords: professional burnout; emotional exhaustion; depersonalization; reduced sense of personal accomplishment; teacher; teacher professional burnout.

1. WPROWADZENIE

Wypalenie zawodowe to zjawisko, na które narażone są przede wszystkim osoby wykonujące tzw. zawody pomocowe, które bazują na bliskim kontakcie interpersonalnym. Składowymi wypalenia zawodowego są wyczerpanie emocjonalne, depersonalizacja i obniżone poczucie dokonań osobistych, a jedną z grup zawodowych najbardziej narażonych na zjawisko wypalenia w zawodzie są nauczyciele.

Artykuł ten analizuje sytuację nauczycieli pod względem wypalenia zawodowego po wprowadzeniu trzystopniowego systemu szkolnictwa w ramach reformy systemu oświaty.

2. WYPALENIE ZAWODOWE

Według Freudenbergera i Richelsona wypalenie to „stan zmęczenia lub frustracji spowodowany poświęceniem się jakiejś sprawie, sposobowi życia lub związkowi,

które nie przyniosły oczekiwanej nagrody” (za: Pines 1993: 35) [tłum. wł.]. Wypalenie to wysoki koszt wysokich osiągnięć (por. Pines 2011).

Najczęściej utrzymuje się, że proces wypalenia zawodowego zaczyna się bardzo powoli i w sposób niezauważalny, a ujawnia się nagle i z dużą siłą (Kozak 2009: 153). Co więcej, syndrom wypalenia zawodowego pojawia się i rozwija z powodu źle zrównoważonych wzajemnych oddziaływań między zdolnością do znoszenia obciążeń przez daną osobę, a tym, czego wymaga od niej otaczający świat (por. Litzke i Schuh, 2007: 169). Wypalenie zawodowe opisywane nawet bywa jako „choroba nadmiernego zaangażowania”, która najczęściej powstaje w sytuacji porównywania wartości, celów oraz fizycznych i psychicznych kosztów związanych z wykonywaną pracą (Bartkowiak 2009).

Wypalenie w zawodzie to utrata energii, entuzjazmu i pewności siebie (Leiter i Maslach 2005: 2-3). Po przeanalizowaniu czterdziestu ośmiu definicji wypalenia zawodowego Perlman i Hartman stwierdzili, że są one zgodne co do rozumienia wypalenia jako reakcji na przewlekły stres emocjonalny (za: Anczewska i Roszczyńska 2004: 14).

Wśród różnych modeli wypalenia zawodowego najbardziej popularnym wydaje się być **wielowymiarowy model wypalenia**, który został opracowany przez Susan Jackson i Christinę Maslach. W modelu tym wypalenie definiowane jest jako „psychologiczny zespół **wyczerpania emocjonalnego, depersonalizacji oraz obniżonego poczucia dokonań osobistych**, który może wystąpić u osób pracujących z innymi ludźmi w pewien określony sposób” (Maslach 2011: 15; por. Maslach 1993: 20; Maslach 2003: 2).

Wyczerpanie emocjonalne związane jest z poczuciem danej osoby, że jest nadmiernie obciążona emocjonalnie, że jej zasoby emocji zostały znacznie uszczuplone. **Depersonalizacja** odnosi się do negatywnego, obojętnego lub bezdusznego reagowania na innych ludzi, którymi zazwyczaj opiekuje się dana osoba lub którzy są odbiorcami usług z jej strony. **Obniżenie poczucia dokonań osobistych** dotyczy natomiast spadku poczucia własnej kompetencji i sukcesów w pracy (Maslach 2011: 15).

3. WYPALENIE ZAWODOWE NAUCZYCIELI

Badacze wypalenia zawodowego wśród nauczycieli podkreślają, że w tym zawodzie działają stresory z bardzo różnych obszarów: cywilizacyjne (kryzys systemów edukacyjnych); makrospołeczne (transformacja systemów społecznych); mające swe źródło w sposobie zarządzania edukacją i szkołami; wynikające z powielania negatywnego obrazu szkoły (Sęk 2011: 154; por. Grzegorzewska 2006).

Niektóre obciążenia nauczycieli wynikają ze sprzecznych wymagań, jakie są im stawiane lub sami sobie stawiają: z jednej strony chcą wczuwać się w przeżycia swoich uczniów, z drugiej strony muszą ich oceniać; chcą wspomagać wszystkich, ale muszą wybrać najbardziej potrzebujących; dążą do zróżnicowania i indywidualizacji procesu nauczania, jednak liczebność klas zmusza ich do kolektywizacji tego procesu; pragną brać udział w procesie rozwoju uczniów, ale wymaga się od

nich utrzymywania dystansu. Nauczyciele zdają sobie sprawę, że muszą pośredniczyć między interesami uczniów, rodziców, praktykantów, współpracowników, kierownictwa szkoły, kuratorium, ministra, związków zawodowych, programów nauczania i innych osób pomagających. Stwierdzają oni, że znajdują się między przysłowiowym „młotem a kowadłem” (Fengler 2000: 100). Już samo zaangażowanie w pracy i codzienna troska o dobro uczniów są dużym obciążeniem psychicznym (Sęk 2011: 149; por. Florkowski 1998; por. Kirenko i Zubrzycka-Maciąg 2011).

Na podstawie badań dotyczących zagrożenia wypaleniem zawodowym nauczyciele stwierdzono, że cechami korelującymi z wypaleniem są przede wszystkim brak wsparcia ze strony współpracowników i instytucji, jak i brak wsparcia społecznego; ponadto brak solidarności w zespole pracowniczym, strach, somatyzacja, depresja, uzależnienie od pracy, stres ról, konflikt i dwoistość ról, zachowania uczniów przeszkadzające nauczycielom, bierne strategie radzenia sobie ze stresem, duża liczba obciążających wydarzeń szkolnych oraz niskie zadowolenie z pracy nauczycieli (Fengler 2000: 102-103).

Od nauczycieli oczekuje się wykonywania coraz większej ilości pracy, inwestowania coraz większej ilości energii przy tych samych nakładach, zasobach i gratyfikacjach (por. Friedman 1999). W związku z trudną sytuacją polskich nauczycieli, rozpowszechnieniem instytucji korepetytora i zatrudnianiem na kilku etatach, rośnie ryzyko wypalenia zawodowego (Sęk 2011: 152).

Dotychczasowe badania nad wypaleniem zawodowym nauczycieli wykazały, że struktura wypalenia zależy od płci i typu szkoły. Najbardziej widoczne okazało się wyczerpanie emocjonalne, natomiast skłonność do depersonalizacji przeważała u badanych mężczyzn. Okazało się również, że podatni na wypalenie są nauczyciele pierwotnie zaangażowani oraz ci z tendencją do perfekcji. Wypaleniu zawodowemu nauczycieli sprzyja ponadto sprzeczność pomiędzy oczekiwaniami zawodowymi a realiami pracy (por. Sęk 2011). Natomiast co się tyczy środków zaradczych do pokonywania zjawiska wypalenia zawodowego do najczęściej wymienianych zalicza się wsparcie i uznanie ze strony przełożonych (por. Fengler 2000: 103; por. Canter i Canter 1994).

Jeśli chodzi o regulacje prawne zawodu nauczyciela działania ich determinuje przede wszystkim Karta Nauczyciela, która reguluje między innymi awans zawodowy nauczycieli, który może przyczyniać się do wystąpienia lub też przyspieszenia zjawiska wypalenia zawodowego. Awans zawodowy nauczycieli coraz częściej wydaje się być postrzegany przez nich samych jako zjawisko obciążające, powielające biurokrację, a najczęstszą motywacją są finanse. Awans zawodowy wiąże się również z cykliczną oceną pracy nauczyciela, regularną hospitacją jego zajęć, co może być czynnikiem przyczyniającym się do wzrostu poziomu stresu w pracy. Ponadto osiągnięcie stopnia awansu zawodowego nauczyciela dyplomowanego, praktycznie nie daje szans do dalszego awansowania i związanego z nim wzrostu gratyfikacji finansowej.

4. METODA I OSOBY BADANE

Samoopisowy Kwestionariusz Wypalenia Zawodowego MBI – *Maslach Burnout Inventory* służący do oszacowania poziomu trzech wyróżnionych aspektów syndromu wypalenia, zawiera 22 pozycje testowe (stwierdzenia), które dotyczą odczuć. Oceniane są trzy wymiary wypalenia zawodowego: wyczerpanie emocjonalne (9 stwierdzeń), depersonalizacja (5 stwierdzeń) i poczucie dokonań osobistych (8 stwierdzeń). Odpowiedzi udzielane są według siedmiostopniowej skali częstości występowania danego odczucia, od „prawie nigdy” (0), do „prawie zawsze” (6) (por. Anczewska 2006: 37-39; por. Pasikowski 2011).

Poczucie dokonań osobistych jest odwrotnie skorelowane z nasileniem wypalenia zawodowego, w przeciwieństwie do wyczerpania emocjonalnego i depersonalizacji. Tak więc w trakcie rozwijania się zespołu wypalenia w zawodzie poczucie dokonań osobistych obniża się, a wyczerpanie emocjonalne i depersonalizacja wzrastają.

Wypalenie jest zmienną ciągłą, a odczucia, których doświadcza pracownik w obrębie trzech składowych wypalenia zawodowego, mogą osiągać poziom niski, średni i wysoki. Autorzy kwestionariusza zwracają uwagę na fakt, że nie należy łączyć razem wyników poszczególnych skal kwestionariusza i przedstawiać ich jako „ogólny” poziom wypalenia zawodowego.

Tabela 1. Poziomy referencyjne trzech wymiarów wypalenia zawodowego

Składowe wypalenia zawodowego	Poziom niski	Poziom średni	Poziom wysoki
Wyczerpanie emocjonalne	16 lub poniżej	17-26	27 lub powyżej
Depersonalizacja	6 lub poniżej	7-12	13 lub powyżej
Poczucie dokonań osobistych	39 lub powyżej	38-32	31 lub poniżej

(Anczewska 2006: 38)

Dobór grupy badawczej był celowy i stanowili ją nauczyciele szkół podstawowych, gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych.

Grupa badawcza składała się z 94 osób: 33 nauczycieli szkół podstawowych, 31 nauczycieli szkół gimnazjalnych i 30 nauczycieli szkół ponadgimnazjalnych.

Zdecydowaną większość badanych stanowiły kobiety (80) tj. 85,1% badanych co świadczy o strukturze zatrudnienia w polskim szkolnictwie i sfeminizowaniu środowiska nauczycielskiego.

Wiek badanych mieści się pomiędzy 24 i 62 rokiem życia. Średnia wieku to 42,07. Staż pracy w zawodzie z kolei wyniósł od 1 do 35 lat, a średnia wyniosła 16,94.

5. PROCEDURA BADAŃ I ICH WYNIKI

Badania właściwe przeprowadzone zostały wśród nauczycieli szkół podstawowych, gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych. Badania odbyły się w szkołach publicznych na terenie województwa śląskiego, natomiast wersja internetowa kwestionariusza

była wypełniana przez przedstawicieli wymienionego zawodu z różnych regionów Polski.

Statystyki opisowe dla nauczycieli – grupa traktowana całościowo, nauczyciele szkół podstawowych, gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych

Tabela 2. Statystyki opisowe – grupa nauczycieli traktowana całościowo, nauczyciele szkół podstawowych, gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych

Nauczyciele								
Skale	N	Średnia	M	Min.	Max.	SD	Skośność	Kurtoza
WE	94	21,02	19,5	1	49	10,76	0,19	-0,41
D	94	6,05	5	0	21	4,86	1,1	1,02
PD	94	33,59	35	8	48	6,66	-1,12	1,89

WE – wyczerpanie emocjonalne;

D – depersonalizacja;

PD – poczucie dokonania osobistych.

Tabela 3. Statystyki opisowe – grupa nauczycieli – szkoły podstawowe

Nauczyciele – szkoły podstawowe								
Skale	N	Średnia	M	Min.	Max.	SD	Skośność	Kurtoza
WE	33	18,06	18	2	48	10,93	0,57	0,21
D	33	3,67	4	0	12	3,38	0,74	0,19
PD	33	35,49	36	14	42	5,89	-1,99	5,27

Tabela 4. Statystyki opisowe – grupa nauczycieli – szkoły gimnazjalne

Nauczyciele – szkoły gimnazjalne								
Skale	N	Średnia	M	Min.	Max.	SD	Skośność	Kurtoza
WE	31	22,23	21	2	42	10,03	0,04	-0,82
D	31	6,94	6	2	19	4,82	1,36	1,4
PD	31	32,84	32	22	48	6,23	0,18	-0,16

Tabela 5. Statystyki opisowe – grupa nauczycieli – szkoły ponadgimnazjalne

Nauczyciele – szkoły ponadgimnazjalne								
Skale	N	Średnia	M	Min.	Max.	SD	Skośność	Kurtoza
WE	30	23,03	23	1	49	10,95	0	0,02
D	30	7,77	8	0	21	5,35	0,74	0,04
PD	30	32,27	35	8	41	7,58	-1,4	2,19

W przypadku wypalenia emocjonalnego (WE) najniższe wyniki średnie uzyskali nauczyciele szkół podstawowych (18,06) przy odchyleniu standardowym (10,93). Wyniki nauczycieli szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych były zbliżone do siebie (odpowiednio 22,23 i 23,03) – wyniki te są wynikami średnimi.

Najwyższy wynik maksymalny pojawił się w grupie nauczycieli szkół ponadgimnazjalnych (49). Również w tej grupie pojawił się najniższy wynik minimalny (1). Skośność mieści się w przedziale $<0;57>$.

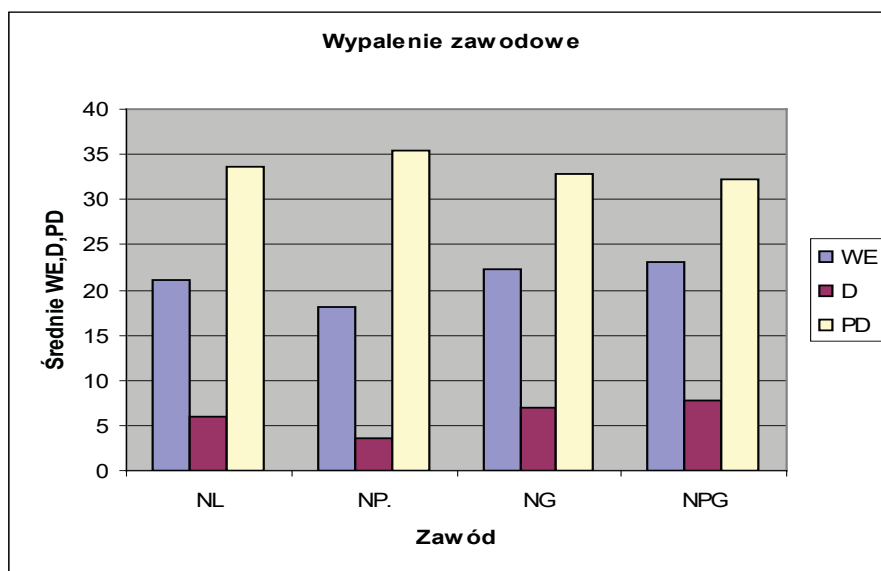
Co do drugiej składowej – depersonalizacja (D) - najwyższy wynik średni zdobyła grupa nauczycieli szkół ponadgimnazjalnych (7,7) przy odchyleniu standardowym 5,35. Nauczyciele szkół gimnazjalnych uzyskali średni wynik 6,94 – są to wyniki poziomu średniego. Zdecydowanie najniższy poziom depersonalizacji charakteryzuje natomiast nauczycieli szkół podstawowych (3,67) i jest to wynik niski. Najwyższy wynik maksymalny pojawił się w grupie nauczycieli szkół ponadgimnazjalnych (21), a najniższy minimalny to zero w szkole podstawowej i ponadgimnazjalnej.

W zakresie poczucie dokonań osobistych (PD) najwyższy wynik średni uzyskali nauczyciele szkół podstawowych (35,49) przy odchyleniu standardowym (5,89), następnie nauczyciele szkół gimnazjalnych (32,84) i ponadgimnazjalnych (32,27) – są to wyniki średnie.

Najwyższy wynik maksymalny pojawił się w grupie nauczycieli szkół gimnazjalnych (48) a najniższy minimalny w grupie nauczycieli szkół ponadgimnazjalnych (8).

Największa skośność rozkładu pojawiła się w grupie nauczycieli szkół podstawowych (-1,99) z kurtozą (5,27). Rozkład jest skośny ujemnie, leptokurtyczny (dominujące wyniki wysokie i są one bardziej skoncentrowane niż w rozkładzie normalnym).

Podsumowanie wyników przedstawia poniższy wykres.



Rysunek 1. Wykres średnich WE (wyczerpanie emocjonalne), D (depersonalizacja), PD

(poczucie dokonań osobistych)

NL – nauczyciele;

NP – nauczyciele (szkoły podstawowe);

NG – nauczyciele (szkoły gimnazjalne);

NPG – nauczyciele (szkoły ponadgimnazjalne).

Można zaobserwować, że najwyższe wyczerpanie emocjonalne pojawia się w grupie zawodowej nauczycieli szkół ponadgimnazjalnych (NPG) a najniższe wśród nauczycieli szkół podstawowych (NP). Najwyższy poziom depersonalizacji pojawia się również u nauczycieli szkół ponadgimnazjalnych (NPG), a najniższy wśród nauczycieli szkół podstawowych (NP).

W zakresie poczucia dokonań osobistych najwyższe wyniki uzyskała grupa nauczycieli szkół podstawowych (NP) a najniższe grupa nauczycieli szkół ponadgimnazjalnych (NPG).

Nauczyciele szkół podstawowych wydają się być najmniej wypaleni zawodowo, natomiast nauczyciele szkół ponadgimnazjalnych są najbardziej wypaleni w zawodzie.

Statystyki opisowe nauczycieli i nauczycielek (ogólnie – bez podziału na rodzaj szkoły; z podziałem ze względu na płeć)

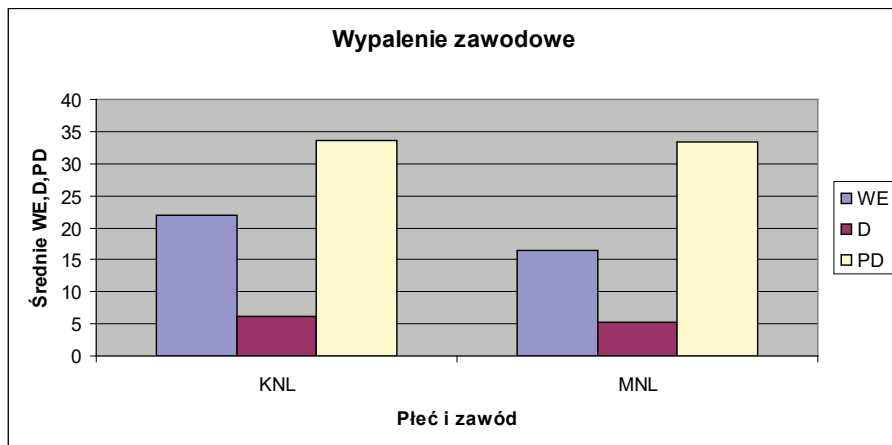
Tabela 6. Statystyki opisowe – Nauczycielki (KNL)

Nauczycielki (KNL)								
Skale	N	Średnia	M	Min.	Max.	SD	Skośność	Kurtoza
WE	80	21,83	21	1	49	10,68	0,13	-0,31
D	80	6,2	5	0	21	4,94	1,08	1,02
PD	80	33,63	35	14	42	6,22	-0,84	0,24

Tabela 7. Statystyki opisowe – Nauczyciele (MNL)

Nauczyciele (MNL)								
Skale	N	Średnia	M	Min.	Max.	SD	Skośność	Kurtoza
WE	14	16,43	14	2	37	10,44	0,64	-0,14
D	14	5,21	3,5	0	16	4,41	1,2	1,27
PD	14	33,36	34,5	8	48	9,09	-1,71	4,74

W zakresie wyczerpania emocjonalnego wyższe wyniki średnie uzyskały nauczycielki (21,83) przy 16,43 mężczyźn. Są to wyniki średnie. W przypadku depersonalizacji wyższe wyniki również uzyskała grupa nauczycielek (6,2) przy 5,21 mężczyźn – są to wyniki niskie. W przypadku poczucia dokonań osobistych wyniki są zbliżone – nauczyciele 33,36, nauczycielki 33,63 – są to wyniki średnie.



Rysunek 2. Wykres średnich WE, D, PD u nauczycielek i nauczycieli

Zarówno wyczerpanie emocjonalne jak i depersonalizacja oraz poczucie dokonania osobistych są wyższe wśród kobiet.

HIPOTEZY BADAWCZE

H1. Poziom wymiarów wypalenia zawodowego różni się w grupie nauczycieli pracujących w szkole podstawowej, gimnazjalnej i ponadgimnazjalnej.

H1.1. Poziom wymiarów wypalenia zawodowego jest wyższy w grupie nauczycieli pracujących w szkole gimnazjalnej niż u nauczycieli pracujących w szkole podstawowej oraz nauczycieli pracujących w szkole ponadgimnazjalnej.

H1.2. Poziom wymiarów wypalenia zawodowego jest najniższy w grupie zawodowej nauczycieli ze szkoły ponadgimnazjalnej.

Zastosowano test nieparametryczny dla trzech prób niezależnych Test ANOVA Kruskala-Wallisa.

Wyniki są istotne z $p < 0,05$.

Tabela 8. Test ANOVA Kruskala-Wallisa (nauczyciele szkoły podstawowej, gimnazjalnej, ponadgimnazjalnej)

Zmienna	Grupa	N	Suma rang	Średnia ranga	p	
Wyczerpanie emocjonalne	NP	33	1309,5	39,68	0,11	$p > \alpha$
	NG	31	1562	50,39		
	NPG	30	1593,5	53,12		
Depersonalizacja	NP	33	1114,5	33,77	0,001	$p < \alpha$
	NG	31	1643	53		
	NPG	30	1707,5	56,92		

Poczucie dokonań osobistych	NP	33	1867,5	56,59	0,054	$p > \alpha$
	NG	31	1278	41,23		
	NPG	30	1319,5	43,98		

Potwierdzona więc została hipoteza H1. w zakresie depersonalizacji - wypalenie zawodowe w zakresie depersonalizacji różni się w grupie nauczycieli pracujących w szkole podstawowej, gimnazjalnej i ponadgimnazjalnej.

Odrzucona została natomiast hipoteza **H1.1.**, że poziom wymiarów wypalenia zawodowego jest wyższy w grupie zawodowej nauczycieli pracujących w szkole gimnazjalnej niż nauczycieli pracujących w szkole podstawowej i nauczycieli pracujących w szkole ponadgimnazjalnej, jako że analiza badań pokazuje, że depersonalizacja jest najwyższa wśród nauczycieli szkoły ponadgimnazjalnej, a najniższa w szkole podstawowej.

Nie została potwierdzona również hipoteza **H1.2.**, że wypalenie zawodowe jest najniższe wśród nauczycieli szkoły ponadgimnazjalnej. Badania dowodzą, że w przypadku depersonalizacji, najniższe wyniki uzyskali nauczyciele szkoły podstawowej.

W celu ustalenia istotności różnic przeprowadzono serię porównań parami Testem U Manna-Whitneya dla wszystkich prób i na podstawie wyników należy wyciągnąć wniosek, że **występują trzy statystycznie istotne różnice**, są to różnice **między nauczycielami szkoły podstawowej, a nauczycielami szkoły gimnazjalnej i szkoły ponadgimnazjalnej**. Różnica natomiast między szkołą gimnazjalną i ponadgimnazjalną jest nieistotna. Dane znajdują się w tabeli 9.

Tabela 9. Wartość p – Test U Manna-Whitneya – depersonalizacja

Depersonalizacja	NP	NG	NPG
NP		0,003	0,001
NG	0,003		0,48
NPG	0,001	0,48	

H2. Poziom wymiarów wypalenia zawodowego jest związany z płcią – kobiety wypalają się bardziej niż mężczyźni.

Zastosowano test nieparametryczny dla dwóch prób niezależnych Test U Manna-Whitneya.

Wyniki są istotne z $p < 0,05$.

Tabela 10. Test U Manna-Whitneya (nauczycielki – nauczyciele)

Zmienna	N KNL	N MNL	Suma rang KNL	Suma rang MNL	U	p
WE	14	14	233	173	68	0,18 $p > \alpha$
D	14	14	213	193	88	0,67 $p > \alpha$
PD	14	14	204,5	201,5	96,5	0,95 $p > \alpha$

KNL – nauczycielki;

MNL – nauczyciele.

W toku dodatkowych analiz nie ujawniły się również różnice w obrębie badanej grupy z podziałem ze względu na płeć.

WERYFIKACJA HIPOTEZ DOTYCZĄCYCH KORELACJI MIĘDZY ZMIENNYMI

Ze względu na fakt, że rozkład większości zmiennych nie jest rozkładem normalnym do określenia zależności między zmiennymi wiek, staż pracy – wypalenie zawodowe (wyczerpanie emocjonalne, depersonalizacja, poczucie dokonania osobistych) zastosowano test nieparametryczny – korelację R Spearmana.

H3. Poziom wymiarów wypalenia zawodowego wzrasta wraz z wiekiem.

Tabela 11. Korelacja porządku rang Spearmana (wiek i wypalenie zawodowe)

Korelacja porządku rang Spearmana Grupa badanych traktowana całościowo				
Para zmiennych	N	R Spearmana	p	Istotność
		NL	NL	NL
Wiek i WE	94	0,15	0,13 $p > \alpha$	NIE
Wiek i D	94	0,07	0,49 $p > \alpha$	NIE
Wiek i PD	94	-0,12	0,26 $p > \alpha$	NIE

W grupie nauczycieli (kobiety i mężczyźni) zależności wiek i wypalenie zawodowe okazały się nieistotne.

Tabela 12. Korelacja porządku rang Spearmana (wiek i wypalenie zawodowe – grupa nauczycielek)

Korelacja porządku rang Spearmana Grupa nauczycielek				
Para zmiennych	N	R Spearmana	p	Istotność
		KNL	KNL	KNL
Wiek i WE	80	0,17	0,14 $p > \alpha$	NIE
Wiek i D	80	0,07	0,53 $p > \alpha$	NIE
Wiek i PD	80	-0,13	0,27 $p > \alpha$	NIE

Hipoteza H3. w grupie nauczycielek nie została potwierdzona. Zależności okazały się nieistotne.

Tabela 13. Korelacja porządku rang Spearmana (wiek i wypalenie zawodowe – grupa nauczycieli)

Korelacja porządku rang Spearmana Grupa mężczyzn: nauczycieli				
Para zmiennych	N	R Spearmana	p	Istotność
	MNL	MNL	MNL	MNL
Wiek i WE	14	0,05	0,86 $p>\alpha$	NIE
Wiek i D	14	0,05	0,86 $p>\alpha$	NIE
Wiek i PD	14	-0,07	0,8 $p>\alpha$	NIE

W grupie nauczycieli wszystkie występujące korelacje okazały się nieistotne.

H4. Poziom wymiarów wypalenia zawodowego wzrasta wraz ze stażem pracy.

Tabela 14. Korelacja porządku rang Spearmana (staż i wypalenie zawodowe)

Korelacja porządku rang Spearmana Grupa badanych traktowana całościowo				
Para zmiennych	N	R Spearmana	p	Istotność
	NL	NL	NL	NL
Staż pracy i WE	94	0,1	0,32 $p>\alpha$	NIE
Staż pracy i D	94	0,009	0,93 $p>\alpha$	NIE
Staż pracy i PD	94	-0,04	0,71 $p>\alpha$	NIE

Hipoteza H4. nie została potwierdzona w zakresie wyczerpania emocjonalnego i poczucia dokonań osobistych w grupie założonej z nauczycieli i nauczycielek.

Tabela 15. Korelacja porządku rang Spearmana (staż pracy i wypalenie zawodowe – grupa nauczycielek)

Korelacja porządku rang Spearmana Grupa nauczycielek				
Para zmiennych	N	R Spearmana	p	Istotność
	KNL	KNL	KNL	KNL
Staż pracy i WE	80	0,11	0,33 $p>\alpha$	NIE
Staż pracy i D	80	-0,01	0,91 $p>\alpha$	NIE
Staż pracy i PD	80	-0,01	0,9 $p>\alpha$	NIE

Hipoteza H4. nie została potwierdzona w zakresie poczucia dokonań osobistych w grupie nauczycielek.

Tabela 16. Korelacja porządku rang Spearmana (staż pracy i wypalenie zawodowe – grupa nauczycieli)

Korelacja porządku rang Spearmana Grupa mężczyzn: nauczycieli				
Para zmiennych	N	R Spearmana	p	Istotność
	MNL	MNL	MNL	MNL
Staż pracy i WE	14	-0,16	0,59 $p>\alpha$	NIE
Staż pracy i D	14	-0,01	0,97 $p>\alpha$	NIE

Staż pracy i PD	14	-0,25	0,38 p>α	NIE
-----------------	----	-------	----------	-----

Hipoteza H4. nie została potwierdzona dla grupy zawodowej nauczycieli.

H5. Poziom wymiarów wypalenia zawodowego maleje wraz z wysokością wynagrodzenia.

Współczynniki korelacji są istotne z $p < 0,05$

Tabela 17. Korelacja porządku rang Spearmana (przeciętna wysokość miesięcznego wynagrodzenia (netto) i wypalenie zawodowe - grupa badanych traktowana całościowo)

Korelacja porządku rang Spearmana Grupa badanych traktowana całościowo				
Para zmiennych	N	R Spearmana	p	Istotność
	NL	NL	NL	NL
Wynagrodzenie i WE	94	0,12	0,23 p>α	NIE
Wynagrodzenie i D	94	0,06	0,58 p>α	NIE
Wynagrodzenie i PD	94	0,01	0,9 p>α	NIE

Hipoteza H5. nie została potwierdzona. Zależności okazały się nieistotne.

Tabela 18. Korelacja porządku rang Spearmana (przeciętna wysokość miesięcznego wynagrodzenia (netto) i wypalenie zawodowe – grupa nauczycielek)

Korelacja porządku rang Spearmana Grupa nauczycielek				
Para zmiennych	N	R Spearmana	p	Istotność
	KNL	KNL	KNL	KNL
Wynagrodzenie i WE	80	0,14	0,21 p>α	NIE
Wynagrodzenie i D	80	0,06	0,6 p>α	NIE
Wynagrodzenie i PD	80	-0,02	0,9 p>α	NIE

Hipoteza H5. w grupie nauczycielek nie została potwierdzona. Korelacje okazały się nieistotne.

Tabela 19. Korelacja porządku rang Spearmana (przeciętna wysokość miesięcznego wynagrodzenia (netto) i wypalenie zawodowe – grupa mężczyzn - nauczycieli)

Korelacja porządku rang Spearmana Grupa mężczyzn: nauczycieli				
Para zmiennych	N	R Spearmana	p	Istotność
	MNL	MNL	MNL	MNL
Wynagrodzenie i WE	14	0,12	0,7 p>α	NIE
Wynagrodzenie i D	14	-0,03	0,92 p>α	NIE
Wynagrodzenie i PD	14	0,13	0,67 p>α	NIE

Hipoteza H5. wśród mężczyzn nie została potwierdzona.

6. OMÓWIENIE WYNIKÓW I WNIOSKI

Pewne składowe wypalenia zawodowego tj. depersonalizacja oraz wyczerpania emocjonalne były bardziej różnicujące poszczególne grupy aniżeli poczucie dokonania osobistych.

Nauczyciele, jako grupa badanych bez podziału na typ szkoły, w zakresie wyczerpania emocjonalnego i poczucia dokonania osobistych uzyskali wynik średni a w zakresie depersonalizacji poziom niski. Może to potwierdzać informacje zawarte w części teoretycznej, gdzie jako czynniki sprzyjające wystąpieniu wypalenia zawodowego wymieniane były rutyna w pracy, zbyt dużo pracy administracyjnej, czy też ogólna biurokratyzacja własnych działań. Ponadto uzależnienie kariery od decyzji administracyjnych, problematyka awansu zawodowego i brak znacznych perspektyw rozwoju mogą być postrzegane jako czynniki sprzyjające rozwojowi wypalenia zawodowego; są to cechy które wydają się być wspólne środowisku szkolnemu.

Innymi elementami sprzyjającymi wypaleniu zawodowemu mogą być niskie zarobki nieprzystające do wykształcenia, zdolności i odpowiedzialności, czy też miejsce pracy poddane kontroli zewnętrznej jak i narażenie na nieporozumienia i podejrzenia.

Dzięki przeprowadzonym badaniom można było porównać grupę zawodową nauczycieli różnych szkół. Potwierdzona więc została hipoteza H1. w zakresie depersonalizacji, mówiąca o tym, że występują w obrębie tej składowej wypalenia różnice w grupie nauczycieli pracujących w szkole podstawowej, gimnazjalnej i ponadgimnazjalnej. Istotne okazały się jednakże jedynie różnice pomiędzy nauczycielami szkoły podstawowej a nauczycielami gimnazjum i szkoły ponadgimnazjalnej. Wbrew przewidywaniom, największa depersonalizacja dotyczy nauczycieli szkół ponadgimnazjalnych (poziom średni). Najniższa depersonalizacja dotyczy szkół podstawowych (poziom niski) co wydaje się być uzasadnione, ponieważ „bezosobowy” kontakt z małymi dziećmi mógłby być utrudniony jeśli w ogóle możliwy.

Grupą najbardziej narażoną na wypalenie zawodowe okazali się więc nauczyciele szkoły ponadgimnazjalnej z najwyższym wynikiem w zakresie wyczerpania emocjonalnego, depersonalizacji i najniższym poczuciem dokonania osobistych spośród trzech analizowanych szkół. Przy czym należy zaznaczyć, że wyniki uzyskane na każdej z podskal wypalenia zawodowego są wynikami średnimi, a różnice między szkołą gimnazjalną i ponadgimnazjalną okazały się statystycznie nieistotne.

Warte dalszych badań i analiz byłyby źródła najwyższej depersonalizacji w przypadku nauczycieli szkół ponadgimnazjalnych. Być może pewną rolę może odgrywać tutaj wiek uczniów jak i również inna relacja uczeń-nauczyciel. W szkole podstawowej uczniowie bardziej oczekują relacji „rodzicielskiej”, w szkole ponadgimnazjalnej – relacji eksperckiej co może dystansować dwie strony relacji wobec siebie. Jednak hipotezy te wymagałyby dalszych analiz i badań.

Co do związku wypalenia z płcią, różnice między tymi grupami okazały się statystycznie nieistotne. Warty jest jednak zauważyć fakt, że bazując jedynie na statystykach opisowych, zarówno wyczerpanie emocjonalne i depersonalizacja jak i poczucie dokonań osobistych są wyższe u kobiet niż u mężczyzn – co wydaje się być zgodne z powszechnymi wyznacznikami, być może stereotypowych, ról społecznych wrażliwej kobiety, ale nie w pełni z obrazem pewnego siebie, bardziej zdystansowanego mężczyzny.

Wyniki te (pomimo że trudne do uwzględnienia z powodu braku istotności) byłyby zgodne z innymi badaniami np. Schaufeli, w których kobiety uzyskały wyższe wyniki w zakresie wyczerpania emocjonalnego, a mężczyźni w skali depersonalizacji (por. Anczewska 2006: 75; Sęk 2011: 159).

W przypadku korelacji między zmiennymi jak i w przypadku tych różnic międzygrupowych, które okazały się statystycznie nieistotne, najlepszym rozwiązaniem wydaje się być zwiększenie liczebności próby, jako że to właśnie mała liczebność poszczególnych grup szczególnie w przypadku „grup męskich” była głównym ograniczeniem metodologicznym przedstawionych wyników. Liczebności te jednak odzwierciedlają sytuację zawodową nauczycieli (mężczyzn), których jest znacznie mniej w porównaniu z kobietami w tym zawodzie.

Jeśli chodzi o kierunki dalszych badań, warto byłoby również poddać analizie subiektywną ocenę środowiska pracy, czy też kierownictwa, które mogą przyczynić się do wypalenia zawodowego.

W profilaktyce wypalenia, nie tylko grupy zawodowej nauczycieli, oprócz wsparcia i uznania ze strony przełożonych, jak i ogólnego wsparcia społecznego, ważną rolę odgrywa podnoszenie swoich kwalifikacji, które pozwala na zapobieganie lub zmniejszenie poziomów wypalenia zawodowego. Elementy te również warte byłyby wzięcia pod uwagę w trakcie przyszłych badań.

Podsumowując należy zaznaczyć, że wyniki badań i wnioski z nich płynące, mogą stanowić bazę lub punkt odniesienia nie tylko do dalszych badań, ale być może przede wszystkim do tworzenia programów profilaktyki wypalenia zawodowego wśród nauczycieli.

LITERATURA

- Anczewska M., Stres i wypalenie zawodowe u pracowników psychiatrycznej opieki zdrowotnej, Warszawa 2006.
- Anczewska M., Roszczyńska J., Jak uniknąć objawów wypalenia w pracy z chorymi, Warszawa 2004.
- Bartkowiak G., Człowiek w pracy. Od stresu do sukcesu w organizacji, Warszawa 2009.
- Canter L. Canter M., The High Performing Teacher. Avoiding Burnout and Increasing Your Motivation, Santa Monica 1994.
- Fengler J., Pomaganie mężczyznom – Wypalenie w pracy zawodowej, Gdańsk 2000.
- Florkowski M., Syndrom wypalenia psychicznego w zawodzie nauczyciela, w: Zdrowie Psychiczne w Zawodzie Nauczycielskim. Materiały międzynarodowej konferencji naukowej, red. T. Rongińska, W. Gaida, U. Schaarschmidt, Zielona Góra 1998.

- Friedman, I., Turning Our Schools into a Healthier Workplace: Bridging Between Professional Self-Efficacy and Professional Demands, w: Understanding and Preventing Teacher Burnout. A sourcebook of International Research and Practice, red. R. Vandenberghe, A. Huberman, Cambridge 1999.
- Grzegorzewska, M. K., Stres w zawodzie nauczyciela. Specyfika, uwarunkowania i następstwa, Kraków 2006.
- Karta Nauczyciela, 1982, [dostęp: 27 listopada 2014], <http://www.prawo.vulcan.edu.pl/przegdok.asp?qdatprz=akt&qplikid=2>.
- Kirenko J., Zubrzycka-Maciąg T., Współczesny nauczyciel. Studium wypalenia zawodowego, Lublin 2011.
- Kozak S., Patologie w środowisku pracy. Zapobieganie i leczenie, Warszawa 2009.
- Leiter M. P., Maslach Ch., Banishing Burnout. Six Strategies for Improving Your Relationship with Work, San Francisco 2005.
- Litzke S.M., Schuh H., Stres, mobbing i wypalenie zawodowe, Gdańsk 2007.
- Maslach Ch., Burnout. The Cost of Caring, Cambridge 2003.
- Maslach Ch., Progress in Understanding Teacher Burnout, w: Understanding and Preventing Teacher Burnout, red. R. Vandenberghe, A. M. Huberman, Cambridge 1999.
- Maslach Ch., Burnout: A Multidimensional Perspective, w: Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research, red. W. B. Schaufeli, Ch. Maslach, T. Marek, Washington, DC 1993.
- Maslach Ch., Wypalenie – w perspektywie wielowymiarowej, w: Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie, red. H. Sęk, Warszawa 2011.
- Pasikowski T., Polska adaptacja kwestionariusza Maslach Burnout Inventory, w: Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie, red. H. Sęk, Warszawa 2011.
- Pines A. M., Burnout: An Existential Perspective, w: Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research, red. W. B. Schaufeli, Ch. Maslach, T. Marek, Washington, DC 1993.
- Pines A.M., Wypalenie w perspektywie egzystencjalnej, w: Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie, red. H. Sęk, Warszawa 2011.
- Porczyk S., Co to jest wypalenie zawodowe (czyli: gdy praca staje się niewykonalną misją), „Ja my oni. Jak pracować z sensem zyskiem i sukcesem. Poradnik Psychologiczny POLITYKI” nr 11, 2013, s. 68-70.
- Sęk H., Uwarunkowania i mechanizmy wypalenia zawodowego w modelu społecznej psychologii poznawczej, w: Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie, red. H. Sęk, Warszawa 2011.
- Sęk H., Wypalenie zawodowe u nauczycieli. Uwarunkowania i możliwości zapobiegania, w: Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie, red. H. Sęk, Warszawa 2011.
- Stanisław A., Przystępny kurs statystyki z zastosowaniem STATISTICA PL na przykładach z medycyny. Tom 1. Statystyki podstawowe, Kraków 2006.



Joanna Kozielska

Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu
E-mail: askowr@amu.edu.pl

Planowanie przyszłości edukacyjno- zawodowej przez młodzież gimnazjalną w kontekście aktualnych potrzeb rynku pracy / *Educational and carrier future planning by the youth in the labor market contest*

Abstract

The proposed text is an illustration of research conducted in the first quarter of 2016 years of empirical verification planning future educational and vocational secondary school youth in Gniezno - analyzing the situation of the local labor market and its prospects for the group of respondents was done between other high school students, because they are in a few years will include the labor market and indirectly (now) affect its shape. The awareness of their plans but allows us to predict and thus the possibility of remedying causing difficulties in the labor market.

Keywords: educational and vocational future planning; labour market; carrier;

1. WSTĘP

Rzeczywistość społeczna charakteryzująca się permanentnymi zmianami, rodząca szereg ambiwalencji i wieloznaczności, z wpisana w nią niepewnością i koniecznością ciągłego podejmowania ryzyka, stawia człowieka wobec szeregu wyzwań życiowych i zawodowych (Bauman, 2006a, 2007a, 2007b; Beck 2002 Giddens, 2007; Melosik, 2004; Piorunek 2006, 2008a, 2008b, 2010;). Odmieniony, po 1989 roku, rynek pracy wymusza całe spektrum przedsięwzięć mających na celu wpasowanie się jednostek w jego nowe oblicze, czego konsekwencją jest zwiększenie mobilności i elastyczności oraz otwartości na zmiany i uczenie się, co wiąże się także ze zróżnicowaniem wzorów przebiegu życia zawodowego (por. np. Hajduk 1996, 2001; Piorunek 2006, 2008a, 2008b; Przyszczypkowski 1999; Solarczyk- Ambrozik, 2003, 2004). Uniwersalne formy drogi zawodowej, kraju stabilnej gospodarki nowoczesnej - kraju sprzed etapu transformacji ustrojowej- zostały

zamienione na całe spektrum szans i możliwości, obaw i ryzyka zawodowego. Wspomniane przemiany przynoszą destabilizację biegu życia zawodowego, potęgują poczucie rozczarowania, przyczyniają się do zachwiania poczucia własnej wartości. Zjawisko to dotyka zwłaszcza ludzi młodych, Znając lokalne właściwości rynku pracy można się do takich zmian przygotować, na bieżąco na nie odpowiadać - dostosowując odpowiednio system kształcenia do potrzeb rynku pracy. Takie działania są działaniami wieloetapowymi i czasochłonnymi, ale mają szansę stać się czynnikami, które mogą zredukować wiele problemów społecznych jak bezrobocie, bieda czy ubóstwo.

Proponowany tekst jest ilustracją badawczą prowadzonych w pierwszym kwartale 2016 roku weryfikacji empirycznych dotyczących planowania przyszłości edukacyjno-zawodowej przez młodzież gimnazjalną powiatu gnieźnieńskiego. Dokonując analizy sytuacji lokalnego rynku pracy i jego perspektyw grupą respondentów uczyniono między innymi gimnazjalistów, to oni bowiem za kilka lat wchodzić będą na rynek pracy i pośrednio (już teraz) wpływają na jego kształt. Świadomość ich planów natomiast pozwala na przewidywanie, a tym samym możliwość przeciwdziałania sytuacjom powodującym trudności na rynku pracy.

Cele poznawcze projektu badawczego ujęto w następujący sposób:

- a) Dokonanie charakterystyki edukacyjno-zawodowych planów młodzieży gimnazjalnej z powiatu gnieźnieńskiego.
- b) Poznanie opinii pracodawców na temat sytuacji na lokalnym rynku pracy.
- c) Poznanie opinii dyrektorów szkół ponadgimnazjalnych na temat stanu szkolnictwa zawodowego w powiecie gnieźnieńskim.
- d) Rozpoznanie sytuacji lokalnego rynku pracy.
- e) Poznanie opinii uczniów ostatnich klas szkół ponadgimnazjalnych na temat sytuacji na rynku pracy i oferty szkolnictwa zawodowego.

W proponowanym tekście skupię się na pierwszym z wyszczególnionych obszarów.

Ze względu na specyfikę tematu badawczego dobór próby badawczej miał charakter celowy (arbitralny) (Babbie, 2009). Badaniami zatem zostali objęci gimnazjaliści (N=486), uczniowie szkół ponadgimnazjalnych (N=503) dyrektorzy szkół ponadgimnazjalnych oraz najwięksi pracodawcy z powiatu gnieźnieńskiego.

W omawianym projekcie jako podstawowa zastosowana została: metoda sondażu diagnostycznego. Sondaż diagnostyczny należy do najpopularniejszych metod stosowanych w naukach społecznych. Wybrano tę metodę, ponieważ „badania sondażowe obejmują wszelkiego typu zjawiska społeczne o znaczeniu istotnym dla wychowania, ponadto stany świadomości społecznej, opinii i poglądów określonych zbiorowości, narastania badanych zjawisk, ich tendencji i nasilenia” (Pilch, 1995:50). Wybrana metoda pozwala poznać wybrane zjawisko społeczne, określić jego rozmiary, zasięg, pozwala je także ocenić a w konsekwencji zaproponować działania naprawcze (Żegnałek, 2008; Pilch, 1995). Technika, która wpisuje się w metodę badań sondażowych jest ankietowanie, do którego posługuje narzędzie

badawcze, jakim jest kwestionariusz ankiety. Czyli starannie, logicznie opracowany zbiór pytań jednoznacznych, zrozumiałych dla badanego (Żegnałek, 2008). Nią też posłużono się w relacjonowanych badaniach. Uzupełniająco w omawianym projekcie badawczym wykorzystano metodę analizy treści, (Żegnałek, 2008) którymi uczyniono lokalną prasę tradycyjną (w wersji drukowanej) i internetową oraz opracowania tematyczne poczynione przez Powiatowy Urząd Pracy w Gnieźnie i inne instytucje.

2. MŁODZIEŻ, MŁODOŚĆ, ADOLESCENCJA CZY WCZESNA DOROSŁOŚĆ? TRUDNOŚCI TERMINOLOGICZNE

Przyjęcie określonej perspektywy teoretyczno-metodologicznej podczas definiowania pojęcia „młodzież” napotyka na wiele trudności. Przy próbie stworzenia definicji tego terminu możemy brać pod uwagę dorobek wielu dziedzin naukowych, takich jak socjologia, psychologia, pedagogika, biologia, historia czy demografia. Różnorodność tych nauk oraz fakt, iż każda z nich dotyczy nieco innego aspektu ludzkiego życia powoduje, iż wyjaśnienie terminologiczne kategorii, jaką stanowi młodzież, napotyka na trudności - co z kolei wprowadza definicyjny chaos. „Młodzież jest tak zróżnicowana demograficznie, socjalnie, kulturowo, światopoglądowo, że każdy uogólniony wniosek o całości młodzieży ma zawsze przedział prawdziwości węższy od zakresu grupy społecznej, której dotyczy” (Kozakiewicz, 1970). Zauważyć należy iż „podobieństwo przeżytych wydarzeń i kumulacja zbliżonych doświadczeń biograficznych w określonych ramach temporalnych wywołuje u jednostek określone nastawienia ewaluatywne wobec otaczającej rzeczywistości i własnego w niej miejsca. Pewne podobieństwo losów jednostek ze zbliżonym potencjałem rozwojowym (tożsama kategoria wieku) w określonych warunkach socjalizacyjnych tworzonych w pewnych socjokulturowych ramach pozwala zdaniem wielu badaczy mówić o pokoleniu młodzieży” (Piorunek, 2004:15).

Współczesna socjologia wyróżnia kilka konstytutywnych cech, które pozwalają wyodrębnić tę właśnie kategorię. Za najważniejsze z nich uznaje się:

1. Wdrażanie się do pełnienia ról oraz funkcji, które są pożyteczne dla pozostałej części społeczeństwa, a wyznaczone pozostały poprzez istniejącą strukturę i porządek.
2. Szczególna pozycja i rola młodzieży w społecznych przemianach. Zaznaczyć tu należy historyczną zmienność pozycji tej grupy. Perspektywa humanistyczna zwraca uwagę na definiowanie młodzieży w odniesieniu do reszty społeczeństwa a z drugiej strony na samodefiniowanie się młodzieży.
3. Dążenie do zajęcia trwałego miejsca w społecznej strukturze, w związku z przygotowaniem się do pełnienia wyżej wymienionych ról. Warto zauważyć, że o ile w perspektywie socjologicznej zwraca się uwagę na proces dążenia do stabilizacji i ugruntowania swojej pozycji, o tyle w perspektywie psychologicznej podkreśla się znaczenie procesów nabywania samodzielności, brania za siebie odpowiedzialności, usamodzielnienia oraz stabilizacji.
4. Różnorodność i odmiennosć doświadczeń życiowych nabywanych przez zróżnicowane pod względem historycznym kategorie młodzieży, którym

przyszło żyć w specyficznych warunkach bytowych, kulturowych, społecznych oraz politycznych.

5. Kształtowanie się „tożsamości młodych ludzi” i typów postaw wobec społeczeństwa. (Siwko, 2006: 30-31)

Należy dodać, iż „młodzież jako element makrostruktury społecznej nie jest jedynie sumą jednostek będących w fazie młodości i podlegających procesowi socjalizacji, jest natomiast ważną kategorią społeczną w nowoczesnym społeczeństwie. Funkcjonuje ona w strukturach społecznych z wieloma strukturami społecznymi, takimi jak małe grupy formalne i nieformalne (rodzice, nauczyciele, rówieśnicy), klasy i warstwy społeczne, a także ze społeczeństwem jako całością. Jako wielka zbiorowość społeczna - młodzież wpływa na całość życia społecznego, a nie na określony fragment rzeczywistości (...)” (Siwko, 2006: 28). Podkreśla się znaczenie swoistej roli młodzieży, która stanowi ważki czynnik społecznej zmiany, zwraca się uwagę, iż „wytwór społeczeństwa” jakim jest młodzież wpływa za razem na jego przemiany (Siwko, 2006: 28).

Reasumując rozważania socjologów dotyczące omawianej kategorii osób warto przytoczyć słowa Hartmuta M. Griese, który uważa, że „socjologiczne teorie młodzieży, w przeciwieństwie do teorii biologiczno-psychologicznych czy humanistyczno-filozoficznych, potrafią sprostać poznawczo temu społeczno-historycznemu fenomenowi. Rozpatrując młodzież jako historyczne zjawisko społeczne nowego rodzaju, ściśle związane ze zmienionymi warunkami produkcji i egzystencji gatunku ludzkiego można w myśl tej definicji odsunąć na bok wszelkie koncepcje interpretacyjne, które argumentują indywidualizująco, biologizująco i filozofująco, a przez to rozmijają się ze społecznym czy społeczno-historycznym charakterem młodzieży” (Griese, 1996: 18-19).

Nauki pedagogiczne oraz psychologiczne nieco inaczej ukazują młodzież, choć nadal jest to ta sama grupa ludzi, przedstawiają ją uwypuklając inne jej cechy charakterystyczne. W terminologii wymienionych nauk pojawiają się pojęcia: „młodość”, „wczesna dorosłość”, „adolescencja”. Cechą charakterystyczną wyżej wymienionych dziedzin naukowych jest integracja aspektu biologicznego wieku z aspektami psychologicznymi, dotyczącymi na przykład różnorodnych stanów emocjonalnych właściwych młodzieży, pojawiają się także różnorodne aspekty stricte socjologiczne.

Młodość w ujęciu E. Eriksona to czas, w którym „następuje przecięcie indywidualnego losu człowieka z historią. To taki okres w którym na takie spotkanie człowiek jest szczególnie uwrażliwiony i zostawiają one w nim wyraźny ślad” (Siwko, 2006: 31). Analiza dwóch terminów a mianowicie - pojęcia młodzieży jako kategorii wieku i młodości jako postawy, zachowania, prowadzi do wniosków, iż „w pojęciu młodości zawiera się to wszystko, co jest niezbędne dla dalszego rozwoju współczesnej cywilizacji-odwaga twórczości i wspólnota przyjaźni” (Suchodolski, 1990:158). Nauki psychologiczne oraz pedagogiczne używają w swej terminologii pojęcia: „adolescencja”. Termin ten pochodzi od łacińskiego czasownika *adolescere*, oznaczającego „rosnąć: lub „zbliżyć się do pełnej dojrzałości” Dojrzewanie obejmuje zarówno rozwój fizyczny, jaki i psychiczny. Przejawami rozwoju fizycz-

nego są osiągnięcie dojrzałej budowy ciała, rozwój cech fizycznych, charakterystycznych dla dojrzałej jednostki, oraz rozwój narządów płciowych, zdolnych do spełnienia funkcji rozrodczych. Pod względem psychicznym dojrzała jednostka to taka, która osiągnęła maksimum umysłowego rozwoju. Jednocześnie oczekiwać należy, że „dojrzałości umysłowej będzie towarzyszyła dojrzałość emocjonalna i społeczna. Jednakże we współczesnych, skomplikowanych czasach, stawiających jednostce wysokie wymagania życiowe, dojrzałość emocjonalna i społeczna może być osiągnięta jedynie w ciągu odpowiednio dłuższego czasu” (Hurlock, 1965: 12). Adolescencja określana jest jako „wiek niepokoju dojrzewania” przeobrażający się następnie w okres „młodzieńczego entuzjazmu” (Debesse, 1996: 89)

Rozpatrując pojęcie „młodzież”, jako „kategorię demograficzną”, często stosowaną w statystyce oraz badaniach rynku pracy, to jest ona ujmowana przez pryzmat przedziałów wiekowych. (Mlonek, 1996: 14 -17). W określaniu przedziałów wiekowych bardzo istotną sprawą jest przyjęcie pewnej socjologicznej i ekonomicznej perspektywy, ukazującej młodzież jako kategorii kształcenia i zatrudnienia. W Polsce do grona młodzieży w ujęciu demograficznym należy zaliczyć osoby w wieku od 15 do 24 lat. Dolna granica wiekowa została określona poprzez wiek kończenia edukacji w gimnazjum i minimalny zarazem wiek zatrudnienia, który wynosi właśnie 15 lat; górna natomiast wiek, który związany jest z ukończeniem szkoły wyższej i „zamykający okres eksploracji zawodowej” (Mlonek, 1996: 14 -17). Młodzież, jako kategoria kształcenia to grupa ludzi w wieku od 15 do 24 lat, stanowiący grono uczniów i studentów różnych poziomów i typów szkół. Natomiast znamiona młodzieży, jako kategorii zatrudnienia spełniają osoby będące w wieku od 15 do 24 lat, tak pracujące jak i bezrobotne, które aktywnie poszukują pracy. (Mlonek, 1996). „Młodość jako kategoria wiekowa odznacza się ogromnym dynamizmem zmian, stałą, często burzliwą oscylacją pomiędzy subiektywnością kształtującej się tożsamości a obiektywizmem ograniczeń społecznych. stanowi ona specyficzną formę przejścia pomiędzy dzieciństwem a dorosłością, pomiędzy świadomością ucznia a świadomością pracownika.” (Piorunek 2004:27)

Przyjęcie jednolitego demograficznego kryterium związanego z wiekiem, którego celem jest wyodrębnienie grupy młodych, stosowane jest także na niwie statystyki międzynarodowej.

Według zaleceń organizacji Narodów Zjednoczonych do młodzieży zaliczyć należy osoby w wieku 15-24 lat (<http://europa.eu.int/comm/eurostat/>).

W programach dotyczących rynku pracy i w polityce, definicje operacyjne pojęcia młodzież, stosowane przez różne państwa cechują się różnorodnością wynikającą z różnic kulturowych, politycznych, instytucjonalnych oraz politycznych uwarunkowań (O'Higgins, 2001: 10). Przykładu dostarcza program „New Deal”, pochodzący z Wielkiej Brytanii, a zainicjowany w 1998, mający na celu walkę z bezrobociem. Terminem „młodzież” objęto osoby z przedziału 18-24 lata, ale zaproponowano także specjalne działania dla osób w wieku 16 i 17 lat. Kolejny przykład, uwidaczniający jak różnorodnie można rozpatrywać kategorię, jaką stanowi młodzież, możemy odnaleźć we Włoszech. Tam natomiast w tę kategorię

wiekową wpisują się osoby znajdujące się w wieku od 14 do 29 lat na północy, a na południu nawet w wieku 14 do 32 (Giermanowska, 2003: 30-31).

W Polsce opisując sytuację młodzieży na rynku pracy ujawniają się różne kategorie wiekowe. W badaniach aktywności ekonomicznej ludności (w skrócie BAEL), które prowadzone są od 1992 roku za sprawą Głównego Urzędu Statystycznego, do kategorii młodzieży zaliczono osoby w wieku 15 do 24 lat. Rejestracyjna działalność urzędów pracy pozwala natomiast wyodrębnić osoby młode pozostające bez pracy, a są to osoby w wieku 15 do 17 lat oraz 18 do 24 lat¹. Podsumowując powyższe rozważania dotyczące demograficznego spojrzenia na kategorię jaką stanowi młodzież, należy zwrócić uwagę na tendencję związaną z podwyższaniem górnej granicy wiekowej dla tej grupy ludzi do powyżej 24 lat. Jeśli w celu wyodrębnienia tej kategorii posługujemy się kryterium wieku należy zdawać sobie sprawę, iż grupa ta jest wewnątrznie różnorodna i dzieli się na szereg podgrup. Dodatkowo istotny jest fakt, iż młodzi nawet w ramach jednej z podgrup dzielą się na kolejne gdyż dodatkowo różnicuje je wiele kryteriów socjodemograficznych i społeczno-zawodowych takich jak: wiek, płeć, wykształcenie, zawód, miejsce zamieszkania czy posiadanie pracy (Mlonek, 1996:17-20).

Podsumowując dotychczasowe rozważania do kategorii „młodzież” zaliczyć należy osoby:

- jeszcze uczące się albo też takie, które dopiero zaczęły pracę zawodową,
- chłonec różne światopoglądy ze względu na fakt nieukształtowanej jeszcze świadomości,
- często porywcze, reagujące żywiołowo i emocjonalnie, które cechuje inicjatywność oraz dążność do zmieniania rzeczywistości,
- wchodzące w role społeczne, aczkolwiek nieuczestniczące jeszcze w życiu społecznym w sposób pełny i do końca samodzielny,
- poszukujące sensu życia i wartości,
- wykazujących swoistą dychotomię między wartościami świata dorosłych, wykazujących odrębność postaw, zachowań, zainteresowań, dążeń, przy jednoczesnej solidarności między sobą nawzajem,
- będące w wieku 15 do 24 lat (Siwko, 2006:33).

3. BEZROBOCIE MŁODZIEŻY- UJĘCIE TEORETYCZNE

Bezrobocie młodzieży jest obecnie jednym z poważniejszych problemów społecznych w naszym kraju (Godlewska, 2004; Kryńska, 2001; Głąbicka, 2005, Okólski 2012, Kozielska, 2014, 2015 i inni). Fakt pozostawiania przez młodych, ambitnych, często zdolnych, dobrze wykształconych ludzi poza rynkiem pracy, może skutkować szeregiem niekorzystnych konsekwencji w procesach gospodarczych oraz procesach tworzenia konkurencyjnego rynku w Polsce, może stać się powodem wielu negatywnych zjawisk społecznych, które będą natomiast zagrożeniem dla procesów demokratyzacji i tworzenia się społeczeństwa obywatelskiego czy skut-

¹ Ustawa z dnia 14 grudnia 1994 roku o zatrudnieniu i przeciwdziałaniu bezrobociu Dz. U. z 2001 roku Nr 6, poz. 56

kować emigracją (Grewiński; Kryńska, 2001; Kozielska, 2014). Analizując literaturę poruszającą zagadnienia dotyczące zjawiska bezrobocia wśród młodzieży, można wyróżnić kilka jego konsekwencji.

Jedną z podstawowych jest fakt odkładania w czasie decyzji o usamodzielnieniu się, założeniu własnej rodziny, urodzeniu pierwszego dziecka, samodzielnym prowadzeniu gospodarstwa domowego; kolejną konsekwencją omawianego zjawiska jest marginalizacja, ubóstwo, a w skrajnych przypadkach nawet zjawisko wykluczenia społecznego. Bezrobocie może przyczynić się do powstania czy pogłębiania patologii społecznych, takich jak alkoholizm, przestępczość, narkomania, prostytucja (Godlewska, 2004; Grewiński). „Bezrobocie młodych osób to aktualnie jeden z najpoważniejszych problemów społecznych w Polsce. Masowe bezrobocie młodzieży oznacza nie tylko wyłącznie setki tysięcy osób zdolnych do pracy z procesów zatrudnienia i bogactwa narodowego, ale stanowi ogromne zagrożenie w kontekście marginalizacji tej grupy, frustracji i patologii społecznych, jakie mogą dotyczyć młodzieży” (Grewiński)².

4. PLANOWANIE PRZYSZŁOŚCI EDUKACYJNO – ZAWODOWEJ

Specyficzne i nieustannie zmieniające się warunki przestrzeni społeczno-kulturowej, spowodowały „wydłużenie okresu przygotowania do udziału w społeczności dorosłych (moratorium- już nie dziecko ale jeszcze nie dorosły)” (Krzychała 2007:8). Spowodowało z kolei, iż zrodziła się „nowa faza życia i nowa przestrzeń społeczna”. Autor stwierdza, w związku z powyższym, iż tak właśnie „narodził się fenomen młodzieży”. To właśnie ta kategoria osób znajduje się na etapie rozwoju, który związany jest z podejmowaniem decyzji dotyczących własnej przyszłości.

Warto podkreślić, iż „kształtowanie relacji partnerskich i rodzinnych oraz modelownie kariery społeczno-zawodowej jest obecnie otwartym zadaniem na całe życie, poddawane ciągłym zmianom i przedefiniowaniu. To oczywiste a nawet wręcz banalne stwierdzenie dla nas, uczestników społeczeństwa uczącego się (całe życie). Problem jednak w tym, że to ‘uczenie się’ zacierające granice między dorastaniem a dorosłością, nie wynika z automatycznej motywacji doskonalenia się, z afirmacji rozwoju i chęci wykorzystania możliwości. ‘Całozyciowe uczenie się’ jest wynikiem kryzysu projektu nowoczesności, wysiłkiem utrzymania się w „płynnej nowoczesności” (Bauman, 2006), próbą nadania konturów rozmytej ponowoczesności, szukaniem bezpieczeństwa w później nowoczesności” (Giddens, 2001; Krzychała 2007: 8-9). Zaznaczyć należy, iż „młody człowiek staje się obecnie plastycznym konstruktorem własnej biografii z osobistym kosmosem wartości. Może i musi sam składać własną tożsamość i orientacje aksjologiczne z zapożyczonych kawałków, musi tworzyć je na własną odpowiedzialność - innymi słowy- może i musi tworzyć własne biografie i etyczne „dzieło”, inscenizować je jako kreację, której treścią jest on sam” (Krzychała 2007: 9).

2 M. Grewiński, Bezrobocie i dezaktywizacja młodzieży, jako problem polityki społecznej artykuł dla magazynu SIC! Dostępny na stronie internetowej <http://sic.to/indexpl.php?page=1244>.

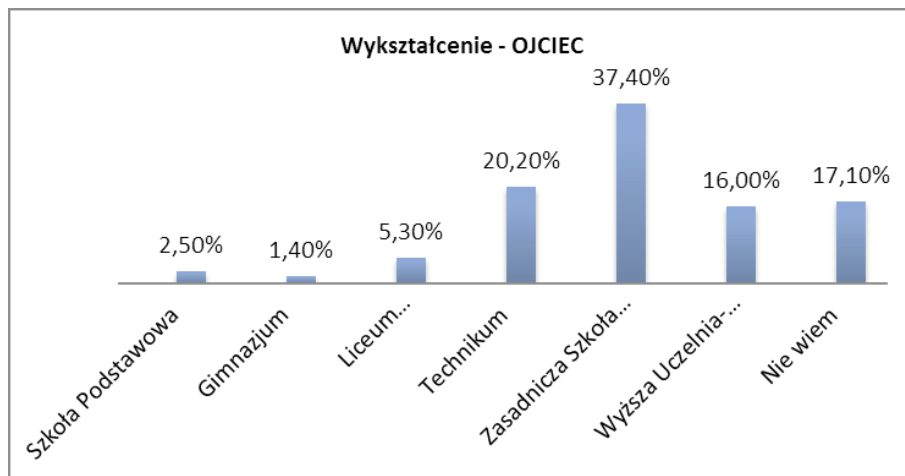
W dzisiejszych realiach „konstruowanie własnego życia nie jest swobodnym wyborem, jest koniecznością. Pozostaje również coraz mniej bezpiecznych miejsc, gdzie można by eksperymentować ze swym społeczno-biograficznym projektem. Moratorium to dziś raczej niszowy przywilej. Kolejna ochronna granica socjalizacji zostaje zatarta. Kryzysy sektora pracy nie są już tylko problemem dorosłych, związków zawodowych, ekonomistów i polityków. Osiągnęły one w ciągu ostatnich lat samo centrum problemów młodego pokolenia. Adolescencja przestała być ochronnym okresem przygotowań (moratorium), stała się okresem emancypowania w problemach rynku pracy. Możemy mówić o orientacji na przyszłość rozumianej jako „skierowanie swojej świadomości ku przyszłości i tworzenie poznawczej reprezentacji antycypowanych stanów” (Kuźnik 2002: 140). Antycypować to „umieszczać w różnych punktach przyszłości obiekty i fakty, które pozostają w jakiejś relacji do jej osoby” (Zaleski, 1991: 43). Kuźnik uważa, iż w „takim rozumieniu terminu orientacji na przyszłość, pozostaje problem ustrukturalizowania owego przyłożenia i długości perspektywy. Oczywiście dla różnych działań sprawa ta wygląda rozmaicie, a „tworzenie reprezentacji przyszłościowej perspektywy czasowej stanowi również formę kształtowania przyszłości. Zaczyna ona bowiem wpływać na teraźniejszość, motywować aktualne działanie człowieka, prowadząc ostatecznie do urzeczywistnienia się. Odpowiednia długość przyszłościowej perspektywy czasowej oraz zdolność do odraczania gratyfikacji są warunkiem niezbędnym do tworzenia długofalowych perspektyw życia” (Kuźnik, 2002:140).

„Edukacja i praca są (...) zasadniczymi elementami, poprzez które konstruuje się społeczny profil biografii i dokonuje się wejście młodzieży w zróżnicowane tory życia zawodowego charakteryzujące drogi życiowe dorosłych” (Piorunek, 2004:27). Warto zauważyć, iż zawodzi aktualnie paradygmat podmiotowego rozmieszczania się w wachlarzu zaprojektowanych możliwości edukacyjno-zawodowych, która jeszcze kilkanaście lat temu gwarantowała przewidywalność doświadczeń zawodowych na rodzimym rynku pracy. Dzisiejsza młodzież staje na progu dorosłego życia w trudnych warunkach rynkowych i ekonomiczno - społecznych, wobec narastającej konkurencyjności, wymogów dużej mobilności i elastyczności zawodowej. „Jej stosunek do wykształcenia i pracy jest jednak wypadkową swoistej ewolucji społecznej, jaka dokonała się w toku długotrwałego okresu transformacji w Polsce” (Piorunek, 2004:27).

Poniżej zaprezentowane zostaną wnioski z badań, których respondentami uczyniono młodzież gimnazjalną z powiatu gnieźnieńskiego. 486 uczniów wzięło udział w projekcie badawczym prowadzonym przez Instytut Doradztwa Zawodowego w Gnieźnie, a którego celem było pozyskanie kompleksowych danych na temat wyborów edukacyjno-zawodowych młodych ludzi z Powiatu Gnieźnieńskiego i zebranie cennego materiału badawczego, który pozwala nam lepiej rozumieć świat społeczny i służy jako podstawa do projektowania działań mających wspierać społeczność gimnazjalną a w konsekwencji ułatwić młodzieży funkcjonowanie na lokalnym rynku pracy. W badaniu wzięło udział 256 uczennic i 230 uczniów. Poniżej zaznaczono gimnazja o największej liczbie wypełnień. Największą aktywnością wykazali się uczniowie z gimnazjów w Gnieźnie, aktywność związana z wypełnieniem ankiety przez resztę gimnazjalistów z powiatu była niska.

Zdecydowana większość gimnazjalistów (68,30%) biorących udział w badaniu to zatem mieszkańcy miasta, tylko co trzeci mieszka na wsi (31,70%). Struktura wykształcenia rodziców respondentów jest bardzo zróżnicowana, ponad 50% ojców to absolwenci zasadniczych szkół zawodowych i techników.

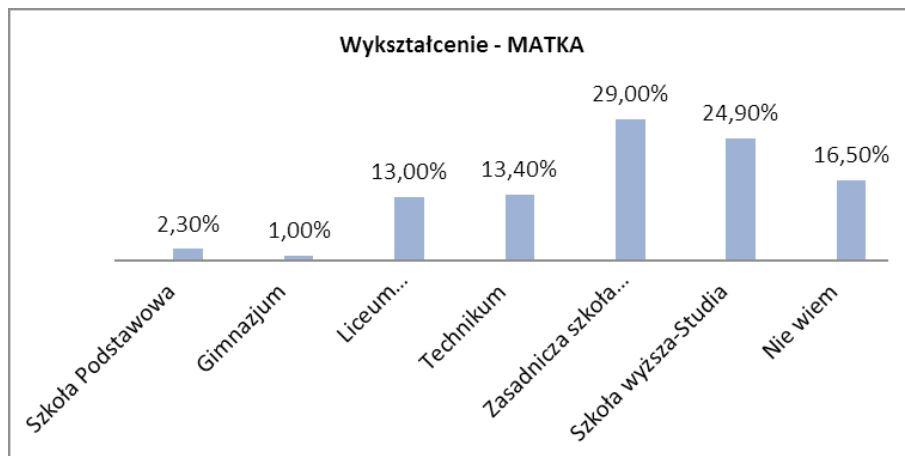
Wykres 1. Wykształcenie rodziców- ojców



Źródło: Opracowanie własne

Jeśli chodzi natomiast o wykształcenie matek, znacznie częściej niż ojcowie mają wykształcenie wyższe, grupa matek absolwentek zasadniczych szkół zawodowych także utrzymuje się na wysokim poziomie (co 3 matka). Blisko 10 % więcej matek niż ojców legitymuje się natomiast wyższym wykształceniem.

Wykres 2. Wykształcenie rodziców- matka



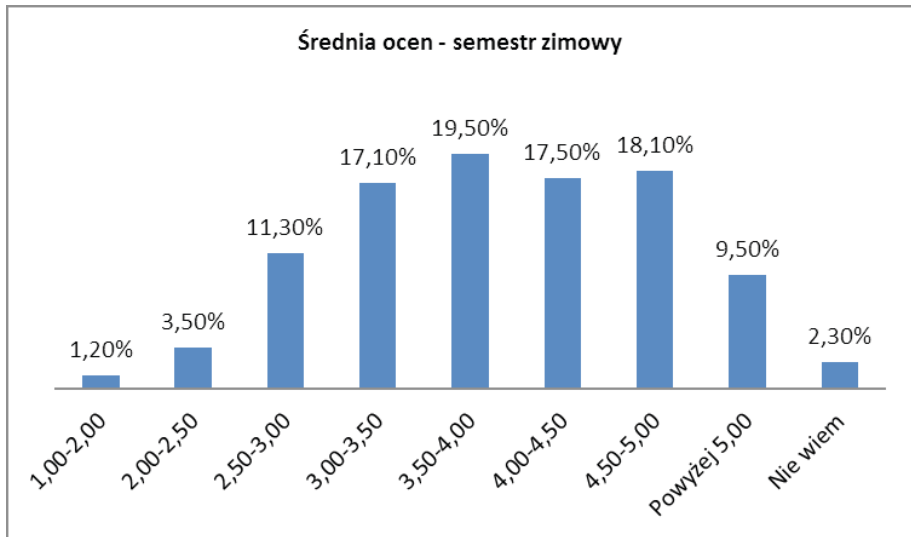
Źródło: opracowanie własne

Co 5 gimnazjalista nie wie jaką szkołę ukończyli jego rodzice, co budzić powinno obawy. Wiedza na temat wykształcenia rodziców to jeden z pierwszych etapów

doradztwa zawodowego – preorientacji zawodowej, rozbudzenie ciekawości poznawczej dotyczącej życia zawodowego i edukacyjnych wyborów najbliższych.

Uczniowie stanowiący grono respondentów uzyskali zróżnicowane średnie ocen. Najwięcej z nich (prawie 20%) to osoby, które w semestrze zimowym roku szkolnego 2015/2016 osiągnęły średnią ocen między 3,5 a 4,0, niemalże równoliczne grupy stanowią osoby ze średnią 3,00-3,50 oraz 4,0 i 4,5 (po ok 17 %). Co piąty uczeń osiągnął średnią 4,50 – 5,00.

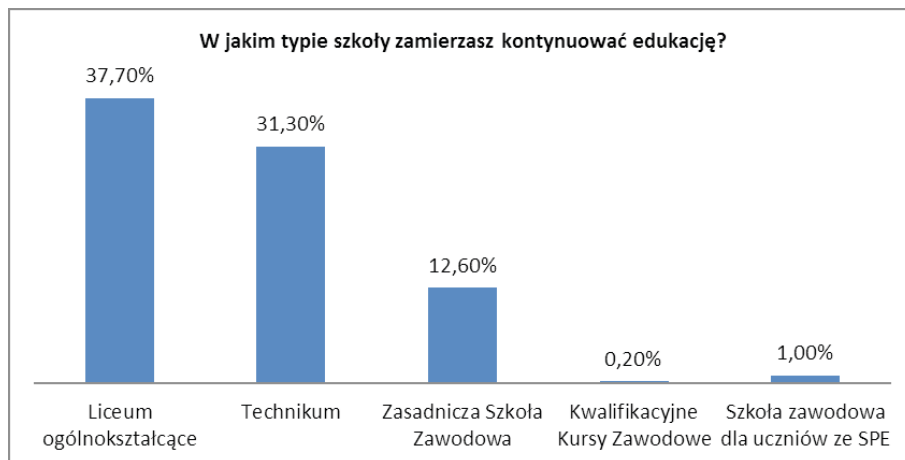
Wykres 3. Średnia ocen respondentów



Źródło: Opracowanie własne.

15 osób nie wie lub nie zamierza kontynuować dalszej edukacji, natomiast blisko 97% respondentów z relacjonowanej próby badawczej zamierza kształcić się dalej. Ich plany są już w zasadzie sprecyzowane. Ponad 50% uczniów deklaruje, iż zna ofertę, ale potrzebuje wsparcia informacyjnego w zakresie oferty edukacyjnej w powiecie gnieźnieńskim. Co dziesiąty stwierdza, że nie ma żadnej wiedzy na temat oferty edukacyjno-zawodowej w mieście, 37,40% deklaruje, że ma pełną wiedzę na temat oferty. Co ciekawe nawet nie znając oferty, deklarują, co zaprezentowano powyżej, że już wybrali przyszłą szkołę.

Blisko 40% gimnazjalistów wybiera liceum ogólnokształcące, choć co 10 nie zdecydował jeszcze w jakim typie klasy chce się kształcić (największym powodzeniem cieszą się klasy humanistyczne i o profilu obronnym). Co trzeci badany zamierza kontynuować naukę w technikum, a tylko co 10 w zasadniczej szkole zawodowej.

Wykres 4. Plany edukacyjne młodzieży

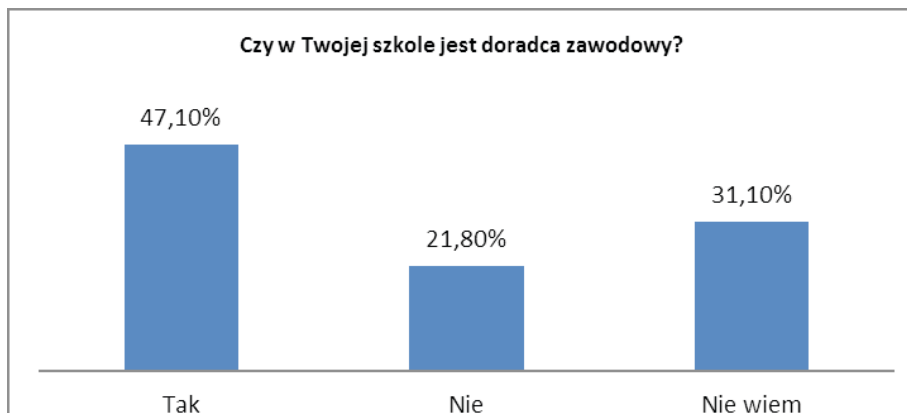
Źródło: opracowanie własne

Wybór szkoły nie jest związany z wykształceniem rodziców, w przypadku grupy respondentów nie można mówić o sytuacji powielania skryptu życiowego i modelu edukacji, można zaobserwować natomiast fakt, iż respondenci przy założeniu, że wybierają liceum by w efekcie kontynuować kształcenie na studiach, chcą osiągnąć wykształcenie wyższe niż pokolenie rodziców. Co znamienne uczniowie decydują się na liceum ogólnokształcące niezależnie od średnich uzyskiwanych ocen, co oznacza, że tak samo często na liceum decydują się zarówno bardzo dobrzy jak i bardzo słabi uczniowie.

Uczniowie, którzy deklarują, że naukę kontynuować będą w szkołach zawodowych i technikach w zdecydowanej większości przypadków (72%) potrafili wskazać i nazwać zawód, który wybrali, ale byli i tacy (38%) którzy wskazywali na zawody, których nie można zdobyć w wymienionych szkołach: np. psycholog, terapeuta, lekarz, nauczyciel, kryminolog, prawnik, komentator sportowy itp. Zdecydowana większość z nich (64%) nie potrafiła także wskazać jakie predyspozycje są potrzebne do tego by wykonywać wybrany przez nich zawód. Ponad 62% uczniów nie potrafiło też określić na jakie zawody jest dziś na rynku pracy zapotrzebowanie. Decydują zatem w zasadzie „w ciemno”.

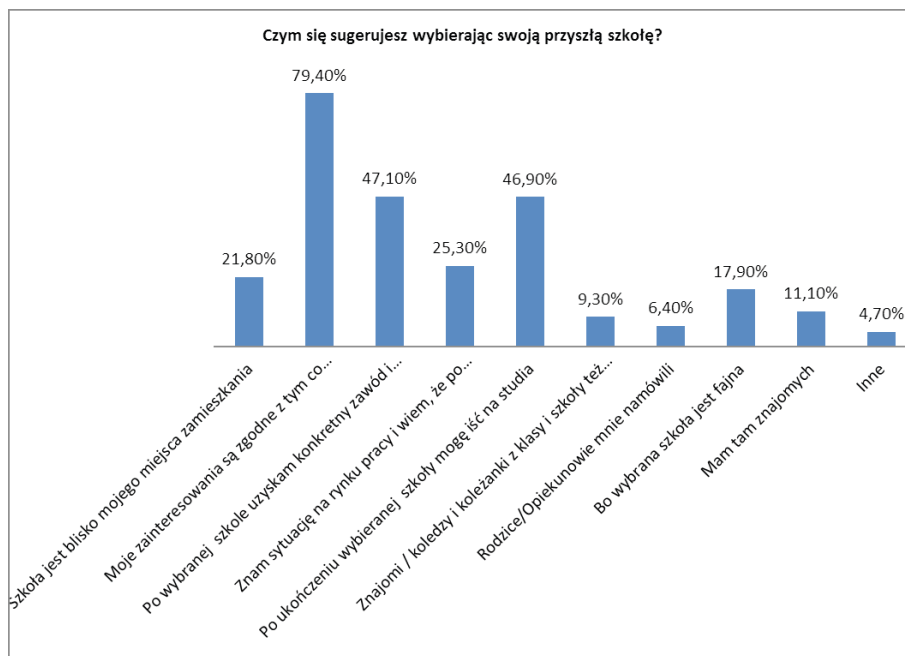
Rozterki związane z wyborem zawodu są związane z faktem, iż w szkole słabo widoczna jest działalność doradców zawodowych. Tyle samo uczniów uważa, że w szkole doradca jest, tyle samo twierdzi, że nie lub nie wie. Obowiązek ustawowy oraz rozpoznanie kwestii w w.w szkołach daje pewność by twierdzić, że we wszystkich ankietowanych szkołach jest osoba organizująca zadania z zakresu doradztwa zawodowego i realizująca (być może słabo widoczne) działania uwzględnione w Wewnętrzny Systemie Doradztwa Zawodowego.

Wykres 5. Doradca zawodowy w gimnazjum



Źródło: opracowanie własne

Co budzi niepokój - zdecydowana większość uczniów (68,00%) zaznacza, iż nie korzystała z pomocy doradcy zawodowego i nie uczestniczyła w zajęciach z zakresu doradztwa zawodowego. Blisko 70% respondentów deklaruje, że korzysta z pomocy innych przy podejmowaniu decyzji o wyborze przyszłej szkoły i zawodu, 30% wskazuje na pełną w tym zakresie samodzielność. Najczęściej są to rodzice (78,60%) na wysokim 2 miejscu plasuje się Internet (31,30), dalej koledzy (28,40%) i inni członkowie rodziny (25,50%), rodzeństwo (24,30%), doradcy zawodowi (17,50%), nauczyciele (11,50%) i wychowawca (8,00%). Młodzi deklarują, iż wybierając szkołę sugerują się swoimi zainteresowaniami, faktem, iż po wybranej szkole będą mieli konkretny zawód i dobrą pozycję na rynku pracy oraz fakt, iż po wybranej szkole będą mogli iść na studia. Jak w wielu opracowaniach wskazują badacze wybór liceum i dalej studiów to swoista odpowiedź na trudne czasy, to rodzaj przeczekania i danie sobie szansy na odroczenie decyzji o życiu zawodowym. Blisko co 5 ankietowany wybrał daną szkołę bo jest „fajna” lub z uwagi na fakt, iż znajduje się blisko jego miejsca zamieszkania. Ponad połowa respondentów nie potrafi też powiedzieć, którą z lokalnych szkół zawodowych, technicznych i liceów ogólnokształcących uważają za najlepszą.

Wykres 6. Czym sugeruje się młodzież wybierając szkołę.

Źródło: opracowanie własne

Opinie na temat liceów ogólnokształcących są w zdecydowanej większości przypadków pozytywne:

„mamy maturę, ale nie mamy zawodu, dlatego po ukończeniu liceum trzeba iść na studia”

„jest dobre jeśli chcesz się kształcić dalej”

„pozwala na szybsze podjęcie studiów wyższych”,

ciekawa jest wypowiedź tego respondenta/ki „Matura i McDonald, ale i tak tam się udam”

Bardziej negatywne wypowiedzi dotyczą faktu, iż „w liceum jest dużo nauki”

„3 lata kucia i nie masz konkretnego zawodu”,

„trudna sytuacja zawodowa po ukończeniu nauki

Technika kojarzą się młodym z faktem, iż po ukończeniu technikum zdobywają zarówno zawód jak i maturę, „możemy, ale nie musimy iść na studia, bo mamy już wykształcenie zawodowe” „można zdawać maturę i ma się tytuł technika”, „jest dobre kiedy chcesz mieć i zawód i wyższe wykształcenie”, „mogę studiować i jestem ukierunkowany na dany zawód.”

Najwięcej pejoratywnych skojarzeń zebrała zasadnicza szkoła zawodowa, respondenci piszą, iż to szkoła dla mało ambitnych, że po szkole zawodowej nie ma się pracy, albo pracuje się za marne grosze. Znalazło się kilka pozytywnych głosów

związanych z faktem, iż wyposażą w konkretny zawód i od razu można zacząć pracę.

Rynek pracy powiatu gnieźnieńskiego to rynek wykazujący się deficytem w zakresie specjalistów z branż, do których przygotowuje szkolnictwo zawodowe i techniczne. Oferta edukacyjna szkół ponadgimnazjalnych niezmiennie od kilku lat nie jest adekwatna do potrzeb kadrowych pracodawców choć jest bogata. Często zawód wpisuje się w kategorie zawodu deficytowego (np. spawacz, monter automatyki) (literalnie- z nazwy) jednakże przestarzałe technologie kształcenia powodują, iż absolwent nie wpisuje się w profil poszukiwanego do pracy kandydata. Dodatkowo blisko 40% gimnazjalistów stanowiących próbę badawczą w badaniach realizowanych w I kwartale 2016 roku przez Instytut Doradztwa Zawodowego deklaruje, iż zamierza kontynuować naukę w liceum ogólnokształcącym, co będzie pogłębiało trudną sytuację na rynku pracy. Młodzi ludzie podejmując naukę na kierunkach, które nie odpowiadają na popyt występujący na rynku pracy, trafiają do rejestrów urzędów pracy. Bez zatrudnienia (dane WUP), według stanu na 31 października 2013 roku, pozostawało 6 249 absolwentów rocznika 2012/2013, w tym 3854 kobiety. Problem bezrobocia w największym stopniu dotyczy absolwentów szkół zasadniczych zawodowych wśród których odsetek osób bez zatrudnienia do ogółu absolwentów zasadniczych szkół zawodowych wyniósł 21,4% (1616 osób). Natomiast w odniesieniu do ogółu zarejestrowanych bezrobotnych absolwentów, wysokie wartości liczbowe w zakresie bezrobocia notuje się także wśród absolwentów szkół wyższych i techników. Dzieje się tak, pomimo, występującego na rynku pracy deficytu na osoby wykształcone w konkretnych zawodach (nadwyżka zawodów „popularnych” w danym okresie: logistyk, fryzjer; przestarzałe technologie kształcenia). Kwestia dotyczy zarówno absolwentów szkół zawodowych jak i szkół wyższych. Strategie projektowania przyszłości są konstruktem teoretycznym. W specyficzny sposób wiążą projektowanie poszczególnych etapów drogi edukacyjno-zawodowej z ich bezpośrednim rozgrywaniem w praktyce społecznej, to jest „weryfikacją założeń preparacyjnych w toku konkretnych działań.” (Piorunek, 2004a: 56) Do wymienionych przez autorkę strategii należą:

- Strategia kondensacji („zwężania pola wyborów”),
- Strategia addytywna („układanie puzzli”),
- Strategia stochastyczna („wyboru na chybił trafił” albo „zdania się na innych”)
- Strategia aktualistyczna, która występować może jako strategia temporyzacji wyrażającej się w słowach „przyjdzie czas będzie rada” lub jako strategia pasywna, której motto to słowa „nie widzę dla siebie perspektyw.”
- strategia asekuracyjna („lepszy wróbel w garści) (M. Piorunek, 2004a: 56).

Pierwsza z wymienionych powyżej strategii, strategia kondensacji „wiąże się z wczesnymi silnie sprecyzowanymi orientacjami edukacyjnymi i stosunkowo wczesnym skryształizowaniem się zasadniczych zrębów orientacji zawodowej. (...) Częściej tego typu sytuacja dotyczy osób odnoszących sukcesy edukacyjne, mających wysokie aspiracje edukacyjne.” (Piorunek, 2004:57). Kolejna, z wymienionych strategii czyli strategia addytywna jest wyrazem „ukształtowanych orientacji edukacyjnych przy płynnej, niestabilnej sytuacji w obrębie orientacji zawodowej

(...) dodawaniu poszczególnych elementów szeroko pojętego projektu własnej przyszłości (...) osoba na przykład wyraźnie aspiruje do uzyskania wykształcenia wyższego, ale nie bardzo wie, w jakiej dziedzinie, na kolejnych etapach kształcenia formułuje coraz to inne projekty zawodowe (...)” (Piorunek, 2004: 58). Strategia stochastyczna, to strategia będąca rezultatem „niesprecyzowanych orientacji edukacyjnych i podobnie niedookreślonych orientacji zawodowych. (...) dotyczy osób niezdecydowanych, nie mających pomysłu na kształt swojej biografii zawodowej” (Piorunek, 2004: 59). Strategia asekuracyjna natomiast jest wyrazem „lepiej ukształtowanych orientacji zawodowych, które dodatkowo są urealniane przez pryzmat chronologicznie później rozwijających się orientacji edukacyjnych, a ostateczne decyzje zapadają w odniesieniu do biograficznych wymiarów obciążonych stosunkowo najmniejszym ryzykiem porażki.” (Piorunek, 2004: 60.)

Wybory edukacyjne a w konsekwencji zawodowe młodzieży gimnazjalnej z relacjonowanej grupy zdają się być osadzone w strategii stochastycznej oraz asekuracyjnej. Młodzi ludzie zdają się w kwestii planowania przyszłości edukacyjno-zawodowej polegać na opinii innych i aktualnych trendach, nie wpisujących się niestety w lokalny rynek pracy.

LITERATURA:

- Bauman, Z. (2000). *Ponowoczesność jako źródło cierpień*, Warszawa. Wydawnictwo Sic!.
- Bauman, Z. (2000). *Razem osobno*. Kraków. Wydawnictwo Literackie.
- Bauman, Z. (2005) *Życie na przemiał*. Kraków. Wydawnictwo Literackie.
- Bauman, Z. (2005). *Europa – niedokończona przygoda*. Kraków. Wydawnictwo Literackie.;
- Bauman, Z. (2006). *Globalizacja. I co z tego dla ludzi wynika*. Warszawa. Wydawnictwo PIW
- Beck, U. (2002). *Społeczeństwo ryzyka. W drodze do innej nowoczesności*. Warszawa. Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Giddens, A. (2001). *Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*. Warszawa.
- Germanowska, E. (2003). *Bezrobocie młodzieży jako problem społeczny*. (w) Germanowska, E., Raclaw – Markowska, M. (red.) *Społeczności lokalne wobec problemu bezrobocia młodzieży*. Warszawa. Instytut Spraw Publicznych.
- Germanowska, E., Raclaw – Markowska, M. (2003). *Społeczności lokalne wobec problemu bezrobocia młodzieży*. Warszawa. ISP
- Głąbicka, K. (2001). *Wybrane elementy rynku pracy*. Warszawa. WSP TWP.
- Głąbicka, K. (2005). *Rynek pracy w jednoczącej się Europie. Wybrane zagadnienia do studiowania*. Warszawa. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej TWP.
- Głąbicka, K. (1999). *Zatrudnianie obywateli polskich za granicą i cudzoziemców w Polsce*. Warszawa. Wydawnictwo Difin
- Grewiński, M. *Bezrobocie i dezaktywizacja młodzieży jako problem polityki społecznej* (artykuł dla magazynu SIC! dostępny na stronie internetowej <http://sic.to/indexpl.php?page=1244>)
- Griese, H. M. (1996). *Socjologiczne teorie młodzieży*. Kraków.
- Hurlock, E.B. (1965). *Rozwój młodzieży*. Warszawa. PWN.
- Kozińska J., *Funkcjonowanie młodych polskich migrantów na polskim i imigranckim rynku pracy. Postakcesyjni emigranci powrotni jako grupa zagrożona bezrobociem, /w/ Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy, Zeszyt 33, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów, 2013*

- Kozielska J., *Poakcesyjne migracje zarobkowe. Kontekst teoretyczno-empiryczny. Wsparcie społeczne*. Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań, 2014
- Krzychała, S. (2007). *Projekt życia. Młodzież w perspektywie badań rekonstrukcyjnych*. Wrocław. Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP.
- Kuźnik, M. (2002). *Projektowanie własnego życia jako forma działalności u progu dorosłości*. (w) Brzezińska, A., Appelt, K., Wojciechowska, J. (red.). *Szanse i zagrożenia rozwoju w okresie dorosłości*. Poznań. Wydawnictwo Fundacji Humaniora
- Melosik, Z. (2004). *Kultura popularna jako czynnik socjalizacji*. (w) Kwieciński, Z., Śliwerski, B. *Pedagogika II. Podręcznik akademicki*. Warszawa. Wydawnictwo Naukowe PWN
- Młonek, K. (1996). *Młodzież na rynku pracy w Polsce w świetle badań*. Warszawa
- O'Higgins, N. (2001). *Youth Unemployment and Employment Policy. QA Global Perspective*. Genewa. International Labour Office
- Piorunek M., *Edukacja i praca w cyklu życia człowieka* (w) Gawęł-Luty, E., Kojkoł, J./ red/ *Edukacja wobec tożsamości społecznej*. Gdańsk: Wydawnictwo HARMONIA, Gdańsk 2008a;
- Piorunek M., *Edukacja i praca jako komponenty tożsamości człowieka w przestrzeni postnowoczesności* (w) Modrzewski, J., Śmiałek, M., J., Wojnowski, K. *Relacje podmiotów w lokalnej przestrzeni edukacyjnej (Inspiracje..)*UAM-Wydział Pedagogiczno-Artystyczny, Kalisz-Poznań, 2008b;
- Piorunek, M. (2004a) (red). *Młodzież w świecie współczesnym. Z badań orientacji biograficznych młodych okresu transformacji*. Poznań. Wydawnictwo „Rys”
- Piorunek, M. (2007). *Kształtowanie tożsamości zawodowej jako zadanie rozwojowe okresu adolescencji*. (w) Kromlicka, B., Radziejewicz – Winnicki, A., Noszczyk – Bernasiewicz, M. (red.) *Pedagogika społeczna w Polsce po 1989 roku. Przemiany w nauce, obecność międzynarodowa, kręgi tematyczne prac badawczych*. Katowice. Wydawnictwo ŚWSZ im. gen. Jerzego Ziętka.
- Piorunek, M. (2004 b). *Projektowanie przyszłości edukacyjno – zawodowej w okresie adolescencji*. Poznań. Wydawnictwo Naukowe UAM
- Siwko, M. (2006). *Młodzież polska w integrującej się Europie*. Koszalin. Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej



Magdalena Kraczla

Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej
E-mail: magda.kraczla@wp.pl

Przywództwo w organizacjach z perspektywy Analizy Transakcyjnej / *leadership in organizations from the perspective of Transactional Analysis*

Abstract

Transactional Analysis is currently one of the most holistic personality theories, well recognised in the vast business world reality. In contemporary organisations Transactional Analysis (TA) is applied in order to recognise psychological mechanisms of communication, interferences in its flow, and also to plan changes enhancing the information flow process. The article presents assumptions of Transactional Analysis with reference to the leadership practice that requires managerial maturity in developing responsible and satisfying relations with employees (the so-called transactions as referred to by the TA language). Having assumed the manager's personality and its maturity level constitute the key factors in shaping leadership efficiency, tools proposed by the TA concept have been deployed to determine the transactional profile of an efficient manager and to formulate the development tendencies. Owing to its consistency with the partner leadership approach, the Transactional Analysis model offers a perspective of numerous references to managerial practice and provides precise development indications.

Keywords: Transactional Analysis; ego-state; Parent; Critical Parent; Nurturing Parent; Adult; Child; Free Child; leadership.

1. WSTĘP

Analiza Transakcyjna (AT) jest teorią osobowości, która znajduje zastosowanie w różnych obszarach codziennego funkcjonowania człowieka, w tym również w obszarze organizacyjnym.

Celem artykułu jest zaprezentowanie koncepcji Analizy Transakcyjnej w odniesieniu do zjawiska kierowania i wskazanie przydatności założeń tej koncepcji w kształtowaniu najwyższej formy kierowania, jaką jest – przywództwo.

2. PRZYWÓDZTWO W KONTEKŚCIE OSOBOWOŚCI.

W literaturze przedmiotu termin **przywództwo** określany jest jako szczególnie sposób oddziaływania na pracowników, mobilizowania ich do zaangażowania

i skutecznej aktywności w podążaniu w wyznaczonym kierunku (Bańka 2003). Idea przywództwa zakłada, że zaangażowanie podwładnych w osiąganie organizacyjnych celów i zamierzeń musi wynikać z ich dobrej woli, a nie z wymogu podporządkowania się (Westwood 1994: 128). Stąd od nowoczesnych menedżerów oczekuje się istotnych zmian w dotychczasowym sposobie myślenia i w podejściu do kierowania zespołami pracowniczymi. Oczekiwania te wyznaczają standardy nowego sposobu kierowania, formułowanego w postaci modeli przywództwa. Ich podstawą jest paradygmat „kierowania przez zaangażowanie”, który deprecjonuje podejście „kierowania przez kontrolowanie”.

Od nowoczesnego szefa oczekuje się współcześnie umiejętności przewodzenia ludziom, w taki sposób, aby mogli oni wykorzystać na rzecz organizacji swoje potencjalne możliwości (Majewska-Opiełka 2003).

Jak wskazuje Penc (2005) **przywództwo** powinno być czymś twórczym, wiązać się ze zdolnością do uruchamiania pożądanego dla organizacji ciągu wydarzeń oraz z wykorzystywaniem szans, dotychczas niewidocznych. Taki proces wymaga inspirowania ludzi, by chcieli wykorzystać swoje serca i umysły do osiągnięcia sukcesu przedsiębiorstwa. W literaturze podejmującej tematykę przywództwa upowszechnił się nawet termin – **menedżer inspirujący**, wyznaczając nowoczesną postawę przełożonego wobec podwładnych. Inspirujący menedżerowie ujawniają gotowość do stawiania zespołu na pierwszym miejscu, okazują siłę woli, ale i pokorę w sytuacji popełnianych błędów, wykazują elastyczność we wprowadzaniu zmian, ale także wyznaczają ramy porządku i dyscypliny. W ten sposób budują silne relacje z podwładnymi, budzą zaufanie i chęć współuczestnictwa w pracy (Leary-Joyce 2010). Zdaniem Adamca (2011) twórcze wspieranie innych jest warunkiem funkcjonowania współczesnych organizacji. A warunek ten może być spełniony jedynie wówczas, kiedy menedżer potrafi tworzyć wyzwania, zachęcać podwładnych do otwartego uczestnictwa w ujawnianiu swoich opinii, inspirować dyskusje, akceptować różnorodne idee, a tym samym umożliwiać swobodę w realizacji zadań, ale także dopuszczać możliwość popełniania błędów w poszukiwaniu kreatywnych rozwiązań. Przywódca musi również potrafić wspierać pracowników w chwilach zwątpienia, dostarczać im nadziei i poczucia celowości w podejmowanej aktywności. Energia i zapał przywódcy są bowiem dla zespołów źródłem mobilizacji do dalszej i lepszej pracy (Goleman, Boyatzis i McKee 2002). Istotą wspierania rozwoju pracowników i wzrostu ich zaangażowania ma być bowiem nabywanie przez nich określonych postaw, pożądaných organizacyjnie, a z założenia nastawionych na sukces przedsiębiorstwa (por. Kozak 2011, Smółka 2007). W takim modelu skuteczny przywódca będzie budował relacje i odpowiednią kulturę, sprzyjające efektywnym działaniom. W konsekwencji, dzięki wspólnej pracy, zaangażowaniu i otwartości utworzy się dodatkowy potencjał zespołu jako całości (Berendt i Berendt 2011).

Dobrze ujmuje to Penc (2000: 344) wskazując, iż „przywódca to człowiek, który słowem i osobistym przykładem znacząco oddziałuje na myśli i uczucia swoich zwolenników...”. Przywódca musi mieć świadomość, iż osiągnięte sukcesy są konsekwencją zaangażowania i dobrej woli współpracowników, ale także wsparcia,

jakiego on sam im udzieli. Z wielu projektów badawczych wynika, że zespoły pracownicze nie oczekują od przywódcy zestawu rozwiniętych technik, ale określonej postawy, przejawiającej się w przekonaniach i w podejściu do innych (Berendt i Berendt 2011).

Można więc powiedzieć, że przywódca to taki menedżer, który „posługując się” swoimi osobistymi cechami, będzie kreował zachowania, zachęcające pracowników do zespołowego współdziałania na rzecz realizacji celów, do kreatywnego uczestnictwa w podejmowaniu decyzji i rozwiązywaniu sytuacji trudnych, do akceptowania zmian i przezwycięzania oporu oraz do osobistego rozwoju i wzrostu. Taki zestaw działań menedżera będzie można uznać za sztukę przewodzenia innym (Kraczla 2013).

Rozwój myśli w zakresie problematyki przywództwa dotarł obecnie do punktu, w którym za najcenniejszy kierunek uznaje się rozpoznawanie czynników, kształtujących aktywność przywódczą. „W praktyce przywództwo jest wieloaspektowe, holistyczne, łączy różne poziomy i sfery organizacji oraz obejmuje wiele zmiennych, wśród których znajdują się czynniki zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne wobec organizacji” (Freeman, za Avery 2009: 37). Wśród wielu zmiennych wyznaczających jakość przywództwa, osobowość nie jest jedynym czynnikiem, decydującym o osobistym powodzeniu menedżera w procesie przewodzenia, jednak właśnie **osobowość uznawana jest za jeden z najbardziej fundamentalnych czynników stylu pracy menedżera** (Kraczla 2013). „Dysponowanie określonymi cechami osobowości lub ich brak może [bowiem] przesądzić o niepowodzeniu w kierowaniu ludźmi i zarządzaniu przedsiębiorstwem” (Smoleński 1990: 110).

Jak pisze Blöchliger (1998: 91) „istotną cechą człowieka o przywódczej osobowości jest m.in. to, że zna dobrze swoje mocne i słabe strony, a co za tym idzie – potrafi w sposób realistyczny ocenić własne możliwości. Tylko w takim przypadku życie i praca nie będą go stale przerastać”. Również Kozak (2011: 9) wskazuje, że „kluczem do bycia dojrzałym menedżerem jest bycie dojrzałym człowiekiem – potencjał ujawniający się w obrazie siebie jest predyktorem sukcesu menedżera”.

Warto zauważyć, że **rozwój doskonałości przywódczej wiąże się z pracą nad osobistymi potencjalnościami, która polega nie tyle na opanowywaniu kolejnych technik kierowania, ale przede wszystkim na rozwoju dojrzałości własnej osobowości** (Kraczla 2012).

Zarówno w codziennym zastosowaniu, jak i w naukowej psychologii pojęcie **osobowość** posiada wiele znaczeń. Wielość definicji **osobowości** wiąże się ze złożonością tegoż terminu (Hall, Lindzey i Campbell 2013). Allport (1937) dokonał obszernego przeglądu literatury przedmiotu, wyróżniając 50 różnych definicji osobowości. Najczęściej podawana przez Allporta definicja osobowości brzmi następująco: „osobowość jest dynamiczną organizacją tych psychofizycznych systemów jednostki, które determinują jej sposób przystosowania się do otoczenia” (za Kraczlą 2013: 13). Definicję tę można odnieść do współczesnego ujęcia osobowości według Pervina (2002: 416) „osobowość jest to złożona całość myśli, emocji i zachowań, nadająca kierunek i wzorzec (spójność) życiu człowieka. Podobnie

jak ciało, osobowość składa się zarówno ze struktur, jak i procesów, i odzwierciedla działanie tyleż natury (geny), co środowiska”. Pojęcie osobowości dotyczy również temporalnego aspektu funkcjonowania człowieka: osobowość zawiera wspomnienia z przeszłości, reprezentacje mentalne teraźniejszości, a także wyobrażenia i oczekiwania odnoszące się ku przyszłości. Można zatem przyjąć, że **osobowość to „właściwości psychologiczne, stanowiące o ciągłości zachowań jednostki w różnych sytuacjach i w różnym czasie”** (Zimbardo, Johnson i McCann 2010: 25).

W oparciu o literaturę psychologiczną, dotyczącą problematyki osobowości Zamorski (2003) dokonał przeglądu kryteriów dojrzałej osobowości. Autorzy z tej dziedziny są zgodni, iż dojrzałą osobę charakteryzują takie cechy jak: otwartość na nowe doświadczenia, brak obronnego nastawienia, samoświadomość, bezwarunkowe poczucie własnej wartości, harmonia w relacjach z ludźmi, dobrze rozwinięta intuicja oraz elastyczność i umiejętność korygowania nastawień.

Dojrzała osobowość w postaci silnego „Ja” to również umiejętność kontrolowania impulsów, radzenie sobie ze stresem, z trudnymi sytuacjami, czy wytrwałość w dążeniu do celu.

Budowanie dojrzałej osobowości jest procesem warunkowanym ciągłą pracą i wysiłkiem nad kształtowaniem adekwatnego obrazu siebie, jak i obrazu otoczenia, w tym realnego postrzegania świata i ludzi. Efektem tej pracy jest dobry kontakt z samym sobą oraz z innymi ludźmi. „Dodatkowo, dojrzewając, menedżer wzmacnia te cechy i zachowania, które przejawiane każdego dnia, wpływają na rozwój ludzi mu powierzonych” (Kozak 2011: 11).

Warto w tym miejscu zaznaczyć, iż proces rozwoju menedżerów w zakresie osobowościowym jest niezwykle skomplikowany, gdyż przywódcami bywają ludzie o różnych cechach osobowości, z powodzeniem osiągając znaczące sukcesy w kierowaniu podwładnymi (Makin, Cooper i Cox 2000). Trudno więc zdefiniować i dookreślić wytyczne wzrostu i zmian, w odniesieniu do złożoności i zindywidualizowania ludzkiej osobowości (Kraczla 2013). Skoro jednak menedżer „musi mieć osobowość „wartą” tego, aby go słuchać” (Penc 2005: 69) to proces doskonalenia i budowania dojrzałości osobowościowej wydaje się nieuchronnym działaniem dla usprawnienia roli przywódczej i wykreowania charyzmy. Każdorazowo jednak będzie on miał charakter mocno zindywidualizowanych działań, odnoszących się do swej podstawy, zakresu posiadanych cech i ich konstelacji.

Należy także podkreślić, iż menedżerowie w swojej pracy z pewnością powinni uwzględniać czynniki sytuacyjne tj. wymagania stanowiska pracy, zakres i stopień koniecznych interakcji z innymi czy rodzaj kultury organizacyjnej. Są to przykłady zmiennych, które wpływają na „zależność między osobowością a wynikami w pracy” (Robbins i Judge 2012: 63). Jednak wiele badań nad dostosowaniem osobowości do organizacji dowodzi, że ludzie ujawniają skłonność do odchodzenia z organizacji, które są niezgodne z ich osobowością (Kristoff 1996). Oznacza to, że na przykład osoby o dużej otwartości na zmiany i doświadczenia będą dobrze czuły się w organizacjach preferujących innowacje, osoby o dużej potrzebie agre-

sywności będą potrafiły odnaleźć się w agresywnych kulturach organizacyjnych, zaś osoby życzliwe i wspierające będą dobrze czuły się w kulturach wspierających (Judge i Cable 1997).

Wiedza o uwarunkowaniach osobowościowych ludzkich zachowań ma już swoje znaczące miejsce w organizacjach. Jej obecność jest nie do przecenienia, począwszy od doboru kadry z określonym potencjałem osobowościowym, oczekiwanym z punktu widzenia celów organizacji, po rozwój i doskonalenie osobistych możliwości. Perspektywa psychologiczna upoważnia do twierdzenia, iż charakterystyka osobowości stanowi fundament w budowaniu sprawności przywódczej. Rozpoznanie swoich predyspozycji stwarza bowiem szansę rozwoju, który niezależnie od zastosowanego podejścia w diagnostyce osobowościowej, ma służyć wzmocnieniu określonych zachowań i kształtowaniu pożądanego stylu pracy.

Mając na względzie zakres niniejszego artykułu warto zauważyć, iż przywództwo musi być dobrowolnym działaniem, do którego nie zmierza się pod przymusem czy presją organizacji. Niezbędna w tym dążeniu jest dobra wola i autentyczne zaangażowanie (Włodarski 2011). Osadzając dążenie do bycia skutecznym przywódcą w kontekście osobowościowym można zauważyć, że wpływanie na siebie samego jest najbardziej dostępne, wymaga natomiast rzetelnej diagnozy, precyzyjnego planu rozwoju i osobistych wysiłków w formowaniu zmian.

3. TEORIA OSOBOWOŚCI - ANALIZA TRANSAKCYJNA E. BERNE'A.

Analiza Transakcyjna (AT) jest teorią osobowości, której autorem jest E. Berne. Berne uważał, że zachowania interpersonalne wywodzą się z trzech podstawowych stanów Ja (stanów Ego): Rodzica, Dorosłego oraz Dziecka. Stan Rodzica zawiera w sobie dwa składniki – kontrolę i opiekuńczość, a na stan Dziecka składają się dwa elementy funkcjonalne - spontaniczność i uległość. Stan Dorosły nie dzieli się na podsystemy. W ten sposób autor wyróżnił pięć stanów Ego: Rodzic Krytyczny, Rodzic Opiekuńczy, Dorosły, Dziecko Spontaniczne i Dziecko Przystosowane. Zdaniem Berne'a wszystkie funkcje Ja (Ego) mogą ujawniać się w dowolnej relacji interpersonalnej (określanej przez autora mianem *transakcji*). Każdy stan Ja odgrywa również określoną rolę w przystosowaniu się i społecznej efektywności każdego człowieka (Berne 1961, 1977).

A zatem, każdorazowo, zachowania ludzi są wynikiem stanów Ja, wyznaczających kształt i zakres stosunków międzyludzkich (Berne 2013).

Funkcjonowanie wyróżnionych przez Berne'a stanów Ja opisuje się z uwagi na najczęściej ujawniające się w nich zachowania i każdy ze stanów Ja można rozpatrywać w jego pozytywnych i negatywnych aspektach (Szymanowska i Sękowska 2000).

Ja-Rodzic odnosi się do wyuczonej strony życia. Na tę część osobowości składa się system wartości, norm, reguł, zasad i myśli, przejętych od rodziców i opiekunów we wczesnym okresie życia. Stan ten tworzą dwa składniki: krytyczno-oceniający i wspierająco-opiekuńczy (Kälin 1998). **Rodzic Krytyczny** (*Critical Parent*

– CP) to stan, który reprezentuje zbiór odczuć, postaw i predyspozycji behawioralnych, odnoszących się do tych reakcji, jakie przejawia rodzic, który krytykuje, wytyka błędy, określa granice i narzuca zasady społecznego funkcjonowania. **Rodzic Opiekuńczy** (*Nurturing Parent – NP*) jest z kolei stanem, w którym reakcje wobec innych cechują się wsparciem, opiekuńczością oraz zachętą do rozwoju (Gough i Heilbrun 2012). **Ja-Dorosły stanowi racjonalną stronę życia**. Kształtuje się podczas zmagania z rzeczywistością w procesie dojrzewania. Stan ten służy obiektywnej, logicznej ocenie rzeczywistości i rzeczowej wymianie informacji (Kälin 1998). Dorosły (*Adult – A*) to stan, który obejmuje uczucia, postawy i aspekty zachowania odnoszące się do bieżącej rzeczywistości, umożliwiające podejmowanie logicznych decyzji i dokonywania odpowiedzialnych wyborów (Gough i Heilbrun 2012). **Ja-Dziecko odpowiada emocjonalnej stronie życia**. Tworzą go dwa elementy: naturalno-spontaniczny i poddańczo-podporządkowany (Kälin 1998). **Dziecko Spontaniczne** (*Free Child – FC*) to stan Ja, odnoszący się do takich pozostałości z dzieciństwa jak spontaniczność, radość życia i dogadanie sobie. Natomiast **Dziecko Przystosowane** (*Adapted Child – AC*) jest stanem obejmującym konformizm oraz samoograniczenia w zakresie sfery przekonań i zachowań (Gough i Heilbrun 2012).

„Każdemu ze stanów ja przypadają w udziale określone zadania” (Rogoll 2012: 22). Dzięki stanowi Ja-Rodzic ludzie myślą, czują i reagują tak, jak czynili to ich rodzice. Stan ten jest odpowiedzialny za wychowanie, tradycję, etykę, wartości i sumienie. Jest stanem koniecznym dla przetrwania kultury i cywilizacji. Stan Ja-Dziecko odwołuje się do sposobów odczuwania i zachowania, pochodzących z okresu dzieciństwa. W stanie Ja-Dziecko znajdują się wszystkie życzenia, pragnienia i uczucia. Stąd, pozostając w stanie Dziecka człowiek może reprezentować zabawę, śmiech, płacz, krzyk, zachwyty, tęsknotę, nieufność czy smutek, a także fantazje i marzenia. Stan Ja-Dorosły pozwala na spostrzeganie i ocenę otaczającej rzeczywistości. To najbardziej racjonalna część osobowości, która pozwala na zebranie informacji, ich logiczną ocenę i sformułowanie wniosków, co ważne – niezależnie od odczuć i nastrojów, warunkując obiektywne poznawanie rzeczywistości (Rogoll 2010).

Najbardziej charakterystyczne cechy poszczególnych stanów Ja można w skrócie określić następująco (Hay 2010):

Rodzic Krytyczny – stanowczość, kontrola

Rodzic Opiekuńczy – dbałość, troska

Dorosły – logika, rozwiązywanie problemów

Dziecko Spontaniczne – życzliwość, kreatywność

Dziecko Przystosowane – uprzejmość, układność.

Człowiek, w każdym momencie swojego życia znajduje się w jednym ze stanów – w stanie Ja-Rodzic, Ja-Dziecko lub Ja-Dorosły (Kälin 1998). Przejawy danego stanu Ja można określić poprzez obserwację stosowanych przez osobę słów, intonacji głosu, mimiki, postawy ciała i gestykulacji, odnajdując powtarzające się wzorce, typowe dla danej osoby (Szymanowska i Sękowska 2000).

U każdej pojedynczej jednostki można wykreślić tzw. egogram, ilustrujący wykształcenie się poszczególnych stanów Ja, a tym samym rozłożenie energii psychicznej na różne obszary. Jeśli jeden stan przewyższa inne stany oznacza to, że jest stanem dominującym i będzie przez daną osobę ujawniany najczęściej. Dominacja danego stanu Ja skutkuje selekcją postrzegania i podtrzymywaniem przyjętej postawy (Dusay 1977, Kälin 1998).

Warto zauważyć, iż człowiek zdrowy psychicznie potrafi funkcjonować z pozycji różnych stanów Ja. Brak umiejętności funkcjonowania w zakresie jakiejś części własnej osobowości Berne określał jako *wyłaczenie* określonego stanu Ja, co prowadzi do następstw chorobowych. Wyłączenie danego stanu Ja objawia się stereotypowym zachowaniem, które jest niezmiennie utrzymywane pomimo zmieniającej się sytuacji. Człowiek zdrowy uwzględnia aktualną aktywność w zakresie stanów Ja zarówno u siebie, jak i u partnera interakcji. Pozostaje świadomy faktu, iż posiada wiele możliwości reagowania (Rogoll 2010). Posługując się językiem Analizy Transakcyjnej – dokonuje wyboru zachowania określonego stanu Ja – świadomego lub nieświadomego – który uzna w danym momencie za najbardziej odpowiedni i w który zainwestuje swoją energię psychiczną (Szymanowska i Sękowska 2000).

Dusay (1972) sformułował w Analizie Transakcyjnej tzw. hipotezę stałości, uznając, że ludzkie zachowania mogą być analizowane w odniesieniu do poziomu energii psychicznej. Człowiek posiada stałą ilość energii psychicznej. Oznacza to, że jeśli zachowania związane z jednym ze stanów Ja intensywnie wzrastają, to zachowania wynikające z innego stanu muszą się zmniejszać. W ten sposób zachowana zostaje stała ilość energii, pomimo jej przesunięć między stanami Ja. Oznacza to również, że zwiększenie nasilenia pożądanых zachowań, jednocześnie zmniejsza zakres i ilość zachowań, które nie są dla danej jednostki przystosowawcze.

Model Analizy Transakcyjnej można użytkować na wiele sposobów. W zależności od obszaru zastosowania AT, czy to w odniesieniu do psychoterapii, edukacji, zarządzania czy życia gospodarczego może być realizowany nieco inny cel. Zawsze jednak wiąże się to z usprawnianiem zdolności interpersonalnych i kształtowaniem satysfakcjonujących relacji (Hay 2010). W obszarze psychoterapeutycznym chodzi o to, aby wzmocnić logiczny odbiór rzeczywistości i wyeliminować dysfunkcjonalne zachowania (Emerson, Bertoch i Checketts 1994). Podstawowym etapem w pracy psychoterapeutycznej jest indywidualna analiza strukturalna stanu Ego, aby następnie podejmować próby przeformułowania struktury Ego, na społecznie bardziej przystosowawczą (Berne 1977). Na gruncie oddziaływań edukacyjnych istotą jest wypracowanie interakcyjnej formy współpracy nauczyciela z uczniem, co wymaga nieustannego uzgadniania znaczeń i działań (Pankowska 2010). W praktyce biznesowej celem staje się budowanie lepszej, bardziej skutecznej komunikacji, a tym samym kształtowanie wydajnych zespołów pracowniczych, z zachowaniem osobistego stylu funkcjonowania (Kälin 1998).

Niezależnie od obszaru odniesienia i zastosowania zasad AT chodzi o wzmacnianie skuteczności funkcjonowania jednostki, eliminowania zakłóceń w tym funk-

cjonowaniu oraz o inicjowanie zmian (Szymanowska i Sękowska 2000). Zasadniczym celem, w oddziaływaniach z użyciem Analizy Transakcyjnej jest „takie wzmocnienie Ja-Dorosłego, żeby w porównaniu z innymi stanami Ja, wykazywało jak największą energię. W ten sposób Ja-Dorosły może w każdej sytuacji decydować samodzielnie, którym rodzajem postępowania zareaguje w danym momencie” (Kälin 1998: 52). Istotą tego procesu jest kształtowanie tzw. dojrzałej osobowości, którą z punktu widzenia AT potwierdzają reakcje na wydarzenia zewnętrzne (Berne 2013).

W odniesieniu do organizacji i zachowań menedżerskich Analiza Transakcyjna może być z powodzeniem wykorzystywana w usprawnianiu sprawności menedżerskiej, o czym traktuje dalsza część artykułu.

4. ANALIZA TRANSAKCYJNA W PRAKTYCE PRZYWÓDCZEJ.

Analiza Transakcyjna, jako kompleksowa koncepcja osobowości, stwarza niezwykle interesującą i obiecującą perspektywę interpretowania praktyki menedżerskiej, a następnie określania kierunków osobistego rozwoju menedżera i doskonalenia relacji z podwładnymi (Szymanowska i Sękowska 2000).

Wiedza na temat stanów Ja pozwala na „rozpoznawanie zachowań i daje możliwość świadomego wyboru, odpowiadającego konkretnej sytuacji” (Hay 2010: 100). Tym samym można opisać, przewidywać i modyfikować określone zachowania menedżerskie i wynikające z nich transakcje.

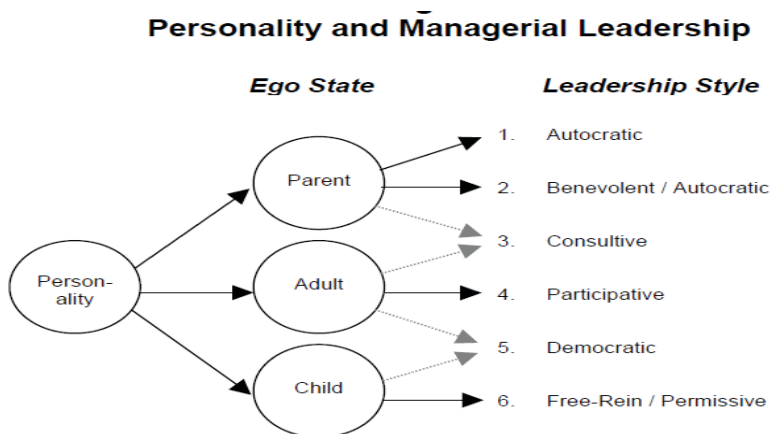
Posługując się jasnym i przejrzystym językiem Analizy Transakcyjnej można dokonać diagnozy charakterystycznych tendencji, ujawnianych w zachowaniu menedżera. Ich nazwanie umożliwia zrozumienie przyczyn trudności w kontaktach międzyludzkich. Następnie pozwala zaplanować pożądane zmiany oraz indywidualną ścieżkę rozwoju osobistej dojrzałości i odpowiedzialności w kształtowaniu relacji z innymi (Hariss 2009).

Uznając osobowościowe uwarunkowania powodzenia w wypełnianiu roli menedżerskiej można zatem oprzeć się o założenia Analizy Transakcyjnej, jako niezwykle pomocnej koncepcji w opisywaniu źródeł zachowań przywódczych.

Za profil najbardziej pożądany pod kątem skuteczności menedżerskiej uznaje się taki rozkład stanów Ego w profilu transakcyjnym, w którym w największym stopniu nasilony jest stan Dorosłego, następnie eksponowane są dwie siły – stan Dziecka Spontanicznego i stan Rodzica Wspierającego, przy umiarkowanym nasileniu stanów Rodzica Krytycznego i Dziecka Przystosowanego (Kälin 1998). Tym samym **do podstawowych zadań menedżera – przywódcy powinno należeć kształtowanie z podwładnymi relacji Dorosły – Dorosły**, gdyż tylko dorosłe, dojrzałe traktowanie współpracowników może wzmagać i umacniać w nich postawę odpowiedzialności i samodzielności. Tymczasem szefowie bardzo często ujawniają tendencję do wchodzenia w stan Rodzica zwłaszcza Rodzica Krytycznego, zapraszając podwładnych w tej relacji do wejście w stan Dziecka. Tak ukształ-

towana relacja staje się dla menedżera okazją do wygłaszania wychowawczych komunikatów, jednak nie sprzyja budowaniu z podwładnymi partnerskiej relacji, opartej na zaufaniu i zaangażowaniu (Haman i Gut 2015).

Analiza Transakcyjna może zatem być użyteczna do rozpoznawania stanów Ego i dostarczać narzędzi do zmiany własnego stylu przywództwa, aby był najbardziej odpowiadający określonym okolicznościom kierowniczym. Każdą z sytuacji kierowniczych można opisać odwołując się do różnych stopni władzy przełożonego i obszaru swobody podwładnych, określając relację między ujawnianymi przez menedżera stanami Ego, a przyjętym stylem kierowania. Zależności te zestawione zostały na rysunku 1.



Rys. 1. Osobowość a styl kierowania w kontekście Analizy Transakcyjnej (AT).

Picture 1. Personality and management style in the context of Transactional Analysis (TA).

Źródło: Weirich H. (1979): *How to Change a Leadership Pattern*, Management Review, Vol. 68(4): 26-40.

Dokonując analizy poszczególnych stylów kierowania można zauważyć, że autokratyczny styl kierowania wiąże się z dominacją stanu Rodzica Krytycznego, styl autorytarno-życzliwy z Rodzicem Opiekuńczym, styl konsultatywny charakteryzuje się nasileniem stanów Dorosłego i Rodzica, w stylu partycypacyjnym dominuje głównie Dorosły, styl demokratyczny zawiera w sobie stany Dorosłego i Dziecka, zaś styl liberalny odwołuje się w największym stopniu do stanu Dziecka.

Odnosząc przywołane zależności do dojrzałości menedżerskiej należy wskazać, iż kształtowanie skutecznych zachowań przywódczych wymaga rozpoznania nasilenia własnych stanów Ego, wzmacnianie stanu Dorosłego za pomocą narzędzi Analizy Transakcyjnej, rozpoznanie stanów Ego u innych oraz dokonanie wyboru stanu Ego w zależności od sytuacji (Weirich 1979).

Model AT można wykorzystać na wiele sposobów dla udoskonalenia zdolności interpersonalnych, a tym samym własnej aktywności menedżerskiej w sytuacjach

codziennego funkcjonowania, w celu kształtowania wydajniejszej współpracy i proefektywnościowej kultury organizacyjnej (Hay 2010).

Uznanie, iż styl kierowania, jako narzędzie pracy menedżera można rozwijać i doskonalić jest wyrazem przyjęcia przywódczej postawy. Oznacza to dążenie do budowania dojrzałości osobowościowej (menedżerskiej) na podłożu własnych, dostępnych, osobowościowych potencjałów.

Warto podkreślić, iż **wykorzystanie zalecenia Analizy Transakcyjnej do budowania z podwładnymi relacji Dorosły – Dorosły wychodzi naprzeciw nowoczesnym ujęciom przywództwa, w których postuluje się kształtowanie partnerskiego środowiska pracy i opartych na zaangażowaniu relacji z pracownikami.** Tym samym spójność koncepcji Analizy Transakcyjnej z modelem partnerskiego przywództwa pozwala przewidywać możliwość szerokiego zastosowania założeń AT w rozwoju dojrzałości menedżerskiej.

LITERATURA

- Adamiec M., Potencjał ludzki w organizacji, Difin SA, Warszawa 2011.
- Allport G.W., Personality: A psychological interpretation, Holt, Rinehart and Winston, New York 1937.
- Avery G. C., Przywództwo w organizacji, PWE, Warszawa 2009.
- Bańka W., Zarządzanie personelem. Teoria i praktyka, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2003.
- Berendt B., Berendt J., Lider czyli kto? Przywódca w oczach zespołu na podstawie doświadczeń z projektu „Lider na fali czyli kurs na coaching”, w: Coaching, Katalizator rozwoju organizacji, red. L.D. Czarkowska, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2011, s. 270-277.
- Berne E., Dzień dobry... i co dalej?, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2013.
- Berne E., Intuition and Ego States, Harper & Row, San Francisco 1977.
- Berne E., Transactional Analysis in Psychotherapy, Grove Press, New York 1961.
- Blöchliger K., Kadra kierownicza z klasą, w: Kierować sobą i innymi, red. K. Kälin, P. Müri, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1998, s. 87-94.
- Dusay J., Egograms and the Constancy Hypothesis, Transactional Analysis Journal, Vol. 2, no.3, July 1972, pp.37-41.
- Dusay J., Egograms, Harper & Row, New York 1977.
- Emerson J. Bertoch M.R., Checketts K.T., Transactional Analysis, Ego State Functioning, Psychological Distress and Client Change, Psychotherapy, Vol 31(1), 1994, pp.109-113.
- Goleman D., Boyatzis R., McKee A., Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence, Harvard Business School Press, Boston 2002.
- Gough H.G., Heilbrun A.B., Podręcznik do Testu ACL, Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego, Warszawa 2012.
- Hall C.S., Lindzey G., Campbell J.B., Teorie osobowości, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013.
- Haman W., Gut J., Psychologia szefa, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2015.
- Hariss T.A., Ja jestem OK – Ty jesteś OK, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2009.
- Hay J., Analiza Transakcyjna dla Trenerów, Wydawnictwo Grupa Doradczo-Szkoleniowa Transmisja, Kraków 2010.
- Judge T.A., Cable D.M., Applicant Personality, Organizational Culture and Organization Attraction, Personnel Psychology, 1997, pp.359-394.
- Kälin K., Analiza Transakcyjna na co dzień, w: Kierować sobą i innymi, red. K. Kälin, P. Müri, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1998, s. 33-86.

- Kozak A., *Dojrzałość menedżerska*, Wydawnictwo Difin SA, Warszawa 2011.
- Kraczla M., Nowoczesne kierowanie jako czynnik determinujący konkurencyjność przedsiębiorstw, w: *Strategiczny wymiar funkcjonowania nowoczesnych organizacji*, red. A. Jabłoński, Wydawnictwo WSB w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2012, s. 275-294.
- Kraczla M., Osobowościowe uwarunkowania przywództwa, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2013.
- Kristoff A.L., Person-Organization Fit: An Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement and Implications, *Personnel Psychology*, 1996, pp.1-49.
- Leary-Joyce J., *Inspirujący menedżer*, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Kraków 2010.
- Majewska-Opietka I., *Sukces firmy*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003.
- Makin P., Cooper C., Cox Ch, *Organizacja a kontrakt psychologiczny*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
- Pankowska D., *Nauczyciel w perspektywie Analizy Transakcyjnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2010.
- Penc J., *Kreatywne kierowanie*, Agencja Wydawnicza PLACET, Warszawa 2000.
- Penc J., *Role i umiejętności menedżerskie*, Centrum Doradztwa i Informacji Difin Sp. z o.o., Warszawa 2005.
- Pervin L.A., *Psychologia osobowości*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2002.
- Robbins S.P., Judge T.A., *Zachowania w organizacji*, PWE, Warszawa 2012.
- Rogoll R., *Aby być sobą. Wprowadzenie do analizy transakcyjnej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.
- Smoleński S., *Praca kierownicza*, Wydawnictwo Uczelniane WSM, Gdynia 1990.
- Smółka P., *Generator charyzmy. Kreowanie osobowości menedżera*, Wydawnictwo HELION, Gliwice 2007.
- Szymanowska E., Sękowska M., *Analiza Transakcyjna w Zarządzaniu*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 2000.
- Weihrich H., *How to Change a Leadership Pattern*, *Management Review*, Vol. 68(4), 1979, pp. 26-40.
- Westwood B., *Zarządzanie. Wytyczne do osiągnięcia doskonałości*, Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości 1994.
- Włodarski W., *Kluczowe wymiary pracy z ludźmi menedżera*, w: *Coaching, Katalizator rozwoju organizacji*, red. L.D. Czarkowska, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2011, s. 88-123.
- Zamorski J., *Dojrzałość psychologiczna: uwarunkowania wychowawcze obrazu siebie*, Pilhymnia, Lublin 2003.
- Zimbardo P.G., Johnson R.L., McCann V., *Psychologia. Kluczowe koncepcje*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.



Ewa Flaszynska

Akademia Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej
w Warszawie
E-mail: eflaszynska@wp.pl

Profilowanie pomocy dla osoby bezrobotnej - legitymizacja wykluczenia społecznego? Przykład Warszawy

Abstract

The aim of my article is to attempt to answer the question of whether the profiling of the support for the unemployed has not become, contrary to the intentions of the legislator, legitimization of social exclusion. The Act of 14 March 2014, amending the Act on employment promotion and labour market institutions and some other acts, introduced three profiles: the help I profile for active people, the help II profile for people needing support and the help III profile for people staying away from the labour market. When introducing the profiles, the legislator clearly determined which forms of activation can be applied to the profiles I and II, leaving very little for the people who are assigned profile III. Therefore, under the present legal regulations, people belonging to profile III are often left to themselves, even though they are the customers demanding the greatest help and support and, taking into account the public funds spent, the dearest as they use the social transfers.

Keywords: profiling support , unemployed, unemployment.

WPROWADZENIE

Poszukiwanie coraz to efektywniejszych form wspierania bezrobotnych towarzyszy współczesnym polskim służbom zatrudnienia od momentu ich powstania. Stworzenie współczesnego systemu obsługi osób bezrobotnych na początku lat dziewięćdziesiątych, reforma z roku 1998 usamorzadawiająca urzędy pracy, czy wreszcie Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z 2004 r. (Dz. U. 2015 r. poz. 149) implementująca rozwiązania europejskie do codziennej działalności polskich instytucji rynku pracy - to kamienie milowe obecnego kształtu rynku pracy w Polsce. Zapowiedź wprowadzenia wielu szczegółowych rozstrzygnięć i wysokiej rangi zmian towarzyszyła przygotowaniom nowelizacji Ustawy o promocji zatrudnienia i instytucji rynku pracy na przełomie 2013 i 2014 roku. Proefektywnościowe kierunki zmian istniejących zapisów i wprowa-

dzenie idących w tym kierunku nowych rozwiązań zdominowały blisko dwuletni okres ich przygotowania i konsultacji społecznych.

Nowelizacja (Ustawa z dnia 14 marca 2014 roku o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz niektórych innych ustaw, Dz. U. 2014 poz. 598) weszła w życie 27 maja 2014 r. Przygotowując pakiet zmian, koordynujący prace ówczesny minister pracy i polityki społecznej w szerokim zakresie korzystał z doświadczeń europejskich służb zatrudnienia. Myślą przewodnią nowych rozwiązań była próba zdecydowanego zwiększenia efektywności zatrudnieniowej podejmowanych działań aktywizacyjnych angażujących znaczne ilości środków publicznych. Zwiększenie zaangażowania podmiotów prywatnych w procesy przywracające bezrobotnych rynkowi pracy, przeznaczenie części środków Funduszu Pracy na podnoszenie jakości aktywnych zasobów pracy (utworzono Krajowy Fundusz Szkoleniowy), poszerzenie instrumentów pozwalających aktywizować grupy szczególnie narażone na wykluczenie z rynku pracy, czy wreszcie monitorowanie rzeczywistej efektywności publicznych służb zatrudnienia - to tylko niektóre nowe rozwiązania. Obok nich do Ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy wprowadzono proces profilowania pomocy dla osób bezrobotnych, który do dziś wzbudza wiele kontrowersji. Spór dotyczy przede wszystkim tego, czy proces profilowania służy de facto segregowaniu klientów urzędu pracy, czy - jak interpretuje to ustawodawca - profilowaniu ustawowych usług i instrumentów adekwatnie do indywidualnej sytuacji beneficjenta tych działań.

PUŁAPKA PROFILOWANIA?

Osoba bezrobotna, zgłaszająca się do rejestracji w powiatowym urzędzie pracy (PUP), jest poddawana profilowaniu, czyli musi odpowiedzieć na pytania kwestionariuszowe, dzięki którym pracownik PUP ustala dla niej profil pomocy, oznaczający właściwy ze względu na potrzeby osoby bezrobotnej zakres form pomocy określonych w ustawie. Profilowanie z założenia ma zwiększyć szanse osób bezrobotnych na powrót lub wejście po raz pierwszy na rynek pracy. Ustawa wprowadziła trzy profile: profil pomocy I, przewidziany dla osób aktywnych, profil pomocy II, przewidziany dla osób wymagających wsparcia i profil pomocy III, dla osób znacznie oddalonych od rynku pracy. Ustawodawca wprowadzając profilowanie wyraźnie określił które z form aktywizacji można stosować wobec zaszeregowanych do I i II profilu pozostawiając niewiele możliwości dla osób, którym przypisano profil III. Wobec takiego stanu rzeczy osoby z profilem III pozostawione są często same sobie, choć są to klienci wymagający największej pomocy i wsparcia oraz - z punktu widzenia wydawanych środków publicznych - najdrożsi, bo korzystający także w znacznej liczbie z transferów socjalnych. Dodatkowo problem pogłębia fakt premiowania urzędów pracy za efektywność zatrudnieniową, która z góry przekierowuje zainteresowanie pracowników służb zatrudnienia na tzw. „łatwiejszego klienta“, czyli takiego, którego stosunkowo łatwo można zaaktywizować i doprowadzić do choćby czasowego zatrudnienia. To jest właśnie premiowane. Wobec relatywnie niskich, na tle innych służb publicznych, zarobków pracowników PSZ, 2% - owa premia za wyniki jest oczekiwanym „zastrzykiem” finansowym dla kluczowych pracowników urzędów pracy.

Celem mojego artykułu jest próba odpowiedzi na pytanie, czy profilowanie pomocy dla osoby bezrobotnej nie stało się, wbrew zamierzeniom ustawodawcy, legitymizacją wykluczenia społecznego. Czy wprowadzone w 2014 r. profilowanie nie jest przypadkiem pułapką, która z jednej strony co zaradniejszym klientom urzędu pracy, dzięki trafionym odpowiedziom i zakwalifikowaniu do profilu II, pozwala w szybki sposób uzyskać dostęp do wielu rodzajów pomocy, a z drugiej osobom przypisanym do profilu III, czyli tym, którzy wymagają szerokiego wsparcia zamyka dostęp do instrumentów rynku pracy? Czy przypisanie osoby rejestrującej się w urzędzie pracy do profilu III nie stygmatyzuje jej jako osoby pozbawionej szans na zatrudnienie i tym samym pozbawia jej jakiegokolwiek zainteresowania ze strony specjalistów Centrum Aktywizacji Zawodowej, funkcjonującego w ramach urzędu pracy? Ustalenie profilu pomocy stanowi bazę do przygotowania indywidualnego planu działania bezrobotnego, którego realizacja przy wsparciu doradcy klienta powinna w ostateczności skutkować podjęciem zatrudnienia. Tymczasem osoba zakwalifikowana do nieodpowiedniego profilu może nie uzyskać dostępu do potrzebnych jej szkolenia czy stażu, ponieważ została zakwalifikowana do profilu, który takiej pomocy nie przewiduje.

Z drugiej strony może jest inaczej? Może profilowanie to dobry krok w kierunku efektywnego wykorzystania środków publicznych, pozwalający celniej zainwestować w usługi i instrumenty przywracające zatrudnialność klienta urzędu pracy? Co zatem urząd pracy ma zrobić z klientami z profilem III? Ustawa dedykuje im bardzo ilość instrumentów, a i te wobec wcześniej wskazanych powodów, nie są wykorzystywane. W niektórych urzędach pracy zarejestrowani z III profilem stanowią blisko 1/3 klientów. Jak sygnalizują pracownicy służb zatrudnienia znaczna ich liczba wymaga w pierwszej kolejności wsparcia medycznego, czy procesów socjalizujących, a dopiero na dalszym etapie aktywizacji zawodowej. Analizując prawne aspekty pracy z założenia trudnym klientem z III profilem oraz praktykę działania polskich publicznych służb zatrudnienia, można odnieść wrażenie, że z jednej strony ustawodawca nie przewidział takiego stanu rzeczy, z drugiej można kłaść ten stan rzeczy na karb wstrzymanej, pogłębionej reformy służb pomocy społecznej, która zapowiadała większą niż dotychczas ich integrację ze służbami zatrudnienia.

Pozwolę sobie już na początku postawić tezę, że zwiększona kompatybilność działań służb pomocy społecznej i służb zatrudnienia, których pracę nadzoruje ten sam minister, mogłaby znacznie zwiększyć zjawisko synergii procesów socjalizacji i aktywizacji zawodowej, a znacznej liczbie wspólnych klientów obu instytucji (tj. urzędu pracy i ośrodka pomocy społecznej) istotnie ograniczyć proces wpadania w obszar wykluczenia społecznego.

DLACZEGO ZNOWU WARSZAWA?

Nowelizacja opisywanej Ustawy przewidywała przeprowadzenie procesu profilowania wszystkich zarejestrowanych bezrobotnych do końca 2014 roku. Jednym z pierwszych, który rozpoczął ten proces był Urząd Pracy m.st. Warszawy. Pomyślałam, że warto przyjrzeć się Warszawie nie tylko z punktu widzenia specyficznego warszawskiego rynku pracy, ale także dlatego, że to właśnie w Warszawie,

w dniu wejścia w życie ustawowych zmian, procesowi profilowania jako pierwszy poddał się ówczesny wiceminister pracy i polityki społecznej odpowiadający za rynek pracy. Przygotowanie pracowników tego urzędu do procesu profilowania uznano za wzorcowe, a specjaliści z tej instytucji brali aktywny udział w procesie przygotowywania ustawowych rozwiązań w tym zakresie. Dodatkowo w przygotowywanych rokrocznie przez ten urząd raportach udostępniane są dane pozwalające dokonywać ocen i wyciągać wnioski.

TRZY PROFILE – CZYLI CO USTAWODAWCA MIAŁ NA MYŚLI

Przyjrzyjmy się najpierw szczegółowo zapisom prawnym. Przepisy art. 33 ust. 2b Ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy zobowiązują powiatowy urząd pracy do ustalenia dla bezrobotnego profilu pomocy, oznaczającego właściwy ze względu na jego potrzeby zakres form pomocy określonych w tej ustawie. Ustalenie profilu powinno zostać wykonane niezwłocznie po rejestracji bezrobotnego. W przypadku bezrobotnego już zarejestrowanego przed dniem wejścia w życie nowych przepisów powiatowy urząd pracy miał obowiązek ustalić dla bezrobotnego profil pomocy w możliwie najkrótszym czasie.

Wprowadzone zostały trzy profile pomocy (art. 33 ust. 2c): profil pomocy I, przewidziany dla osób aktywnych, profil pomocy II, przewidziany dla osób wymagających wsparcia i profil pomocy III, dla osób znacznie oddalonych od rynku pracy. Zgodnie z przepisem §6 Rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 14 maja 2014 r. w sprawie profilowania pomocy dla bezrobotnego (Dz. U. z poz. 631), powiatowy urząd pracy, po ustaleniu profilu pomocy, informuje bezrobotnego, jakimi formami pomocy może zostać objęty w ramach ustalonego profilu pomocy. Przyjęto następujące formy pomocy stosowane w ramach tych profili:

- Profil pomocy I – pośrednictwo pracy, a także w uzasadnionych przypadkach poradnictwo zawodowe lub inne formy pomocy, jak np. szkolenia.
- Profil pomocy II – usługi i instrumenty rynku pracy, działania aktywizacyjne zlecane przez urząd pracy oraz inne formy pomocy z wyłączeniem Programu Aktywizacja i Integracja.
- Profil pomocy III – Program Aktywizacja i Integracja, działania aktywizacyjne zlecane przez urząd pracy, programy specjalne oraz w uzasadnionych przypadkach poradnictwo zawodowe.

Ustalony profil pomocy jest wynikiem rozmowy przeprowadzonej przez pracownika PUP - doradcę klienta. Doradca bierze pod uwagę pod uwagę oddalenie bezrobotnego od rynku pracy i jego gotowość do wejścia lub powrotu na rynek pracy. Rozporządzenie precyzuje, że przez oddalenie od rynku pracy rozumie się czynniki utrudniające bezrobotnemu wejście lub powrót na rynek pracy, w szczególności: wiek, płeć, poziom wykształcenia, umiejętności, uprawnienia i doświadczenie zawodowe, czas pozostawania bez pracy, miejsce zamieszkania pod względem oddalenia od potencjalnych miejsc pracy, dostępność do nowoczesnych form komunikowania się z powiatowym urzędem pracy i pracodawcami. Przez gotowość do wejścia lub powrotu na rynek pracy rozumie się czynniki wskazujące na potrzebę i chęć bezrobotnego do podjęcia pracy, w szczególności: zaangażowanie

w samodzielne poszukiwanie pracy, gotowość do dostosowania się do wymagań rynku pracy, dyspozycyjność, powody skłaniające do podjęcia pracy, powody rejestracji w powiatowym urzędzie pracy, dotychczasowa oraz aktualna gotowość do współpracy z powiatowym urzędem pracy, innymi instytucjami rynku pracy lub pracodawcami.

Profilowanie pomocy dla bezrobotnego jest obecnie pierwszym etapem pracy z bezrobotnym i podstawą do dalszego świadczenia pomocy. Ustawodawca wprowadził także zapis w Ustawie, że bezrobotny, który nie wyraził zgody na ustalenie profilu pomocy jest pozbawiany statusu bezrobotnego (art. 33 ust. 4 pkt. 1a). Przyjęto bowiem założenie, że jeśli bezrobotny nie zgadza się na ustalenie dla niego profilu pomocy to jest to równoznaczne z tym, że nie zgadza się na objęcie go formami pomocy, które ustawodawca uznał za najbardziej właściwe dla tego profilu.

KWESTIONARIUSZ, CZYLI ZA KAŻDYM RAZEM TE SAME PYTANIA

Niezależnie od tego, ile razy dana osoba rejestruje się w urzędzie pracy, zawsze musi przejść przez proces profilowania i odpowiedzieć na te same pytania. Po prawie dwóch latach od wprowadzenia profilowania bezrobotni często wiedzą jak odpowiadać na poszczególne pytania, aby trafić do odpowiedniego - z ich punktu widzenia - profilu. Dla wielu z nich najkorzystniejszy jest profil II, bo zapewnia dostęp do wielu rodzajów pomocy. Wielu bezrobotnych, wciąż jeszcze zgłaszających się do urzędu pracy wyłącznie w celu uzyskania ubezpieczenia zdrowotnego a nie pracy, odpowiada na pytania tak, aby trafić do profilu „III”.

„Kwestionariusz do profilowania pomocy dla osób bezrobotnych” został stworzony przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej (obecnie Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej). Składa się z 24 pytań zamkniętych, do których przyporządkowane zostały możliwe odpowiedzi. Odpowiedzi na 8 pierwszych pytań (są to podstawowe pytania dotyczące np. wieku) wygenerowane są automatycznie przez system informatyczny Syriusz (obejmuje wszystkie powiatowe urzędy pracy). Do systemu wprowadza je wcześniej pracownik dokonujący rejestracji osoby bezrobotnej, tworząc w ten sposób metryczkę bezrobotnego. Kolejne pytania zadawane są już przez doradcę klienta w Centrum Aktywizacji Zawodowej i to on wprowadza odpowiedzi do systemu informatycznego. Pytania dotyczą głównie umiejętności zawodowych, dotychczasowych możliwości i chęci podjęcia pracy. Uzyskane odpowiedzi pozwalają na ustalenie sytuacji każdego klienta urzędu pracy oraz zaplanowania dla niego odpowiednich działań aktywizacyjnych. Na podstawie udzielonych przez bezrobotnego odpowiedzi system informatyczny ustala dla niego profil pomocy. Wynik jest opisany z wykorzystaniem dwu zmiennych: gotowości do powrotu na rynek pracy i oddalenia od rynku pracy i przedstawiony na wykresie. System przedstawia również informację o ustalonym profilu pomocy podając odpowiednie symbole: I, II, III.

Ważnym jest, że nieudzielenie odpowiedzi choćby na jedno pytanie uniemożliwia ustalenie profilu pomocy, a zatem skutkuje utratą statusu bezrobotnego. Nie ma również wymogu, aby bezrobotny musiał zaakceptować ustalony dla niego pro-

fil pomocy. Spory wywołuje fakt, nieuregulowania przez Ministerstwo sposobu postępowania w przypadku, w którym bezrobotny nie zgadza się na ustalony dla niego przez doradcę i system komputerowy profil pomocy. Z informacji uzyskanych w urzędach pracy wynika, że w części z nich doradca klienta na podstawie odpowiedzi uzyskanych od bezrobotnego na dodatkowe pytania, może przyznać bezrobotnemu inny niż system wskazuje profil pomocy. Musi jednak dokonać odpowiedniego wpisu w systemie Syriusz. Tak jest np. w Warszawie. Niestety w wielu urzędach zmiana profilu, pomimo wyjaśnień Ministerstwa, odbywa się na podstawie napisanego przez bezrobotnego podania i ponownego profilowania.

Konsekwencją profilowania jest ustalenie dla osoby bezrobotnej Indywidualnego Planu Działania (IPD) (art. 34a Ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy). Musi on być określony w niedługim okresie - maksymalnie 60 od dnia ustalenia profilu pomocy. IPD to program przygotowania się a następnie poszukiwania pracy sporządzony przy współpracy osoby bezrobotnej z doradcą klienta. Polega na ustaleniu szeregu działań możliwych do zastosowania przez urząd pracy oraz do samodzielnej realizacji przez bezrobotnego. Efektem podjętych działań ma być zatrudnienie. Czas przewidziany na realizację IPD dla profilu pomocy I wynosi 180 dni, dla profilu pomocy II – 540 dni, a dla profilu pomocy III – 720 dni. Realizacja IPD przygotowanego wspólnie przez doradcę klienta i bezrobotnego jest monitorowana przez doradcę klienta.

ODDALENI OD RYNKU PRACY

W Polsce na koniec 2015 r. zarejestrowanych było 1 mln 564,2 tys. osób. (stopa bezrobocia 9,8%). Około 4% osób bezrobotnych znajdowało się w I profilu pomocy, 67% w II, a 29% w III (MRPiPS, 2015). Ustawa przewiduje, że najczęściej form pomocy przewidzianych jest dla osób z oznaczonym profilem II. Osoby, które mają oznaczony profil pomocy I to z założenia osoby aktywne, gotowe od razu do podjęcia zatrudnienia. Profilem pomocy III są obejmowani bezrobotni oddaleni od rynku pracy, których cechuje niski potencjał zatrudnieniowy. Dla tych bezrobotnych przewidziane jest *długotrwałe wsparcie polegające nie tylko na aktywizacji zawodowej, ale również mające na celu integrację społeczną*. Jednak ustawodawca przewidział dla tej grupy osób uczestnictwo tylko w pracach społecznie użytecznych w ramach Programu Aktywizacja i Integracja. Mogą też zostać delegowani do podmiotu zewnętrznego, który w wyniku wygranego konkursu ogłoszonego przez wojewódzki urząd pracy, zajmie się ich aktywizacją. Najczęściej są to prywatne agencje zatrudnienia. Wynagrodzenie agencji zatrudnienia powiązane jest ściśle z efektywnością zatrudnieniową, jednak delegowane osoby z profilem III wymagają daleko bardziej pogłębionych działań aktywizacyjnych niż oferuje agencja. Słabością tego systemu jest również fakt delegowania do obsługi przez agencje zatrudnienia tej części osób z określonym profilem III, które są praktycznie niezatrudnialne (ze względu na stan zdrowia, stan zdrowia psychicznego, uzależnienia itp.). Takie podejście ze strony pracowników urzędów pracy – czyli delegowanie do podmiotu zewnętrznego osób niezatrudnialnych – jest konsekwencją obaw o utratę pracy: pracownicy są oceniani z efektywności, więc wolą zajmować się łatwiejszym klientem.

Niestety nie są dostępne dane ogólnopolskie pokazujące charakterystykę osób z oznaczonym profilem III. Do takich danych udało mi się dotrzeć w Warszawie (Sprawozdanie o rynku pracy za rok 2015, Urząd Pracy m.st. Warszawy). Warszawa jest specyficznym rynkiem pracy, z niską stopą bezrobocia na poziomie 3,5% i wysoką bezwzględną liczbą zarejestrowanych bezrobotnych (prawie 40 tys. osób na koniec 2015 r.).

Tabela 1. Wybrane kategorie bezrobotnych w Warszawie

Wyszczególnienie	Grudzień 2015 r.	Udział%
Bezrobotni ogółem	39724	100%
Kobiety	19212	48,4%
Mężczyźni	20512	51,6%
Bezrobotni z prawem do zasiłku	5374	13,5%
Liczba osób z ustalonym profilem pomocy*	37538	-
Profil I Profil II	2404	6,5%
Profil III	23408	62,3%
	11726	31,2%

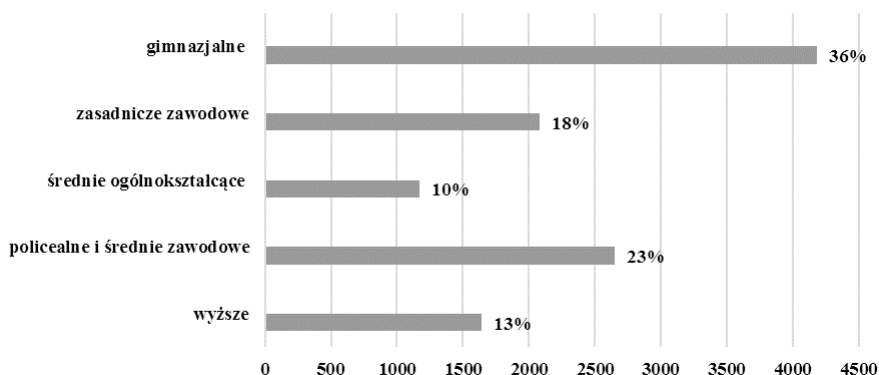
* Profilowanie jest procesem ciągłym, odbywa się w kolejności rejestrowania się w PUP nowych osób, dlatego na koniec 2015 r. nie wszystkie osoby zarejestrowane w Urzędzie Pracy m.st. Warszawy miały ustalony profil pomocy, część z nich oczekiwała na spotkanie z doradcą klienta. Liczba osób z ustalonym profilem pomocy była więc mniejsza niż liczba wszystkich zarejestrowanych bezrobotnych.

Źródło: Opracowanie na podstawie danych Urzędu Pracy m.st. Warszawy.

W ogólnej liczbie bezrobotnych zarejestrowanych na koniec 2015 r. w Warszawie najliczniej reprezentowane były osoby długotrwale bezrobotne (55%), osoby powyżej 50 roku życia (36,7%), bezrobotni bez kwalifikacji zawodowych (29,2%) i osoby bez doświadczenia zawodowego (16%).

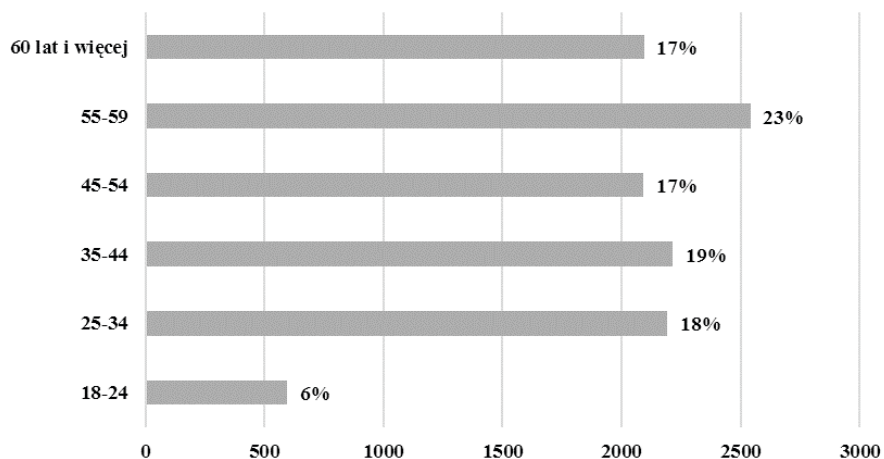
Podstawowe dane o 11726 bezrobotnych zarejestrowanych w Urzędzie Pracy m.st. Warszawy z profilem III, według stanu na 31.12.2015 r., przedstawiają poniższe wykresy.

Wykres 1. Poziom wykształcenia osób z określonym profilem III



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Pracy m.st. Warszawy.

Wykres 2. Wiek osób z określonym profilem III



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Pracy m.st. Warszawy.

Tabela 3. Staż pracy osób z określonym profilem III

Staż pracy ogółem	Liczba zarejestrowanych	Procent w stosunku do wszystkich osób z profilem III
do 1 roku	1072	9%
1 - 5	1926	16%
5 - 10	1415	12%
10 - 20	1633	14%
20 - 30	2018	17%
30 lat i więcej	1124	10%
bez stażu	2538	22%
Razem	11726	100%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Pracy m.st. Warszawy.

Tabela 4. Czas pozostawania w rejestrze bezrobotnych osób z określonym profilem III

Czas pozostawania w rejestrze bezrobotnych w miesiącach	Liczba osób zarejestrowanych	Procent w stosunku do wszystkich osób z profilem III
do 1	249	2%
1-3	852	7%
3-6	1712	15%
6-12	2350	20%
12-24	2312	20%
pow. 24	4251	36%
Razem	11726	100%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Pracy m.st. Warszawy.

Oceniając grupę bezrobotnych z III profilem przez pryzmat posiadanych kwalifikacji zawodowych należy stwierdzić, że najwięcej bo 1751 tj. 15% osób nie posiadało żadnego zawodu. Zawód sprzedawcy posiadało 1167 osób - 10%, zawód sprzątaczkę biurową 345 osób (3%), technika prac biurowych 324 (2,5%) osób a robotnika gospodarczego 308 (2%).

Z przedstawionych powyżej danych nasuwa się kilka wniosków:

1. Aż 1639 osób (13%), które miały określony profil III i uznane zostały za osoby oddalone od rynku pracy, miało wykształcenie wyższe.
2. Najwięcej osób, bo 4148 (36%), miało tylko wykształcenie gimnazjalne.
3. Osoby z określonym profilem III to osoby głównie po 45 r. życia.
4. Najwięcej osób nie potrafiło wykazać żadnego stażu pracy lub był on stosunkowo krótki.
5. Osoby z określonym profilem III pozostawały w rejestrze bezrobotnych dłużej niż rok (56%), z czego najwięcej z nich powyżej 2 lat (4251 osób – 36%).
6. Wiele z tych osób nie posiadało żadnego zawodu.

Ponadto duża grupa osób miała poważne deficyty społeczno-emocjonalne lub nadużywała alkoholu, co w znacznym stopniu utrudniało wszelkie działania związane z aktywizacją zawodową.

KROPLA W MORZU POTRZEB

Niepokojąco wyglądają dane dotyczące kierowania osób bezrobotnych z oznaczonym profilem III do programów aktywizacyjnych. W przypadku osób, wobec których ustalono profil pomocy III, a które nie są jednocześnie klientami ośrodka pomocy społecznej (OPS) zastosować można wszystkie przypisane do profilu pomocy III działania z wyjątkiem Programu Aktywizacja i Integracja (PAI), czyli w praktyce można ich delegować po wsparcie do agencji zatrudnienia, o ile takie zadanie jest zlecane przez Marszałka Województwa a lokalny rynek pracy ze względu na występującą na nim trudną sytuację jest tym programem objęty. Przystąpienie do PAI uzależnione jest od spełnienia następujących kryteriów: trzeba mieć ustalony profil pomocy III, korzystać ze świadczeń pomocy społecznej oraz uczestniczyć w realizacji kontraktu socjalnego. W 2015 r. na 11 726 osób, które w Warszawie miały określony profil III tylko 198 osób zostało objęte programem PAI (Program Aktywizacja i Integracja, Raport z realizacji, Urząd Pracy m.st. Warszawy, 2015). Celem PAI było udzielenie kompleksowej pomocy osobom bezrobotnym, integracja społeczna i przeciwdziałanie pogłębianiu się problemów związanych z wykluczeniem społecznym. Program miał na celu rozwinięcie umiejętności psychospołecznych, budowanie prawidłowych interakcji z otoczeniem, powrót do aktywności społecznej i zawodowej jego uczestników.

Warszawski program był realizowany już po raz drugi. W edycji 2015 r. jego uczestnicy objęci nim byli przez okres 4 miesięcy, od 1 kwietnia do 31 lipca 2015 r. Wiele osób wskazanych przez dzielnicowe **ośrodki pomocy społecznej nie podjęły udziału w Programie, przerwało udział w Programie lub nie dostało zgody lekarza medycyny pracy na wykonywanie prac społecznie użytecznych, do**

których zostały skierowane. Na ich miejsce kierowane były nowe osoby. Ogólna kwota wydatkowana w ramach programu wniosła 390 948,78 zł. Spośród zgłoszonych 198 osób, w Programie rozpoczęło udział 165 osób, z czego 22 osoby przerwały udział, 4 osoby od początku Programu przebywały na zwolnieniu lekarskim, 4 osoby zostały wycofane z Programu z takich powodów jak: brak możliwości zapewnienia opieki nad dzieckiem w trakcie zajęć, bariera językowa, długoterminowy pobyt w szpitalu, 1 osoba osiągnęła wiek emerytalny. 8 osób w trakcie trwania Programu podjęło zatrudnienie, a 21 osób po zakończeniu uczestnictwa w PAI. 7 osób otrzymało rekomendację do ponownego udziału w PAI, 31 osób otrzymało rekomendacje do objęcia wsparciem szczegółowym w zakresie psychologicznym, terapię uzależnień, grupy wsparcia, inne programy pomocowe rehabilitacyjne, to co należy wykonać zanim klienci będą mogli być osobami bezrobotnymi zdolnymi i gotowymi do podjęcia zatrudnienia. 18 osób otrzymało rekomendacje do objęcia pomocą w podwyższeniu kwalifikacji zawodowych, pomoc w znalezieniu kursu, szkolenia zawodowego, natomiast gotowe do wejścia na rynek pracy były 74 osoby, przy czym w wielu przypadkach wskazano jako wymagane wsparcie doradcze.

Z powyższych danych wypływa prosty wniosek: jeśli na 11726 osób z określonym profilem III w Warszawie tylko 198 dostaje propozycje udziału w Programie Aktywizacja i Integracja, a 165 do niego przystępuje, to wynik jest prosty – tylko 1,4% osób z profilem III jest objętych tą formą pomocy. O ile nie ulega wątpliwości, że poszczególne grupy bezrobotnych, szczególnie osoby z określonym profilem III wymagają odrębnego podejścia i zastosowania odmiennych metod i działań pomocowych, to pomoc ta obejmuje zbyt małą liczbę osób.

Osoby z określonym profilem III to nie jest łatwy klient dla urzędu pracy. Są to osoby z długą przerwą w aktywności zawodowej, często ze skomplikowaną sytuacją osobistą, w większości przypadków w wieku 50+, zagrożone wykluczeniem społecznym lub już wykluczone. Opisywane przeze mnie zmiany ustawowe miały być próbą trafniejszego dedykowania pomocy dla osób rejestrujących się w urzędach pracy. Problem w tym, że tymi najtrudniejszymi klientami nikt nie chce się zająć, bo wymagają długoterminowej pracy, a efekty przy obecnych możliwościach kadrowo-organizacyjnych samorządowych urzędów pracy są znikome lub ich nie ma.

Wielokrotnie w ubiegłych latach pisałam pozytywnie o tym, że wreszcie powstały zapisy ustawowe wymuszające współpracę służb zatrudnienia i służb pomocy społecznej. Po blisko dwóch latach od wejścia w życie zmian z 2014 r. widać, że wiele w tym zakresie należy jeszcze zrobić. Profilowanie pozwala na wyodrębnienie osób bezrobotnych, których najtrudniej zaaktywizować. Nie wystarczy jednak, co widać po przykładzie Warszawy, objąć kilku procent z nich działaniami aktywizacyjnymi, które dla większości i tak nie kończą się zatrudnieniem. Program warszawski trwał 4 miesiące. Po jego zakończeniu większość osób nadal pozostała w rejestrach Urzędu Pracy m.st. Warszawy i nadal ze względu na swoją sytuację materialną była zmuszona do korzystania ze świadczeń z pomocy społecznej.

Podobnie wygląda sytuacja bezrobotnych z profilem III skierowanych do uczestnictwa w programach zatrudnieniowych realizowanych przez podmioty prywatne. Nowelizacja Ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku wprowadziła w 2014 r. nowy rozdział 13c, w którym określono zasady zlecania tych działań podmiotom komercyjnym. Do realizatorów działań aktywizacyjnych kierowani są długotrwale bezrobotni, w tym bezrobotni dla których określony został profil pomocy wskazujący na duże oddalenie od rynku pracy lub brak gotowości do podjęcia pracy. W ramach tego instrumentu bezrobotni są kierowani do aktywizacji przez prywatne agencje zatrudnienia. Kieruje się do nich nie mniej niż 200 bezrobotnych, zarejestrowanych w jednym powiatowym urzędzie pracy. Zlecenie może dotyczyć następujących usług: pośrednictwa pracy, poradnictwa zawodowego i organizacji szkoleń. Wybór agencji zatrudnienia następuje w drodze konkursu lub przetargu, a jej wynagrodzenie powiązane jest z efektywnością zatrudnieniom.

W Warszawie w 2015 r. ruszył pierwszy taki program. Do wzięcia w nim udziału zostało zaproszonych 688 bezrobotnych, w tym 508 z ustalonym profilem III. Do realizatora programu dotarło 439 osób, przyjęto 421 osób (w tym 187 osób z III profilem). 10% osób zostało już w pierwszym etapie trwania programu wyłączonych z działań aktywizacyjnych z powodu odmowy udziału lub przerwania udziału w programie.

Na podstawie doświadczeń Urzędu Pracy w Warszawie, który brał udział w realizacji projektu pilotażowego oraz bierze udział w realizacji pierwszej, ustawowej edycji programu delegowania usług aktywizacyjnych do podmiotów prywatnych, oraz opinii przedstawicieli powiatów objętych tego typu projektami stwierdzić można, że:

- w Polsce aktualnie brak jest firm, które potrafią realizować przedsięwzięcia aktywizacyjne skierowane do grupy najtrudniejszych bezrobotnych,
- do udziału w delegowaniu usług urzędy często delegują bezrobotnych, z którymi nie potrafią sobie poradzić (klienci z III profilem, awanturujący się, z zaburzeniami psychicznymi itp.),
- polskie urzędy pracy generalnie boją się porównań z firmami prywatnymi zakładając, że jeżeli firmy prywatne okażą się lepsze to pracownicy urzędu pracy stracą pracę,
- pomimo zapisu ustawowego o partnerstwie (instytucje partnerstwa są zaliczane do instytucji rynku pracy), polskie urzędy nie potrafią i obawiają się współpracować z firmami komercyjnymi.

PODSUMOWANIE

Jak pokazują powyższe przykłady, skala wsparcia osób zarejestrowanych z określonym profilem pomocy III jest symboliczna. Jak wskazuje przykład Warszawy, ponad 11 tys. osób z określonym profilem III nie zostało objęte żadnym rodzajem wsparcia. Podsumowując, należy jednak podkreślić, że sam proces profilowania pomocy (w założeniu) pozwala trafniej dedykować wsparcie osobom bezrobotnym, ale profilowanie staje się z czasem zabiegiem wykonywanym rutynowo.

Często także to bezrobotny, w zależności od rzeczywistych intencji rejestrowania się w urzędzie pracy, tak odpowiada na znane mu wcześniej pytania, aby uzyskać oczekiwany profil (dobre odpowiedzi, gdy chce skorzystać z jakiegoś instrumentu rynku pracy lub złe, gdy nie chce być aktywizowany, a uzyskać tylko ubezpieczenie zdrowotne i dostęp do lekarza). Ustawowe instrumenty wsparcia dla osób z określonym profilem III są niestety symboliczne. Nawet delegowanie usług, czyli próba włączenia podmiotów prywatnych w aktywizowanie osób długotrwale bezrobotnych i oddalonych od rynku pracy, nie daje oczekiwanych rezultatów. Działania z tym związane mają bowiem charakter konfrontacyjny, a nie partnerski, bo urzędy pracy boją się współpracować z firmami zewnętrznymi (tak było również w pierwszej próbie realizacji tych pomysłów, jeszcze przed zmianami ustawowymi, w Powiatowym Urzędzie Pracy w Gdańsku).

BIBLIOGRAFIA:

- Program Aktywizacja i Integracja, Raport z realizacji, Urząd Pracy m.st. Warszawy, Warszawa 2015.
- Profilowanie pomocy dla osób bezrobotnych. Podręcznik dla pracowników powiatowych urzędów pracy, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2014.
- Sprawozdanie o rynku pracy za rok 2015, Urząd Pracy m.st. Warszawy.
- Sprawozdanie z monitoringu realizacji nowelizacji ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy za okres 27 maja – 31 grudnia 2014 r., Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy, Wydział Analiz i Statystyki, Warszawa 19.01.2015 r.
- Ustawa z 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. 2015 r. poz. 149).
- Ustawa z dnia 14 marca 2014 roku o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. 2014 poz. 598).
- Ustawa z dnia 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (Dz. U. 2014 poz. 1115).
- Uzasadnienie projektu Ustawy o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz niektórych innych ustaw - wersja przekazana do Sejmu, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2013.



Małgorzata Świerkosz-Hołyśz

Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej
E-mail: m.holysz@hgakademia.pl

Pokolenie Z wkracza na rynek pracy

Abstract

The article presents the differences between understanding of the expectations of both the employers' and employees' who represent three generations: X, Y and the youngest – Z that cooperate with each in the labour market. The author draws attention to the divergences connected with these three generations' expectations towards the labour and confronts them with their values. The interviews conducted with management teams and the employees as well have allowed to set challenges which business has to face due to the growing number of people in the labour market. The author also describes some of the best practices of the companies that have managed to meet them.

Keywords: management, competencies, generation X, Y, Z, values, labour market, employer

Kim są przedstawiciele pokolenia Z? Jak bardzo różnią się od ich starszych kolegów z pokolenia Y? Jakie nowe wyzwania postawią przed rynkiem pracy? Te i inne pytania coraz częściej padają z ust przedstawicieli biznesu i pracodawców obserwujących nowe pokolenie na rynku pracy. Czy należy się go bać? Czy dokonają jakiejś rewolucyjnej zamiany?

Młode pokolenia często kojarzone są ze świeżością, innym spojrzeniem, nową energią, czasem krytyką zastanej rzeczywistości. Prezentują trochę inne postawy, oczekiwania, wartości, które kształtowały się pod wpływem doświadczeń wyniesionych z domu, sytuacji politycznej, gospodarczej oraz społecznych uwarunkowań. Pokolenie Z należy do trzeciej grupy, obok generacji X i Y, której z dużą ciekawością przyglądają się zarówno przedstawiciele nauki jak i biznesu.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie postaw i oczekiwań młodego pokolenia stojącego u progu kariery zawodowej, wobec oczekiwań rynku pracy oraz skonfrontowanie ich z opiniami pracodawców oraz menedżerów będących przedstawicielami korporacji, uzyskanymi podczas przeprowadzonych wywiadów pogłębionych.

Obserwując i badając zmieniające się pokolenia, trudno dostrzec tak ekspansywne przejście z kultury postfiguratywnej, poprzez konfiguratwną, aż do prefiguratywnej, czyli takiej, gdzie to przedstawiciele młodszej generacji uczą starszych, a związek przeszłości z terażniejszością nie jest tak silny jak w innych typach kultury. (Karmolińska-Jagodzik 2012: 196).

Według socjologów zajmujących się badaniami międzypokoleniowymi zasadnicza linia podziału przebiega między dwoma obozami: pierwszy z nich to ludzie urodzeni przed 1980 r. Ta grupa dzieli się na 50 plus, w tym Baby Boomers (urodzonych między 1946 a 1964) oraz pierwsze pokolenie polskiego kapitalizmu, czyli tzw. pokolenie X. Druga, młodsza grupa to niepokorne pokolenie Y oraz wchodzące dopiero na rynek pracy pokolenie Z.

Według danych opublikowanych przez GUS, liczniejszą grupę stanowią przedstawiciele pokoleń Baby Boomers oraz X: stanowią ok. 16 mln Polaków, z których ponad 10 mln pracuje. Ale to przedstawiciele młodszej grupy spędzają pracodawcom sen z powiek. Pokolenie Y to dziś 6,3 mln, a razem z pełnoletnimi przedstawicielami generacji Z - niemal 8,5 mln. Pracuje połowa z nich.

Dla przedstawicielei pokolenia X i starszych, którzy dorastali jeszcze w czasach PRL-u, bez internetu, bez szybkiego rozwoju sieci, praca jest wartością samą w sobie – jest centralnym punktem ich życia. Pracownicy tej generacji bez problemu zostają po godzinach, a w weekend sprawdzają służbową skrzynkę mailową. Nie często ubiegają się o podwyżki i wiedzą, że na awans należy ciężko zapracować. Pokolenie Y, natomiast, PRL zna tylko z opowieści, było świadkiem cyfrowej rewolucji oraz rozwijających się w ekspresowym tempie platform społecznościowych. Ich następcami jest będące obecnie na etapie praktyk i staży pokolenie Z. To młodzi ludzie urodzeni po 1990 roku. Często mówi się też o nich „pokolenie C” od angielskich słów: „computerized, connected, always clicking”, czyli „skomputeryzowani, połączeni, zawsze klikający”. Pokolenie to dorastało już „podłączone do internetu”, to dla nich najważniejsze narzędzie, które wykorzystują zarówno do nauki, komunikacji z otoczeniem, jak i śledzenia wydarzeń.

Mimo, iż reprezentanci tych generacji dorastali w różnych środowiskach – wystarczy poświęcić chwilę, by zauważyć, że jednak mają dużo wspólnego. A ich współpraca jest możliwa i potrzebna.

Tabela 1. Różnice międzypokoleniowe

Pokolenie 50+	Pokolenie X
<ul style="list-style-type: none"> • Osoby urodzone między 1946 a 1964 r. • Niechętnie zmieniają miejsce pracy, • Rzadko przeprowadzają się za pracą, • Nie znają się dobrze na komputerach, • Nie rozumieją roli mediów społecznościowych, • Często nie umieją komunikować swoich oczekiwań przełożonym. 	<ul style="list-style-type: none"> • Urodzeni w latach 1965 - 1979. • Zostają w pracy po godzinach, • Są gotowi poświęcać się dla kariery, • Potrafią czekać na awans i nie upominają się za często o podwyżki. • Wiedzą, że niczego nie dostaną bez wysiłku, a budowanie kariery to długi proces.
Pokolenie Y	Pokolenie Z
<ul style="list-style-type: none"> • Osoby, które PRL znają tylko z opowieści, • Byli świadkami cyfrowej rewolucji i szybkiego rozwoju sieci. • Jako pracownicy otwarcie mówią o swoich oczekiwaniach przełożonym, • Chcą mieć czas dla siebie. • Są roszczeniowi, • Często mają wygórowane ambicje w stosunku do umiejętności, • Przedkładają życie prywatne nad zawodowym. • Są kopalnią wiedzy o nowych technologiach, • Potrafią się szybko uczyć, natomiast brakuje im wiedzy i pokory. • Praca musi być podporządkowana ich życiu osobistemu a nie odwrotnie. 	<ul style="list-style-type: none"> • „Computerized, connected, always clicking” pokolenie, które dopiero wchodzi na rynek pracy, urodzone w 1990 r. i później. • Nie umieją się komunikować ze starszymi pokoleniami, • Cały czas spędzają podłączeni do komputera, • Kochają media społecznościowe, • Praca jest ważna, ponieważ daje niezależność finansową. • Internet to najważniejsze narzędzie, które wykorzystują do kontaktu ze światem.

Opracowanie własne

W publikacji Krystyny Szafraniec zestawione zostały odpowiedzi na pytanie „Co jest w życiu ważne” 19-letniej młodzieży z lat 1976 i 2007. Młodzież badana w roku 1976 jako najważniejsze wartości wybrała w kolejności: udane życie rodzinne (87%), przyjaźń (46%), interesująca praca (45%). Pokolenie badane w roku 2007 zadeklarowało, że udane życie rodzinne, przyjaźń i interesująca praca są właściwie tak samo ważne (średnio. 80%). Współczesna młodzież zdecydowanie wyżej oceniła też dobre wykształcenie (blisko 80%), prestiż i szacunek (80%), poczucie bycia użytecznym (blisko 80%). (Szafraniec 2012: 108)

Praca zawodowa zajmuje wysokie miejsce w systemie wartości młodego pokolenia, co potwierdza również badanie „Młodzi na rynku pracy”¹ przeprowadzone na przełomie 12.2015 / 01.2016 przez SW Research Agencja Badań Rynku i Opinii wśród 300 studentów Uniwersytetu Wrocławskiego. 38% badanych obawia się momentu ukończenia studiów w kontekście gotowości wejścia na rynek pracy, ale równocześnie 35% deklaruje, że potrafi samodzielnie rozstrzygnąć pojawiające się wątpliwości. Młodzi mają świadomość zmian zachodzących w ich życiu, związanych z podjęciem pracy, obawiają się, że tej pracy mogą po prostu nie znaleźć (49%) lub, że nie sprostają oczekiwaniom pracodawcy (41%). Z drugiej jednak strony aż 60% ankietowanych widzi w tej zmianie dużą korzyść dla siebie, polegającą na niezależności finansowej, możliwości zrobienia kariery (39%) oraz pozostania ekspertem w swojej dziedzinie (38%). Zatem dobra praca dla przedstawicieli pokolenia Z to taka, która gwarantuje wysokie zarobki, ale też możliwość rozwoju i kariery. Idealne dla młodych byłoby też połączenie swoich pasji i zainteresowań z atrakcyjnością stanowiska pracy oraz dobrym wynagrodzeniem, czyli zarabianie dzięki hobby.² Rodzi to często nieporozumienia już podczas rozmów rekrutacyjnych, o czym wspomina HR menedżer z branży przemysłowej:

Podczas rekrutacji kilkakrotnie spotkałem się dość wysokimi oczekiwaniami finansowymi młodych kandydatów, którzy nie mieli jeszcze zbyt dużego doświadczenia i raczej wyidealizowane spojrzenie na rynek pracy. Szukałem dobrych handlowców do firmy i nie ukrywam, te oczekiwania mnie zaskoczyły... Oprócz dobrego wynagrodzenia, kandydaci dopytywali o możliwość zadaniowego czasu pracy oraz o świadczenia dodatkowe, takie jak opieka medyczna, bilety do kina, czy karnet na siłownię, co ważne – z nieograniczoną ilością wejść!

Interesujące wydają się być odpowiedzi ankietowanych na pytanie „Jakiego rodzaju wsparcia będziesz oczekiwać od pracodawcy w pierwszym okresie pracy?” Dla 70% badanych najważniejsze jest przyjazne otoczenie i swobodna atmosfera pracy oraz możliwość uczenia się od innych. 67% oczekuje czasu na zaadaptowanie się do nowej sytuacji, 59% docenienia za dobrze wykonaną pracę, 58% poświęcenia czasu na zapoznanie się z zakresem obowiązków oraz 56% czasu na nauczenie się tego, czym ma się zajmować. W tych wynikach kryją się odpowiedzi na wątpliwości zgłaszane przez pracodawców w przeprowadzonych z nimi wywiadach. Dyrektor dużego przedsiębiorstwa handlingowego skarży się, że:

Młodzi ludzie bardzo szybko od nas odchodzą. Jesteśmy dla nich elastyczni, Wydawać by się mogło, że wpisujemy się w ich oczekiwania, a jednak nie potrafimy ich zatrzymać. Problemem jest też obstawienie zmian przypadających w weekendy, święta – młodzi mają swoje priorytety i nie chcą przychodzić na zmiany wypadające w dni wolne. Mimo, że staramy się dopasować do ich potrzeb, niestety nie dostajemy nic w zamian.

Podobne problemy zaobserwowała HR menedżer z branży automotive:

Mamy ogromny problem z rotacją i rekrutacją. Ludzie odchodzą po tygodniu, dwóch... Czasami bez podania przyczyny. Po prostu nie zjawiają się w pracy. Nie

1 http://effectiveness.pl/wp-content/uploads/2016/02/RAPORT_Mlodzi_na_ryнку_pracy_FIN.pdf [data dostępu: 15.03.2016]

2 Zydul R., *Młodzi w krzywym zwierciadle*, Harvard Business Review Polska http://www.hbrp.pl/redakcja_poleca.php?id=370&PHPSESSID=9aa39145be35f82bd525839cfcd414a8, [Data dostępu: 22.03.2016]

pomagają prośby, próby kontaktu z naszej strony, zachęcenia do powrotu. Muszę dodać, że nasi pracownicy wcale nie zarabiają źle, porównując do innych firm z tej branży. Do tego oferujemy im całkiem dobry pakiet socjalny.

Młodzi pracownicy, wchodzący na rynek pracy, intuicyjnie czują, co jest im potrzebne, by czuć się zmotywowanym i zachęconym do realizacji celów biznesowych formy. W przeciwieństwie do swoich starszych kolegów z pokolenia X, którzy dzisiaj często pełnią funkcje kierownicze, potrafią o tym głośno komunikować. W sytuacji, gdy komunikat ten nie spotyka się z odzewem, młodzi, mając świadomość oferty rynku pracy, po prostu rozpoczynają składanie aplikacji do nowych miejsc. Z podobnymi problemami mierzyli się menedżerowie, gdy na rynek pracy zaczynała wchodzić generacja Y: „Organizacje, które świadomie chcą wykorzystać potencjał przedstawicieli pokolenia Y powinny zacząć wprowadzać zmiany w swojej polityce. Próby wpłynięcia na postawę tej generacji, mogą spowodować efekt odwrotny od oczekiwanego, ponieważ młodzi mają świadomość swojej wartości na rynku pracy i nie są lojalni wobec pracodawcy. W związku z powyższym firmy powinny zrewidować swoje strategie i sprostać nowym wyzwaniom związanym z zarządzaniem pracownikami reprezentującymi różne pokolenia. Bez zwiększenia elastyczności systemów HR tak, by odpowiadały wymaganiom pokolenia Y, firmy tracą szansę na innowacyjność i zwiększenie wartości rynkowej, jaką dają młodzi pracownicy. Jeśli pracodawcy chcą z tych możliwości skorzystać, muszą zrozumieć, że przestali być dominującą siłą na rynku.” (Ratajczak, Świerkosz-Hołyś 2014: 343).

Młodzi pracownicy oczekują od swojego szefa, by był on osobą charyzmatyczną, by pełnił rolę mentora, doradcy inspirującego do rozwoju (39%), ale też by był zdecydowanym i sprawiedliwym przywódcą, który jasno wyznacza cele swoim podwładnym (31%). 25 % ankietowanych oczekuje też od szefa podzielenia się wiedzą i doświadczeniem.³ W oczekiwania te wpisuje się model przywództwa sytuacyjnego II opracowany przez Kena Blancharda, który definiuje cztery poziomy rozwoju pracownika w organizacji, ale wskazuje też cztery style przywództwa, czyli omawia, jakie zachowania powinien podjąć lider, by na każdym z etapów rozwijać swojego podwładnego, ale być też dla niego autorytetem, a nie opierać swego wpływu tylko na hierarchii służbowej.

Przed zastosowaniem określonego stylu przywództwa, należy zdiagnozować dotychczasowe osiągnięcia podwładnych, badając jednocześnie dwa czynniki od których zależą efektywność i wyniki podwładnych. Są to: kompetencje i zaangażowanie. Kompetencje można rozwinać dzięki odpowiednim wskazówkom i wsparciu, zaangażowanie należy budować udzielając częstej informacji zwrotnej, pomagającej doskonalić kompetencje, ale też chwalić i doceniając pracownika, szczególnie tego młodego, który opanował wykonywanie nowych obowiązków. Brak informacji zwrotnej, brak pochwał, ale też delegowanie zadań wykraczających poza możliwości pracownika powoduje szybki spadek motywacji, zniechęcenie i rezygnację, co w przypadku pracowników pokolenia Z prowadzi do odejścia

³ http://effectiveness.pl/wp-content/uploads/2016/02/RAPORT_Mlodzi_na_ryнку_pracy_FIN.pdf [data dostępu: 15.03.2016]

z organizacji. Obserwacje te zdaje się potwierdzać Menedżer ds. sprzedaży z obszaru bankowości:

Młodzi pracownicy oczekują dobrego wprowadzenia do wykonywanych obowiązków. Jeśli tego nie dostaną, potrafią bez skrępowań rozstać się z firmą. Kilkukrotnie zdarzyło mi się usłyszeć od pracownika „To nie jest w moim zakresie obowiązków”, gdy wytłumaczyłem mu, że owszem jest, usłyszałem, że „Nikt mi tego wcześniej nie powiedział”. Młodzi często podkreślają, że oczekują szybkiej, konstruktywnej informacji zwrotnej. Niestety, w momencie, gdy ją dostają, nie potrafią jej przyjąć, czują się obrażeni i uważają, że są ciągle krytykowani. Myślę, że wynika to z postaw wyniesionych z domu: my byliśmy ciągle strofowani, nasze dzieci natomiast za wszystko chwalone. Przesada w żadną stronę nie jest wskazana. Narzekaliśmy na przedstawicieli pokolenia Y, że są nielojalni i oczekują szybkiego awansu. Pokolenie Z to dopiero wyzwanie!

Wykorzystanie modelu przywództwa sytuacyjnego II pozwala uniknąć wielu rozczarowań zarówno przedstawicieli młodego pokolenia, jak i menedżerów reprezentujących w dużej mierze pokolenie X oraz coraz częściej Y. Blanchard opracował schemat zależności pomiędzy czterema poziomami rozwoju a czterema stylami przywództwa:

Tabela 2. Style przywództwa właściwe dla poszczególnych poziomów rozwoju

Poziom rozwoju	Właściwy styl przywództwa
R1 Niskie kompetencje Wysokie zaangażowanie	S1 DYREKTYWNY Buduj, organizuj, ucz i nadzoruj
R2 Niskie kompetencje Niskie zaangażowanie	S2 TRENERSKI Kieruj i wspieraj
R3 Kompetencje średnie do wysokich Zmienne zaangażowanie	S3 WSPIERAJĄCY Chwal, słuchaj, ułatwaj
R4 Wysokie kompetencje Wysokie zaangażowanie	S4 DELEGUJĄCY Przekazuj odpowiedzialność za podejmowanie codziennych decyzji

Źródło: K. Blanchard „Jednominutowy menedżer i przywództwo” s. 54

Styl dyrektywny (S1) jest przeznaczony dla osób, które wykazują się entuzjazmem i zaangażowaniem, ale nie mają kompetencji (R1). Aby móc zrealizować zadanie, potrzebują wskazówek oraz częstych informacji zwrotnych. Często są to właśnie pracownicy wchodzący na rynek pracy, ale też osoby oddelegowane do realizacji nowych zadań. Osoby te mimo, że bardzo się angażują, mogą popełniać wiele błędów z powodu niewiedzy. Charakterystyczne jest dla nich też to, że nie pytają jak wykonać zadanie, ponieważ często po prostu nie wiedzą o co zapytać.

Styl trenerski (S2) skierowany jest do osób, które posiadają już pewne kompetencje, ale poziom ich zaangażowania spadł (R2). Ponieważ nadal są one dość niedoświadczone, potrzebują wskazówek i informacji. Jednocześnie potrzebują też pochwał i wsparcia, by budować poczucie własnej wartości oraz włączania w proces podejmowania decyzji, by odzyskały zaangażowanie. Nowozatrudniony pra-

ownik osiąga poziom R2 po około 2-3 miesiącach. Jeśli w tym czasie nie otrzyma wsparcia, rozpocznie poszukiwanie nowego miejsca zatrudnienia.

Styl wspierający (S3) przeznaczony jest dla osób, które posiadają kompetencje, ale utraciły wiarę w siebie lub motywację (R3). Ponieważ posiadają wysokie umiejętności, nie potrzebują wielu wskazówek, należy jednak okazać im wsparcie, by podbudować ich wiarę w siebie i zwiększyć motywację.

Styl delegujący (S4) skierowany jest do osób, które mają wysokie kompetencje i są zaangażowane. Potrafią i chcą pracować nad projektami samodzielnie, prawie bez nadzoru i wsparcia.

Młodzi pracownicy oczekują też od swoich przełożonych dokładnie wyznaczonych celów. Im bardziej cel wpisuje się w wartości przedstawicieli pokolenia Z, tym bardziej będą się oni angażować w jego realizację. Podobnie, jak dla generacji Y ważna jest też dla nich konstruktywna informacja zwrotna, przekazana od rasy po zaistniałej sytuacji i wskazująca obszary do poprawy. Narzędziem sprawdzającym się w zarządzaniu pokoleniem Z będzie wykorzystanie cyklu komunikacji w zarządzaniu, złożonego z trzech etapów: rozmowy planującej, monitorującej i podsumowującej z udzieleniem informacji zwrotnej. Rozmowa planująca to aktywny dialog pomiędzy szefem a pracownikiem, uzgodnienie określonego wyniku, który usatysfakcjonuje obie strony oraz poszukiwanie możliwie najlepszych sposobów działania. Cel do realizacji przekazywany podczas rozmowy planującej powinien być zdefiniowany w oparciu o metodologię SMART. Kluczowymi elementami tej rozmowy, budującymi jednocześnie zaangażowanie pracownika i poczucie odpowiedzialności za powierzone mu zadanie jest uzgodnienie działań i odpowiedzialności pracownika oraz uzgodnienie ewentualnych działań menedżera. Kolejnym etapem jest rozmowa monitorująca. W zależności od poziomu skomplikowania delegowanego celu tych rozmów może być też więcej. Głównym celem rozmowy monitorującej jest sprawdzenie przebiegu realizacji zaplanowanych działań i rezultatów. Tam, gdzie jest to konieczne, stosuje się interwencje przełożonego, by doprowadzić do równowagi pomiędzy sferą planowania i wykonania. Ostatni etap cyklu komunikacji w zarządzaniu jest rozmowa podsumowująca, która spełnia zarówno funkcję motywującą jak i korekcyjno-rozwojową. Celem rozmowy podsumowującej jest dokonanie oceny wkładu pracy pracownika w realizację ustalonych rezultatów (jego działań i umiejętności), ustalenie wskazówek usprawniających pracę podwładnego w przyszłości i zmotywowanie do dalszego rozwoju lub dokonania zmian. Istotnym elementem rozmowy podsumowującej jest samoocena pracownika, podczas której powinien on sam opisać podejmowane przez siebie działania przybliżające go do realizacji celu oraz informacja zwrotna udzielona przez przełożonego. Ważnymi elementami informacji zwrotnej, które budują motywację oraz zaangażowanie pracowników pokolenia Z są pochwała oraz wskazanie, co konkretnie należy poprawić, jakie działania należy podjąć, aby kolejnym razem, realizując zadanie, nie popełnić błędu.

Organizacje, które chcą zatrzymać w swoich szeregach pracowników reprezentujących pokolenie Z powinny rozważyć zmiany w swojej polityce. Generacja Z,

mimo wielu obaw towarzyszącym jej przy wejściu na rynek pracy, ma świadomość swojej wartości na tymże rynku, dodatkowo ich pragmatyczne podejście powoduje, że charakteryzuje ich brak lojalności w stosunku do pracodawcy, co potwierdzają słowa jednego z liderów zespołu w branży automotive:

Młodych jest coraz trudniej zmotywować. Ostatnio jeden z pracowników, gdy chciałem go przyuczyć do wykonywania nowego zadania, powiedział mi wprost: „Ja tu jestem tylko na miesiąc. Mama mi kazała pójść do pracy. Powiedziała, że jeśli chcę PlayStation, muszę na nie zarobić sam.” Tego człowieka udało mi się zatrzymać, pokazując mu korzyści z pracy w firmie: dzięki własnym pieniądзом będzie mógł jeszcze kupić gry na PlayStation.

Patrząc na powyższą wypowiedź, nasuwa się wniosek, że organizacje powinny zrewidować swoje strategie by sprostać nowym wyzwaniom związanym z zarządzaniem pracownikami reprezentującymi różne pokolenia. W przeciwnym razie mogą one stracić szansę na innowacyjność i zwiększenie wartości rynkowej, jaką dają przedstawiciele najmłodszej na rynku generacji. Potwierdzają to słowa HR menedżer z branży automotive:

W lipcu ubiegłego roku podjęliśmy decyzję o rozszerzeniu oferty szkoleń dla naszych pracowników, wprowadzając trzymiesięczną Akademię Lidera, która okazała się strzałem w dziesiątkę. Nasi liderzy nabyli kompetencje pomagające im w pracy z młodymi pracownikami, co niewątpliwie wpłynęło na poprawę atmosfery i spadek rotacji pracowników. W tym roku planujemy ciąg dalszy Akademii, by wzmocnić te kompetencje.

Wartości oraz oczekiwania generacji Z przedstawione w niniejszym artykule a także ich obawy i oczekiwania związane z wejściem na rynek pracy powodują, że stanowią oni poważne wyzwanie dla pracodawców. Nauczeni doświadczeniami związanymi z wdrożeniem do pracy pokolenia Y, powinni zaakceptować ich odmienność a także stworzyć im takie warunki, w których młodzi będą mogli rozwijać swoje kompetencje, jednocześnie nie rezygnując ze swoich wartości. I nie chodzi tu o podporządkowanie się młodym, ponieważ każde młode pokolenie ma prawo do swej „inności”, lecz o stworzenie takich warunków w miejscu pracy, w których przedstawiciele tego pokolenia będą chcieli się rozwijać i doskonalić przynosząc tym samym korzyści dla całej organizacji.

BIBLIOGRAFIA

POZYCJE ZWARTE:

- Blanchard K., Jednominutowy menedżer i przywództwo. Warszawa, 2008
- Szafraniec K., Młodzi 2011, Warszawa: Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, 2011

ARTYKUŁY:

- Karmolińska-Jagodzik E., Komunikacja międzypokoleniowa – rozważania wokół różnic kulturowych, Studia Edukacyjne, 2/2012.
- Ratajczak S., Świerkosz-Hołyśz M., Wartości i postawy życiowe młodego pokolenia w konfrontacji z oczekiwaniami i wartościami pracodawców, w: Młode pokolenie w zderzeniu cywilizacyjnym. Studia - badania – praktyka, red. Jędrzejko M., Malinowski J, Toruń 2014, s. 329-345

ŹRÓDŁA INTERNETOWE:

- Młodzi na rynku pracy. Raport z badania.
- http://effectiveness.pl/wp-content/uploads/2016/02/RAPORT_Mlodzi_na_ryнку_pracy_FIN.pdf [data dostępu: 15.03.2016]
- Zydel R., *Młodzi w krzywym zwierciadle*, Harvard Business Review Polska http://www.hbrp.pl/redakcja_poleca.php?id=370&PHPSESSID=9aa39145be35f82bd-525839cfcda14a8 (dostęp: 22.03.2016)



Małgorzata Wesołowska

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
E-mail: m.wesolowskaa@gmail.com

Analiza determinant płac na przykładzie Polski / *Analysis of determinants of wages on the example of Poland*

Abstract

The aim of this article is to identify the determinants that have the greatest influence on wages in Poland between 1995 and 2014. The analysis was made using the Gretl program, which allows the verification of econometric models, in this case the model of the determinants of wages. 20-year period of the analysis will indicate trends, taking into account important occurrence of labor market development, i.e. decrease/increase of an unemployment rate, employment and labor productivity. The analysis has shown that the labor productivity had a significant impact on the average level of wages in Poland during this period, while the unemployment rate had no effect on wages. Data analysis was preceded by theoretical aspects concerning the labor market and issues related to wages.

Keywords: wage, determinants of wages, labor market, unemployment, work productivity

1. WPROWADZENIE

Na temat doniosłości pracy i jej istoty dla kształtowania dobrobytu w państwie, wypowiedzieli się liczni ekonomiści od samego początku istnienia tej dziedziny nauki. Począwszy od Adama Smitha, przez Karola Marksa, Michała Kaleckiego, aż po J.M. Keynesa dowodzą i podkreślano ważną rolę, jaką zatrudnienie niesie dla wzrostu i rozwoju gospodarki. W wielu krajach, w tym również w Polsce, praca oraz wynagrodzenie za pracę są uregulowane w podstawowym akcie prawnym kraju, czyli w konstytucji. Ochrona praw pracowniczych doczekała się też wymiaru ponadnarodowego, którego dowodem są obowiązujące akty prawne, jak np. Powszechna Deklaracja Praw Człowieka czy Europejska Karta Społeczna (Ancyparowicz 2014: 59).

Wynagrodzenie za pracę jest bardzo ważnym elementem tworzącym dobrobyt społeczeństwa, które z kolei przekłada się na konkurencyjność całego kraju. Zarówno zatrudnionym, jak też rządowi poszczególnych krajów, powinno zależeć, aby wynagrodzenie w ujęciu realnym było jak najwyższe. To pozwoli na zaspoko-

jenie potrzeb społeczeństwa, dalsze kształcenie i doskonalenie umiejętności, przyczyniając się do trwałego wzrostu i rozwoju gospodarczego kraju.

Celem pracy jest przedstawienie głównych determinant płac w ujęciu makroekonomicznym oraz dokonanie empirycznej weryfikacji modelu determinant płac dla Polski w latach 1995-2014. Do weryfikacji modelu posłużyły dane z Głównego Urzędu Statystycznego oraz program Gretl, za pomocą którego dokonana została analiza ekonometryczna.

W pracy przyjęto następującą hipotezę badawczą: *stopa bezrobocia oraz wydajność pracy były ważnymi determinantami poziomu płac w Polsce w latach 1995-2014.*

2. POJĘCIE I FUNKCJE PŁACY

Na początku należy wskazać na subtelną różnicę pomiędzy pojęciem płacy i wynagrodzenia. Pomimo, że oba te pojęcia są często używane wymiennie, nie zawsze jednak w teorii oraz w myśli poszczególnych autorów oznaczają to samo. Wynagrodzenie jest pojęciem szerszym, w skład którego wchodzi ogół wydatków pieniężnych oraz innych świadczeń, które są wypłacane pracownikowi z tytułu jego zatrudnienia w podmiocie gospodarczym (Pocztowski 2007: 328). Z kolei na płacę, rozumianą wąsko, składają się płaca zasadnicza, stałe dodatki do płacy zasadniczej (np. dodatek za staż pracy, dodatek za godziny nadliczbowe) i zapłata za czas nieprzepracowany, tj. urlop wypoczynkowy czy rodzicielski. Wobec tego wynagrodzenie będzie obejmowało również takie składniki jak: premie uznaniowe, nagrody pieniężne, pochwały, odznaczenia itp., czego płaca rozumiana wąsko nie obejmuje (Borkowska 2012: 13-14). W opracowaniach, a w szczególności w polskim ustawodawstwie, można się spotkać z określeniem wynagrodzenia zasadniczego, które będzie oznaczało zapłatę za pracę w jej wąskim rozumieniu, bez wliczania w to premii i innych dodatków, które nie wynikają wprost z uprawnień pracowniczych, określonych w poszczególnych przepisach. Wobec powyższego dla potrzeb niniejszej pracy pojęcie wynagrodzenie będzie się odnosiło do ogółu świadczeń, jakie otrzymuje pracownik z tytułu wykonywanej przez siebie pracy, natomiast płaca do jej zasadniczej części.

Wynagrodzenie pełni określone funkcje, do których zalicza się (Pocztowski 2007: 329-330):

1. Funkcja dochodowa, która oznacza, że dla większości społeczeństwa wynagrodzenie jest podstawowym, jeśli nie jedynym, rodzajem uzyskiwanego dochodu, dzięki któremu możliwe staje się zaspokojenie różnych potrzeb, jak np. opłacenie czynszu, zakup produktów spożywczych. Z punktu widzenia pracownika, będzie on dążył do jego maksymalizacji.
2. Funkcja kosztowa jest w zasadzie odwrotnością funkcji dochodowej. O ile dla jednych (pracowników) płaca stanowi dochód, o tyle dla drugich (pracodawców) jest kosztem, lub inaczej obciążeniem zysku. Wobec tego pracodawca, dążąc do jak największych zysków, będzie minimalizował koszty, w tym koszty pracy. Rozwiązaniem odmiennych dążeń pracowników i pracodawców może być powiązanie wysokości płacy ze wzrostem efektywności pracy.

3. Funkcja motywacyjna będzie niejako wypadkową sprzeczności, jaka ma miejsce pomiędzy pracownikiem a pracodawcą. W tym ujęciu płaca stanowi narzędzie kształtowania odpowiednich postaw i zachowań pracowników, dzięki którym zatrudniony spełnia oczekiwania organizacji. Jednak o faktycznym oddziaływaniu płacy jako motywatora przesądza wiele innych czynników. Wśród nich wyróżnić można poziom wynagrodzenia, jego strukturę wewnętrzną, rzeczywistością wydajność pracy czy otoczenie rynkowe.
4. Funkcja społeczna odpowiada panującym w organizacji stosunkom pomiędzy poszczególnymi pracownikami oraz grupami w organizacji. Szerzej służy kształtowaniu kultury organizacyjnej, która za pomocą właściwej struktury wynagrodzenia, może ją wzmacniać, lub też przeciwnie.

Przedstawione wyżej funkcje wynagrodzenia odnoszą się do organizacji, jednak są też prawdziwe dla ogółu podmiotów, tworzących gospodarkę. Płace uzyskiwane przez zatrudnionych są nie tylko wypadkową ich własnego wykształcenia i doświadczenia, ale w dużym stopniu zależą też od warunków rynkowych.

3. DETERMINANTY PŁACY W GOSPODARCE

Literatura przedmiotu pozwala na wskazanie kilku istotnych czynników, mających największy wpływ na wielkość płacy w poszczególnych krajach i okresach czasu. Do tych czynników należą m.in. (Nyk 2007: 541):

- stopa bezrobocia,
- liczba osób długotrwale bezrobotnych,
- wydajność pracy,
- kwalifikacje pracowników i osób poszukujących pracy,
- liczba ofert na rynku pracy,
- wysokość zasiłków dla bezrobotnych,
- ustawodawstwo, chroniące prawa pracowników,
- oddziaływanie związków zawodowych,
- niedopasowanie strukturalne.

Z uwagi na przedmiot niniejszej pracy i analizowany model, zostaną scharakteryzowane dwie główne determinanty, jakimi są stopa bezrobocia oraz wydajność pracy.

Stopa bezrobocia to stosunek liczby osób bezrobotnych do osób aktywnych zawodowo w ujęciu procentowym. Problematyczne jednak staje się zdefiniowanie samego bezrobocia. Istnieje powszechna zgodność co do ogólnej definicji zjawiska bezrobocia, wyrażająca się w braku pracy zarobkowej wśród osób, które znajdują się w pewnym, określonym przedziale wiekowym (często różnym dla różnych krajów), są zdolne oraz gotowe do podjęcia pracy, a także jej poszukują (Kwiatkowski 2002: 20). Wśród miar poziomu bezrobocia należy wyróżnić przede wszystkim bezrobocie rejestrowane w urzędach pracy oraz bezrobocie mierzone metodą BAEL (Badanie Aktywności Ekonomicznej Ludności). Łatwiejsze do wyliczenia, jednak nie do końca prawdziwe dane, uzyskuje się mierząc poziom bezrobocia

rejestrowanego. Bezrobotnymi w tym ujęciu są osoby zarejestrowane w urzędach pracy. Niedokładność tych wyliczeń jest wynikiem licznych, ustawowych kryteriów, które trzeba spełnić, aby móc się zarejestrować w urzędzie pracy jako osoba bezrobotna, oraz „opłacalność” tego czynu, która z kolei zależy od wysokości i warunków przyznawania zasiłków osobom bezrobotnym, a także dostępu do innych świadczeń społecznych (Pilc 2014: 26-30). Drugą, najpopularniejszą metodą pomiaru bezrobocia jest BAEL. Zgodnie z tą metodologią za osoby bezrobotne uznaje się te, które w czasie badania miały od 15 do 74 lat oraz spełniały trzy dodatkowe warunki, tj. (GUS 2015: 230-231):

- w okresie badanego tygodnia nie były osobami pracującymi,
- w ciągu 4 tygodni (wliczając jako ostatni tydzień badany) aktywnie poszukiwały pracy,
- były gotowe podjąć pracę w ciągu 2 tygodni następujących po tygodniu badanym.

Do bezrobotnych zaliczono też te osoby, które znalazły pracę i oczekiwały na jej rozpoczęcie nie dłużej niż 3 miesiące, jednocześnie wykazując gotowość do jej podjęcia.

Stopa bezrobocia jest zaliczana do głównych czynników determinujących płace w gospodarce, ponieważ liczba osób bezrobotnych ma związek z wysokością płac oferowanych osobom zatrudnionym. Im większa stopa bezrobocia, tym mniejsza jest presja na wzrost płac, ponieważ istnieje niewykorzystany zasób siły roboczej w gospodarce, który może w każdej chwili zostać zagospodarowany. Tym samym im niższa stopa bezrobocia, a więc mniej osób, mogących podjąć pracę na danym stanowisku, tym większa presja wywierana jest na wzrost płac przez osoby zatrudnione.

Drugą omawianą determinantą jest wydajność pracy. Najbardziej ogólny wzór na produktywność wyraża się stosunkiem efektów do nakładów:

$$\text{produktywność} = \frac{\text{efekty}}{\text{nakłady}}$$

Dzięki tak ogólnej postaci, produktywność może być mierzona dla różnych typów efektów oraz odpowiednio dla różnych rodzajów nakładów. W odniesieniu do produktywności pracy, jej efektem jest produkt krajowy brutto. Z kolei za nakład zwykle się uważa liczbę osób zatrudnionych w gospodarce lub liczbę przepracowanych godzin (Gabryś, Sypniewski 1993: 5-6). Na potrzeby analizy modelu w niniejszej pracy nakładem będzie liczba pracujących.

Uwarunkowania wydajności pracy w ujęciu makroekonomicznym można podzielić na dwa główne zbiory czynników, tj. inwestycyjne i pozainwestycyjne. Do czynników inwestycyjnych należy zaliczyć te, które bezpośrednio wynikają z istniejącego potencjału produkcyjnego, wiążą się z adaptacją technik produkcyjnych do nowości w tym obszarze czy postępowaniem technologicznym. Z kolei czynniki pozainwestycyjne to te, których uruchomienie nie wymaga żadnych nakładów finan-

sowych, lub tylko nieznacznych. Mowa tu o czynniku psychologicznym, socjologicznym czy też usprawnieniach w obszarze organizacji pracy i kwalifikacji (Jagas 1995: 37).

Rządy poszczególnych krajów mogą zwiększać wydajność pracy w gospodarce, albo poprzez z jednej strony wzrost liczby godzin pracy, albo z drugiej strony poprzez wzrost jej efektywności (Horst, Rojas-Romagosa i Bettendorf 2009: 2). Z uwagi na to, iż liczba godzin pracy jest bezpośrednio powiązana z czynnikiem ludzkim i nie da się jej zwiększać w nieskończoność, bez oporu zatrudnionych oraz bez szkody dla nich, jedynym naturalnym i powszechnie zgodnym kierunkiem zwiększania wydajności pracy w gospodarce, jest odpowiedni wzrost jej efektywności. To pozwoli na otrzymywanie coraz lepszych wyników i wzrost dochodu narodowego przy stałej liczbie godzin pracy. Zatem największy nacisk powinien być kładziony na wzrost efektywności czynników inwestycyjnych, poprzez stosowanie nowych technologii, oraz jego uzupełnienie stałym podnoszeniem kwalifikacji osób zatrudnionych.

Jednak zmiana produktywności pracy nie zawsze będzie oznaczała zmianę li tylko w obszarze zasobu pracy (zatrudnienie, wydajność itd.). Wśród czynników, mających wpływ na zmiany produktywności pracy, należy wymienić (Gabryś, Sypniewski 1993: 7):

- jakość kapitału ludzkiego (struktura wieku i płci, poziom wykształcenia, staż pracy, doświadczenie),
- dostępne wyposażenie kapitałowe,
- stan rozwoju technologii,
- stopień specjalizacji produkcji,
- politykę społeczną i gospodarczą,
- nastroje i postawy społeczne.

4. MODEL I METODOLOGIA BADANIA

Celem pracy jest dokonanie empirycznej weryfikacji modelu determinant płac, który prezentuje się następująco, oraz zweryfikowanie na jego podstawie hipotezy badawczej:

$$\bar{w}_{it} = \alpha_0 - \alpha_1 \mu_{it} + \alpha_2 \bar{y}_{it} \bar{w}_{it} = \alpha_0 - \alpha_1 \mu_{it} + \alpha_2 \bar{y}_{it}$$

gdzie:

\bar{w}_{it} – średnia płaca,

μ_{it} – stopa bezrobocia,

\bar{y}_{it} – wydajność pracy.

Model determinant płac został zweryfikowany dla Polski. Okres jaki został przyjęty do analizy to lata 1995-2014. Dane pochodzą z baz danych Głównego Urzędu Statystycznego.

Zmienną zależną w modelu jest średnia płaca (\bar{w}). Średnia płaca jest wyrażona w ujęciu rocznym w złotych. Została ona policzona jako iloczyn przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto oraz liczby miesięcy w ciągu roku.

Model składa się z dwóch zmiennych niezależnych. Są nimi stopa bezrobocia (μ) oraz wydajność pracy (\bar{y}). Stopa bezrobocia jest prezentowana jako procentowa stopa bezrobocia rejestrowanego (stan w dniu 31 XII) dla całego kraju. Z kolei wydajność pracy jest liczona jako stosunek produktu krajowego brutto wyrażonego w cenach bieżących w milionach złotych do przeciętnej liczby pracujących w ciągu roku w tysiącach. Wobec czego wydajność pracy jest wyrażona w jednostce: tys. zł/osobę/rok. Wyniki przedstawia tab. 1.

Tab. 1 Wybrane kategorie makroekonomiczne dla Polski w latach 1995-2014

Lata	PKB w cenach bieżących w mln zł	Pracujący w tys. (L)	Wydajność pracy (PK-B/L)
1995	286 026	14 735	19,4
1996	362 814	15 842	22,9
1997	469 372	15 439	30,4
1998	549 467	15 800	34,8
1999	615 560	15 373	40,0
2000	684 926	15 018	45,6
2001	749 311	14 924	50,2
2002	771 113	12 729 ¹	60,6
2003	814 922	12 663	64,4
2004	922 157	12 615	73,1
2005	980 666	12 728	77,0
2006	1 060 194	12 880	82,3
2007	1 175 266	13 334	88,1
2008	1 272 838	13 881	91,7
2009	1 343 657	13 769	97,6
2010	1 415 362	13 834	102,3
2011	1 523 245	13 946	109,2
2012	1 595 225	13 899	114,8
2013	1 662 052	13 735	121,0

1 Wartość pracujących wyszacowana na podstawie Powszechnego Spisu Ludności i Mieszkań 2002 oraz Powszechnego Spisu Rolnego 2002. Dane o pracujących w gospodarstwach indywidualnych w rolnictwie różnią się od danych opracowanych na podstawie Powszechnego Spisu Rolnego 1996, ponieważ w spisach w 2002 roku znacząco zmniejszyła się liczba osób, które zadeklarowały pracę w swoim gospodarstwie rolnym. Dodatkowo do pracujących w gospodarstwach indywidualnych w rolnictwie nie wliczono osób pracujących w gospodarstwach o powierzchni użytków rolnych powyżej 1ha, produkujących wyłącznie na własne potrzeby, oraz w gospodarstwach o powierzchni użytków rolnych do 1 ha (łącznie z indywidualnymi właścicielami zwierząt gospodarskich nieposiadających użytków rolnych), produkujących wyłącznie lub głównie na własne potrzeby. Zgodnie z wcześniejszymi wyliczeniami, opierającymi się na Powszechnym Spisie Rolnym 1996, liczba pracujących w 2002 roku wynosiła 14 590 tys. osób.

2014	1 719 097	13 876	123,9
------	-----------	--------	-------

Źródło: Roczniki Statystyczne Rzeczypospolitej Polskiej za lata 1996-2015.

5. EMPIRYCZNA WERYFIKACJA MODELU PŁAC

Dane, które zostały wykorzystane do weryfikacji modelu przedstawia tab. 2.

Tab. 2 Wartość średniej płacy, stopy bezrobocia oraz wydajności pracy w Polsce w latach 1995-2014

Lata	Średnia płaca (\bar{w})	Stopa bezrobocia (μ)	Wydajność pracy (\bar{y})
1995	8291,0	14,9	19,4
1996	10491,6	13,2	22,9
1997	12789,1	10,3	30,4
1998	14792,3	10,4	34,8
1999	20365,4	13,1	40,0
2000	22724,9	15,1	45,6
2001	24541,3	17,5	50,2
2002	25174,0	20 ²	60,6
2003	26220,2	20	64,4
2004	27281,3	19	73,1
2005	28327,4	17,6	77,0
2006	29710,6	14,8	82,3
2007	32071,0	11,2	88,1
2008	35306,0	9,5	91,7
2009	37220,9	12,1	97,6
2010	38689,6	12,4	102,3
2011	40842,1	12,5	109,2
2012	42365,6	13,4	114,8
2013	43912,8	13,4	121,0
2014	45325,2	11,4	123,9

Źródło: Roczniki Statystyczne Rzeczypospolitej Polskiej za lata 1996-2015.

Graficzna prezentacja danych pozwala na wskazanie zmienności wybranych zmiennych w czasie czy występowanie trendów.

2 Wartość stopy bezrobocia wyszacowana na podstawie Powszechnego Spisu Ludności i Mieszkań 2002 oraz Powszechnego Spisu Rolnego 2002. Dane o stopie bezrobocia różnią się od danych opracowanych na podstawie Powszechnego Spisu Rolnego 1996, ponieważ w spisach w 2002 roku znacząco zmniejszyła się liczba osób, które zadeklarowały pracę w swoim gospodarstwie rolnym. Dodatkowo do pracujących w gospodarstwach indywidualnych w rolnictwie nie wliczono osób pracujących w gospodarstwach o powierzchni użytków rolnych powyżej 1ha produkujących wyłącznie na własne potrzeby oraz w gospodarstwach o powierzchni użytków rolnych do 1 ha (łącznie z indywidualnymi właścicielami zwierząt gospodarskich nieposiadających użytków rolnych) produkujących wyłącznie lub głównie na własne potrzeby. Zgodnie z wcześniejszymi wyliczeniami, opierającymi się na Powszechnym Spisie Rolnym 1996, stopa bezrobocia w 2002 roku wynosiła 18%, z uwagi na wyższe zatrudnienie.

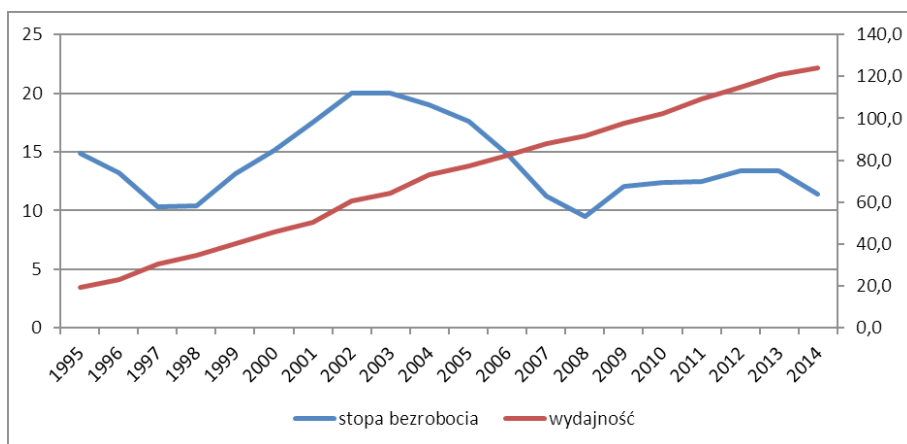


Rys. 1 Wielkość rocznej średniej płacy w Polsce w latach 1995-2014

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Początkowo, w roku 1995 średnia płaca w Polsce (rys. 1) w ujęciu rocznym wynosiła 8 291 zł. Rokrocznie wzrastała ona w ujęciu nominalnym osiągając na koniec badanego okresu wartość 45 325,2 zł. Największą dynamikę zmian średnia płaca wykazywała w latach 1995-2002, z czego największy przyrost miał miejsce w roku 1999, kiedy w porównaniu do roku poprzedniego, średnia płaca w Polsce wzrosła o 5 573,1 zł. Ostatnie lata XX wieku charakteryzowały się jednak wysoką inflacją, która zaburza prawdziwą wartość pieniądza, przez co wzrost średniej płacy w Polsce nie zawsze był tożsamy z tak samo wysokim poziomem płac w ujęciu realnym.

Podobnie do średniej płacy kształtowała się wydajność pracy (rys. 2), utrzymując w całym badanym okresie dodatni trend. Z początkowej wartości 19,4 w roku 1995 wzrosła do 123,9 w roku 2014. Pomimo znaczącego przyrostu na przestrzeni ostatnich 20 lat, wydajność pracy w Polsce jest znacząco niższa od średniej krajów Unii Europejskiej.



Rys. 2 Wysokość stopy bezrobocia oraz wydajności pracy w Polsce w latach 1995-2014

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Z kolei dużą zmienność w badanym okresie wykazywała stopa bezrobocia (rys. 2). Najwyższą wartość 20% osiągnęła w roku 2002-2003, natomiast najniższą 9,5% w roku 2008. Przyczyny kształtowania się stopy bezrobocia w ww. okresie są bardzo różne. Począwszy od prywatyzacji i restrukturyzacji państwowych przedsiębiorstw, której elementem były zwolnienia, przez dużą emigrację Polaków za granicę, po niedopasowanie strukturalne i wysokie koszty pracy.

Powyższe dane zostały zaimportowane do programu Gretl jako roczne szeregi czasowe, a następnie poddane estymacji klasyczną metodą najmniejszych kwadratów. Otrzymane wyniki zostały zaprezentowane w poniższych tabelach.

Tab. 3 Wartości podstawowych statystyk modelu

Parametry	Współczynnik	Błąd stand.	t-Studenta	wartość p	
Constans	2917,54	2188,12	1,333	0,2000	
stopa bezrobocia	88,2368	128,344	0,6875	0,5010	
wydajność pracy	333,404	12,3268	27,05	<0,0001	***

Źródło: Gretl.

Na podstawie tych danych stwierdza się, że tylko jedna zmienna niezależna jest istotna statystycznie. Zmienną tą jest wydajność pracy. Zmienna osiąga istotność statystyczną przy poziomie istotności 1%³. Oznacza to, iż każda zmiana wydajności pracy o jednostkę przekłada się na zmianę średniej płacy o 333,404 zł rocznie. A więc wzrost wydajności pracy przekłada się na wzrost średniej płacy w gospodarce. Pozostałe zmienne niezależne nie są istotne statystycznie dla tego szeregu czasowego.

Wyłączając stałą, najniższą wartość statystyki *t-Studenta*, a tym samym najwyższą wartość *p*, ma stopa bezrobocia. Po eliminacji *a posteriori* nieistotnych zmiennych, czyli tych o najniższej wartości statystyki *t-Studenta*, model nadaje się do praktycznego wykorzystania. Po eliminacji nieistotnej zmiennej niezależnej, jaką w tym wypadku jest stopa bezrobocia, i dokonaniu ponownej estymacji, istotność statystyczną wykazała nie tylko wydajność pracy, ale również stała (tab. 4).

Tab. 4 Wartości podstawowych statystyk modelu po eliminacji zmiennych nieistotnych

Parametry	Współczynnik	Błąd stand.	t-Studenta	wartość p	
constans	4267,73	950,633	4,4894	0,0003	***
wydajność pracy	331,928	11,9594	27,7546	<0,0001	***

Źródło: Gretl.

Wobec tych danych każda zmiana wydajności pracy o jednostkę przekłada się na zmianę średniej płacy o 331,928 zł rocznie, co jest wartością nieco niższą niż poprzednio (333,404 zł). Można więc przyjąć, że wzrost wydajności pracy o jednostkę powoduje wzrost średniej płacy od ok. 331 do 333 zł rocznie. Natomiast stała

3 Oznaczenie poszczególnych zmiennych gwiazdkami (*) ułatwia identyfikację zmiennych istotnych statystycznie. Jeżeli daną zmienną oznaczono trzema gwiazdkami, to jest ona istotna statystycznie przy poziomie istotności 1%. Jeżeli zmienna jest oznaczona dwoma gwiazdkami, to jest istotna statystycznie przy poziomie istotności 5%. A jeśli jedną gwiazdką, to przy poziomie istotności 10% (Kufel 2007: 56).

(*constans*) jest zbiorem innych czynników, poza stopą bezrobocia i wydajnością pracy, mających wpływ na średni poziom płacy w gospodarce. Każda zmiana stałej o jednostkę, przekładała się na zmianę średniej płacy o 4267,73 zł. Wobec tego na podstawie tych danych na wysokość średniej płacy w Polsce w latach 1995-2014 istotny wpływ miała wydajność pracy oraz inne czynniki, niebędące stopą bezrobocia.

Wartości pozostałych statystyk modelu, po eliminacji nieistotnej zmiennej objaśniającej, jaką jest stopa bezrobocia, przedstawia tab. 5.

Tab. 5 Wartości pozostałych statystyk modelu determinant płac po eliminacji zmiennych nieistotnych

Średnia arytmetyczna zmiennej zależnej	28322,12	Odchylenie stand. zmiennej zależnej	11251,71
Suma kwadratów reszt	54923998	Błąd standardowy reszt	1746,807
Współczynnik determinacji R-kwadrat	0,977167	Skorygowany R-kwadrat	0,975898
F(1, 18)	770,3177	Wartość p dla testu F	3,16e-16
Logarytm wiarygodności	-176,6361	Kryt. inform. Akaike'a	357,2721
Kryt. bayes. Schwarz	359,2636	Kryt. Hannana-Quinna	357,6609
Autokorelacja reszt - rho1	0,646687	Stat. Durbina-Watsona	0,600034

Źródło: Gretl.

Na podstawie pozostałych statystyk modelu można dokonać m.in. całościowej oceny przydatności tego modelu ekonometrycznego. W tym celu należy wykonać test *F*-Snedecora (*statystyka F*). Dla tych danych wynosi on $F(1, 18) = 770,3177$ dla wartości $p < 0,0001$ co oznacza, że model zawiera zmienne istotne. Zmienne niezależne nie są sobie równe i nie są równe zero, czyli są istotne dla modelu. Innymi słowy zmienne egzogeniczne są przydatne do oceny zmiennej endogenicznej.

Dodatkowo na podstawie pozostałych statystyk można dokonać oceny stopnia dopasowania modelu do danych empirycznych. W tym celu należy oszacować błąd standardowy reszt (S_e), który w tym wypadku wynosi 1746,807 oraz współczynnik zmienności resztowej V_e . Wartość współczynnika zmienności resztowej V_e równa się ilorazowi błędu standardowego reszt (S_e) oraz średniej zmiennej zależnej (\bar{w}_{it}) i wynosi on odpowiednio $1746,807/28322,12 = 0,062$ (6,2%), co przy wartości granicznej (Kufel 2007: 57) ustalonej na poziomie 0,10 (10%) oznacza, że model nadaje się do praktycznego wykorzystania.

W celu dokonania oceny stopnia wyjaśnienia zmienności *Y* wykorzystuje się współczynnik determinacji i współczynnik zbieżności. Zgodnie z przedstawionymi danymi wartość współczynnika determinacji R^2 wynosi 0,977167, co oznacza bardzo wysoki stopień dopasowania modelu i wyjaśnienia zmienności zmiennej zależnej.

6. WNIOSKI

Na podstawie przeprowadzonej analizy sformułowano kilka końcowych wniosków.

Płaca stanowi bardzo ważny element kształtujący poziom dobrobytu społeczeństwa i konkurencyjności kraju. Jest również wypadkową sytuacji wewnętrznej kraju oraz sytuacji na rynku pracy. Wpływ na poziom płac w gospodarce ma bardzo wiele czynników, jednak wśród nich należy wymienić w szczególności wydajność pracy oraz stopę bezrobocia. W stosunku do tych czynników, ich pomiar oraz ocena ich wpływu na średnią płacę jest dość łatwa. Nie można jednak zapominać o szeregu innych czynników, trudnych do identyfikacji i pomiaru, mających w wybranych krajach i okresach czasu nie mniejszy, jeśli nie większy wpływ, od pozostałych.

Analiza empiryczna pokazała, że istnieje dodatnia zależność pomiędzy wydajnością pracy a średnią płacą. Natomiast nie znaleziono potwierdzenia ujemnej relacji między stopą bezrobocia a poziomem płac. Każdemu wzrostowi wydajności pracy o 1000 zł/osobę/rok towarzyszył wzrost średniej płacy rocznej o ok. 330 zł. Rozważania empiryczne pokazały również, że oprócz wydajności pracy w badanych latach o wartości średniej płacy decydują także inne czynniki, które nie były analizowane w niniejszej pracy. Jednakowoż wskazują, że warto kontynuować badania w celu poszukiwania tychże zmiennych.

Praktyczny wniosek, jaki można wyciągnąć z dokonanych analiz jest taki, że należy dbać o wysoką wydajność pracy, ponieważ przyczynia się ona do wzrostu płac. Duże wzrosty efektywności obserwowane są przede wszystkim w przemyśle, z uwagi na nakłady inwestycyjne oraz postępy w technologii. Jednak w sektorze usług również jest możliwy wzrost wydajności pracy, głównie dzięki inwestycjom w kapitał ludzki, rozwój wiedzy i umiejętności, jak też zmiany w zarządzaniu i organizacji pracy.

Założony cel pracy, jakim było przedstawienie głównych determinant płac w ujęciu makroekonomicznym oraz dokonanie empirycznej weryfikacji modelu determinant płac dla Polski w latach 1995-2014, został osiągnięty. Na podstawie obliczeń nie można jednak potwierdzić w całości hipotezy badawczej, która miała na celu dowieść, że stopa bezrobocia oraz wydajność pracy były ważnymi determinantami poziomu płac w Polsce w latach 1995-2014. Nastąpiła jej weryfikacja częściowa. Istotna okazała się tylko wydajność pracy. Z kolei stopa bezrobocia dla Polski dla wskazanego okresu czasu nie była zmienną, mającą istotny wpływ na kształtowanie się poziomu płac w gospodarce.

LITERATURA

- Ancyparowicz G., Rynek pracy w Polsce. Diagnoza stanu obecnego i wyzwania dla polityki gospodarczej, w: Praca i płaca. Państwo i rynek, red. J. Hryniewicz, Warszawa 2014.
- Borkowska S., Funkcje i determinanty wynagrodzeń, w: Wynagrodzenia – praktyczne sposoby rozwiązywania problemów, red. S. Borkowska, Warszawa 2012.

- Gabrys L., Sypniewski K., Produktywność pracy jako czynnik konkurencyjności (ujęcie makroekonomiczne), Katowice 1993.
- Główny Urząd Statystyczny, Roczniki Statystyczne Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 1996-2015.
- Kufel T., Ekonometria. Rozwiązywanie problemów z wykorzystaniem programu GRETL, Warszawa 2007.
- Horst A. van der, Rojas-Romagosa H., Bettendorf L., Does employment affect productivity?, CPB discussion paper, No 119, 2009.
- Kwiatkowski E., Bezrobocie. Podstawy teoretyczne, Warszawa 2002.
- Nyk M., Determinanty wynagrodzeń w Polsce w latach 1995-2004, „Zeszyty Katedry Teorii Ekonomii Uniwersytetu Rzeszowskiego” nr 10, 2007, s. 540-557.
- Pochtowski A., Zarządzanie zasobami ludzkimi, Warszawa 2007.



Krzysztof Świeszczak

Instytut Finansów, Wydział Ekonomiczno – Socjologiczny,
Uniwersytet Łódzki
E-mail: krzysztof.swieszczak@uni.lodz.pl

Marika Świeszczak

Instytut Finansów, Wydział Ekonomiczno – Socjologiczny,
Uniwersytet Łódzki
E-mail: marika.swieszczak@uni.lodz.pl

Etyka doradców bankowych a ograniczanie wykluczenia finansowego klientów sektora bankowego / *Ethics of banks' advisors and reducing financial exclusion of banking sector clients*

Abstract

Advising is one of the fundamental duties of employees of banks, who sell financial products and services. It plays a key role in the context of making more rational decisions by customers, and most importantly it is not always a synonymous to the sale of banking products and services. The role of the bank advisor also includes an educational component associated with raising the level of financial awareness and substantive knowledge in the field of economics and finance. These activities can contribute both to perform the tasks of each employee of the bank, as well as limit the phenomenon of financial exclusion, at the basis of which is limited access to the individual banking products and services.

The purpose of this article is to present the role of bank advisor in reducing the negative consequences of financial exclusion as well as to introduce point of views of bank advisors about the advising that they provide to clients in the banking sector.

Keywords: ethics; banking sector; financial exclusion; bank advisors

1. WPROWADZENIE

Sektor bankowy jako newralgiczny komponent gospodarki światowej staje się coraz częściej przedmiotem analiz z perspektywy etyki. Obserwacjom poddawane zostają najczęściej relacje pomiędzy bankami, bankami i różnymi interesariuszami, w tym m.in. instytucjami nadzoru, bankami centralnymi oraz innymi instytucjami finansowymi. Jednakże pamiętać należy również o tym,

iz banki jako instytucje zaufania publicznego zatrudniają personel, którego zadaniem jest obsługa klientów, w tym sprzedaż produktów i usług bankowych oraz doradztwo w tym zakresie.

Ostatni z wymienionych elementów składający się na zakres codziennych obowiązków doradców bankowych ma kluczowe znaczenie w kontekście podejmowania bardziej racjonalnych decyzji przez klientów, i co najważniejsze, nie zawsze musi być równoznaczny ze sprzedażą produktów i usług bankowych. Praca doradcy bankowego zawiera w sobie również pewien komponent edukacyjny, związany z podnoszeniem poziomu świadomości finansowej oraz wiedzy merytorycznej w zakresie podstawowych mechanizmów rynkowych, segmentów rynku finansowego, instrumentów finansowych, a także ryzyka wynikającego z korzystania z określonej oferty bankowej. Działania te mogą się przyczynić zarówno do realizacji zadań każdego pracownika banku, jak i ograniczać zjawisko wykluczenia finansowego, u podłoża którego leży ograniczony dostęp jednostki do produktów i usług bankowych.

Celem niniejszego artykułu jest prezentacja roli, jaką odgrywają doradcy bankowi w ograniczaniu negatywnych konsekwencji wykluczenia finansowego, a także przedstawienie opinii doradców bankowych na temat świadczonego na rzecz klientów sektora bankowego doradztwa.

2. ETYKA W BANKOWOŚCI – POZIOM MIKRO

Poziom mikro, jako jedna z płaszczyzn etyki biznesu w przypadku sektora bankowego, jest najczęściej definiowany jako całościowy kształt decyzji i wyborów dokonywanych przez osoby zatrudnione w bankach, których negatywne konsekwencje w przypadku braku poszanowania wartości i zasad etycznych, mogą determinować wizerunek ich samych, zatrudniających ich przedsiębiorstw bankowych oraz całego sektora bankowego skupiającego wszystkie banki (*Bank Of New Jersey - Code Of Ethics And Business Conduct* 2015: 2).

Należy zwrócić szczególną uwagę na istotę mikroetyki – przedmiotem zainteresowań są tu zachowania jednostek (Teets 2007: 5) i ich problemy, uwarunkowane różnymi determinantami (Solomon 2002: 8). Odwołując się do pracy doradców bankowych, mowa tu o relacjach (Gildenhuys 2004: 18), które w przypadku sektora bankowego odgrywają kluczową rolę w kontekście pozyskiwania oraz utrzymywania klientów. Ponadto są one bardzo często analizowane przez pryzmat profesjonalizmu pracowników realizujących określone zadania w ramach obowiązków zawodowych. Tym samym zwraca się uwagę na pożądane cechy jednostek, np. uczciwość, odpowiedzialność oraz rzetelność, które wpływają na sposób świadczenia pracy (Baillie i Catalano 2009: 105).

W kontekście pracowników sektora bankowego warto zauważyć, iż dzielą się oni na pracowników centrali oraz sieci sprzedaży. Ze względu na znaczenie relacji doradców bankowych z klientami, w artykule skoncentrowano uwagę na przedstawicielach drugiej grupy, odpowiedzialnych za sprzedaż oferty bankowej. Sposób wykonywania przez nich obowiązków zawodowych bardzo często jest wizytów-

ką banku, co oznacza, że stają się oni reprezentantami jednostki bankowej, dla której pracują nawiązując i utrzymując relacje z klientami (zarówno z osobami prawnymi, jak i fizycznymi). Na potrzeby niniejszej analizy skoncentrowano się na relacjach doradców bankowych z klientami indywidualnymi, przy czym termin doradca bankowy rozumiany jest jako pracownik banku sprzedający produktu i usługi bankowe. Innymi słowy mowa tu o osobach pracujących w sektorze bankowym (w sieci sprzedaży), zajmujących się szeroko rozumianym doradztwem w obszarze finansów bez względu na zajmowane stanowisko – w myśl tego założenia doradcą bankowym jest nie tylko osoba zatrudniona na stanowisku doradcy bankowego, ale również kasjera, kasjero-dysponenta, asystenta, itd., pod warunkiem, iż w ramach obowiązków zawodowych doradza klientom w obszarze dotyczącym sprzedawanej oferty.

3. WYKLUCZENIE FINANSOWE

W literaturze przedmiotu można znaleźć liczne definicje oraz charakterystyki terminu „wykluczenie finansowe”, aczkolwiek w szerokim ujęciu pojęcie to odnosi się do osób, które mają ograniczony dostęp do produktów i usług finansowych (Marcinkowska 2013: 140-141). Często zwraca się uwagę również na pewne cechy jednostek wykluczonych finansowo – osoby te mogą się charakteryzować m.in.:

- niskimi dochodami (Leyshon 1995: 312),
- niekorzystną sytuacją społeczną (Anderloni 2007: 7),
- brakiem wystarczającej wiedzy w zakresie prawidłowego korzystania z produktów i usług finansowych (Gloukoviezoff 2004: 2).

Wielu autorów zwraca również uwagę na fakt, iż wykluczenie finansowe powinno być utożsamiane z sytuacją utrudnionego dostępu do podstawowych lub uniwersalnych usług finansowych. Są one określane jako te, które nie determinują kształtu budżetu poszczególnych gospodarstw domowych, aczkolwiek charakterystyczne dla nich jest to, że stanowią istotny aspekt w egzystencji jednostki dla jej funkcjonowania (Kuchciak 2013: 142-146).

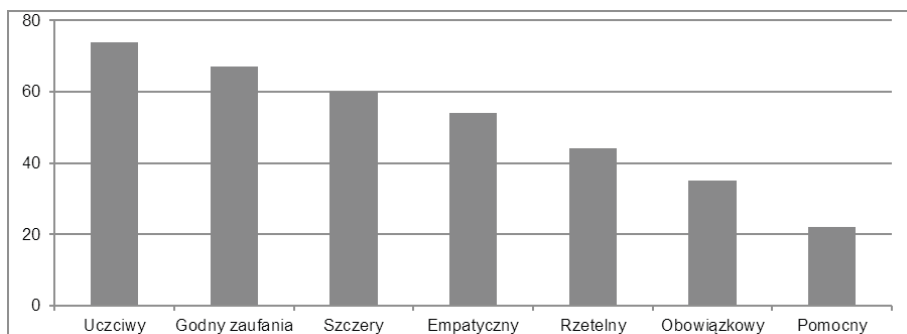
Biorąc pod uwagę wskazane charakterystyki należy zauważyć, iż osoba może być wykluczona ze względu na ograniczoną (a w skrajnych przypadkach nawet jej brak) możliwość skorzystania z produktów i usług finansowych, a także na skutek dobrowolnej rezygnacji z korzystania z oferty finansowej. Niezwykle istotną rolę w inkluzji finansowej odgrywają doradcy bankowi, zwłaszcza w przypadku drugiej z wymienionych grup osób wykluczonych. Klienci cechujący się wskazaną charakterystyką mogą nie być zainteresowani produktami i usługami finansowymi m. in. ze względu na brak wystarczającej wiedzy merytorycznej w zakresie finansów, obawy przed rozwiązaniami, których nie znają lub rozumieją, a także brakiem zaufania do pracowników instytucji finansowych. Analizowany charakter wykluczenia finansowego może być w pewnym stopniu kompensowany doradztwem bankowym, realizowanym przez osoby świadome roli, jaką pełni osoba zatrudniona w banku w procesie edukowania klientów oraz kształtowania określonych postaw w zakresie oszczędzania, inwestowania lub pozyskiwania środków.

4. POZIOM ETYKI DORADZTWA W POLSKIM SEKTORZE BANKOWYM OCZAMI DORADCÓW BANKOWYCH

Badaniu zostało poddanych 100 pracowników sieci sprzedaży zatrudnionych w 10 największych bankach (pod względem aktywów) należących do polskiego sektora bankowego. Każda z badanych osób wykonywała swoje obowiązki zawodowe w oddziałach lub placówkach przedsiębiorstw bankowych zlokalizowanych w województwie łódzkim i była zatrudniona w danym miejscu pracy od co najmniej 1 roku. Tym samym 100 respondentów w badaniu kwestionariuszowym CAWI, będącym komponentem badania pilotażowego, zostało poproszonych o ocenę poziomu etyki doradztwa w polskim sektorze bankowym.

Zasadniczą kwestią wynikającą z potrzeby przybliżenia poziomu etyki doradztwa w polskim sektorze bankowym było ustalenie cech, jakimi według doradców bankowych powinien charakteryzować się etyczny przedstawiciel ich zawodu (rysunek 1).

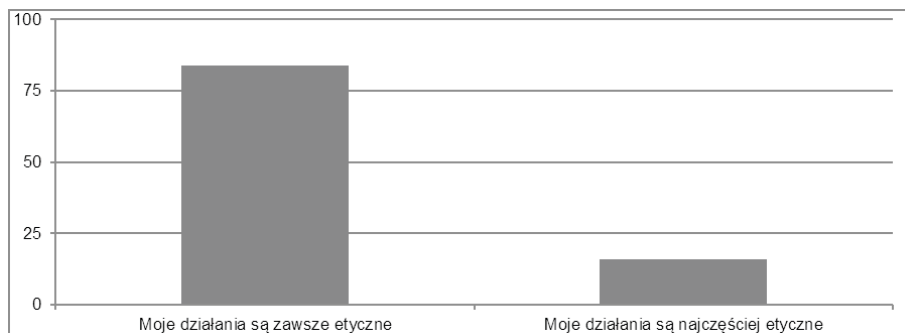
Rysunek 1. Cechy, jakimi powinien charakteryzować się etyczny doradca bankowy (według doradców bankowych)



Źródło: Opracowanie własne

Każdy z biorących udział w badaniu respondentów miał do wyboru 3 z 7 cech, za pomocą których mógł określić etycznego doradcę bankowego. Najczęściej wskazywano, iż osoba taka powinna być uczciwa (74 doradców) oraz godna zaufania (67 osób), natomiast najrzadziej obowiązkowa i pomocna (odpowiednio 35 i 22 respondentów).

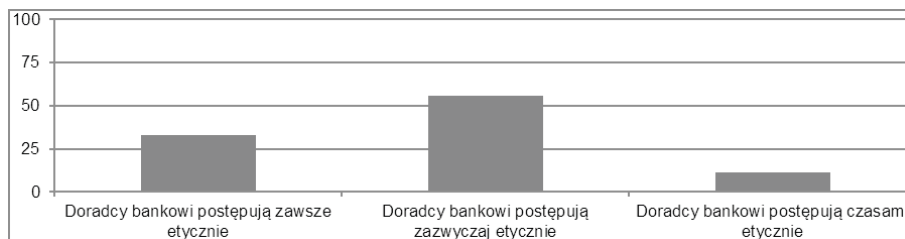
Kolejne pytanie dotyczyło oceny poziomu etyczności własnych działań dokonanej przez samych doradców bankowych (rysunek 2).

Rysunek 2. Ocena poziomu etyczności własnych działań (dokonywana przez samych doradców bankowych)

Źródło: Opracowanie własne

Doradcy bankowi poddając ocenie samych siebie najczęściej deklarowali, iż ich działania są zawsze etyczne (84 respondentów) lub zazwyczaj etyczne (16 doradców). Tym samym, żadna osoba z grupy 100 pracowników pracujących w oddziałach i placówkach na terenie województwa łódzkiego nie zaznaczyła pozostałych opcji (kategorie: „Moje działania są czasami etyczne” oraz „Moje działania są nieetyczne”).

Następne pytanie zadane respondentom dotyczyło oceny poziomu etyczności działań innych doradców bankowych (rysunek 3).

Rysunek 3. Ocena poziomu etyczności działań innych doradców bankowych

Źródło: Opracowanie własne

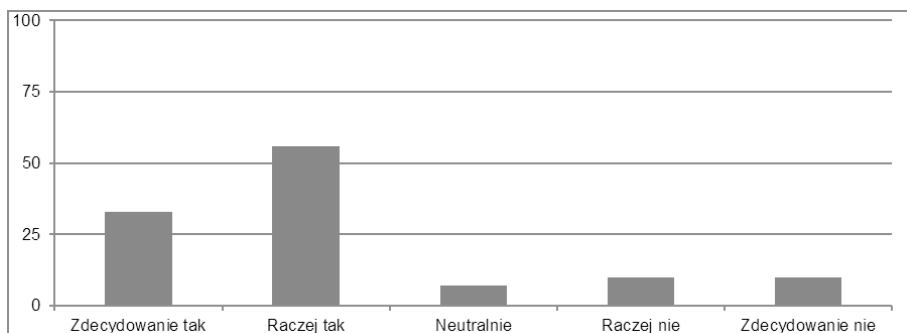
Doradcy bankowi oceniając zachowanie innych przedstawicieli wykonywanego zawodu najczęściej wskazywali, iż są oni zazwyczaj etyczni (56 respondentów) oraz zawsze etyczni (33 osoby). Co ciekawe, 11 badanych oceniło zachowanie innych jako „czasami etyczne”. Żaden z doradców nie wskazał odpowiedzi: „Doradcy bankowi zachowują się nieetycznie”.

Dysonans pomiędzy oceną poziomu etyki towarzyszącemu wykonywaniu własnych obowiązków zawodowych oraz oceną poziomu etyki w zachowaniach innych doradców bankowych jest spowodowany potrzebą pozytywnego myślenia o sobie, co w literaturze przedmiotu określane jest mianem „efektu bycia lepszym”.

niż przeciętny”¹. Zjawisko to można zauważyć u większości osób, w tym również doradców bankowych, którzy pozycjonują siebie samych jako tych, którzy są bardziej uczciwi, empatyczni, odpowiedzialni, a wreszcie etyczni niż przeciętny pracownik sektora bankowego wykonujący takie same obowiązki.

Kolejna kwestia będąca przedmiotem badania była związana z poczuciem zadowolenia ze świadczonego doradztwa na rzecz klientów banków (rysunek 4).

Rysunek 4. Poczucie zadowolenia ze świadczonego doradztwa na rzecz klientów banku



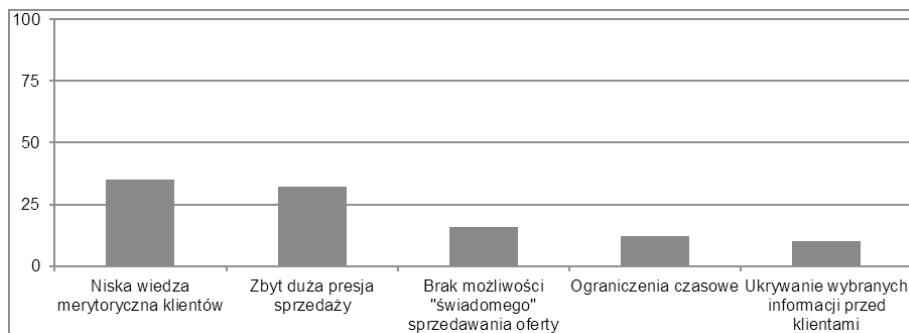
Źródło: Opracowanie własne

Nieco ponad połowa badanych (52 respondentów) było zadowolonych z doradztwa świadczonego na rzecz klientów banku, przy czym w grupie tej przeważały osoby „zdecydowanie” usatysfakcjonowane wykonywaniem obowiązków zawodowych. Na uwagę zasługuje fakt, iż dość liczną grupę stanowili pracownicy oddziałów i placówek, którzy byli raczej lub zdecydowanie niezadowoleni ze świadczonego doradztwa (łącznie 43 osoby).

Liczebność grupy doradców niezadowolonych z doradztwa świadczonego na rzecz klientów banku stanowi istotne zagrożenie dla budowania relacji z nabywcami produktów i usług. Frustracja towarzysząca części respondentom może się pogłębiać, a to z kolei może mieć poważne konsekwencje zarówno zawodowe, wynikające z występowaniem nowych ograniczeń i barier w wykonywaniu określonych czynności i zadań, jak i prywatne, związane z życiem osobistym każdego pracownika.

Ostatnia z poruszanych w badaniu kwestii dotyczyła powodów niezadowolenia ze świadczonego na rzecz klientów doradztwa – pytanie zostało zadane jedynie 43 respondentom, należącym do grupy niezadowolonych (rysunek 5).

1 K. Stasiuk, D. Maison, *Psychologia konsumenta*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2014, s. 301.

Rysunek 5. Przyczyny niezadowolenia ze świadczonego doradztwa

Źródło: Opracowanie własne

Każdy z biorących udział w badaniu respondentów miał możliwość podania 3 powodów, które decydują o jego niezadowoleniu ze świadczonego doradztwa, po czym odpowiedzi te zostały przyporządkowane do wystandaryzowanych kategorii. Doradcy bankowi jako powód braku satysfakcji z doradzania klientom wskazywali kwestie związane z niską wiedzą merytoryczną nabywców produktów i usług bankowych (35 osób) oraz zbyt dużą presją sprzedaży oferty (32 respondentów). Należy tu zwrócić uwagę na fakt, iż oba czynniki mają charakter egzogeniczny. Najczęstszym powodem niezadowolenia doradców jest determinanta, na którą mają jedynie ograniczony wpływ (zakładając, że współpracują z klientami w dłuższej perspektywie czasu). Podobnie sytuacja wygląda w przypadku presji sprzedaży produktów i usług bankowych – plany sprzedażowe są przydzielane przez osoby będące zazwyczaj bezpośrednimi przełożonymi doradców, a ci z kolei mają niewielki wpływ na ich wielkość (zakładając, że plany sprzedażowe są pochodną poprzednich wolumenów sprzedaży).

Na dalszych miejscach uplasowały się ograniczenia czasowe (12 respondentów) oraz ukrywanie wybranych informacji przed klientami (10 doradców) jako powody niezadowolenia. Pierwszy czynnik wynika z liczby klientów oddziałów i placówek banków – im jest ona większa, tym mniej czasu ma doradca na wykonywanie swoich zadań.

Wyjątkiem jest ostatni z czynników, za który pełną odpowiedzialność ponosi każdy doradca bankowy dopuszczający się czynów i zachowań wątpliwych etycznie. Taka aktywność jest powodem frustracji i niezadowolenia – osoby dopuszczające się takich działań, zazwyczaj tłumaczą się brakiem możliwości realizacji planu sprzedażowego w inny sposób, obawą przed utratą pracy oraz zwracają uwagę na to, że skoro inni pracownicy tak się zachowują, to oni też mają swego rodzaju wewnętrzne przyzwolenia na dokonywanie takich wyborów.

Biorąc pod uwagę wyniki przeprowadzonego badania, można zauważyć, iż jednym z powodów niezadowolenia z doradztwa świadczonego na rzecz klientów banków jest ich niska wiedza merytoryczna. Czynnik ten może stanowić również istotną barierę powodującą, iż określona grupa obecnych oraz potencjalnych nabywców oferty sektora bankowego będzie wykluczona finansowo. Problem ten

jest niezwykle istotny – obawa przed brakiem zrozumienia treści przekazywanych przez pracownika banku może determinować decyzję o dobrowolnej rezygnacji z korzystania z usług i produktów finansowych.

ZAKOŃCZENIE

Wykluczenie finansowe jako obszar wykluczenia społecznego stanowi istotne zagrożenie dla społeczeństwa. Jest ono również wyzwaniem dla sektora bankowego, którego interesariusze jedynie zauważając problem są w stanie przedsięwziąć określone działania, których celem będzie ograniczanie występowania zjawiska. Zadaniem banku będzie również podnoszenie wiedzy i świadomości pracowników (zwłaszcza sieci sprzedaży, ze względu na fakt budowania relacji z klientami) w zakresie przeciwdziałania wykluczeniu finansowemu.

Rola, jaką odgrywają doradcy bankowi w niwelowaniu negatywnych zjawisk związanych z wykluczeniem finansowym, powinna być zauważona przez osoby zarządzające przedsiębiorstwami bankowymi, a to z kolei skutkować powinno zwiększeniem poszanowania dla zasad i wartości etycznych. Personel banków zajmujący się obsługą klientów indywidualnych i korporacyjnych musi mieć świadomość, iż popełniane przez nich błędy (sytuacje, w których doradca nie uwzględni określonego systemu wartości i zasad etycznych) będą negatywnie wpływać na ich wizerunek, ale także obraz doradców bankowych jako reprezentantów określonego zawodu, banku jako instytucji zaufania publicznego oraz sektora bankowego jako całokształtu organizacji w nim występujących.

Zwrócenie uwagi na istotę doradztwa w finansach może przyczynić się do pozytywności nowych klientów, w dalszej perspektywie ich edukowaniu, a co za tym idzie włączaniu finansowemu osób, które niekiedy dobrowolnie rezygnują z korzystania z produktów i usług bankowych. Tym samym korzyści mogą odnieść zarówno banki oraz ich pracownicy, jak i klienci, co akcentuje potrzebę dalszej eksploracji analizowanego obszaru badawczego.

LITERATURA:

- Anderloni L., *Access to Bank Account and Payment Services*, [w:] Anderloni L., Braga M. D., Carluccio E. M. (red.), *New Frontiers in Banking Services. Emerging Needs and Tailored Products for Untapped Markets*, Springer – Verlag, Berlin – Heidelberg 2007, s. 7.
- Baillie C., Catalano G., *Engineering and Society. Working Towards Social Justice*, Morgan & Claypool Publishers, Colorado 2009.
- *Bank Of New Jersey - Code Of Ethics And Business Conduct*; wersja elektroniczna: <http://www.bonj.net/pdfs/Employee-Code-of-Conduct.pdf> [stan na dzień 30.01.2016 r.].
- Gildenhuis J. S. H., *Ethics and Professionalism: The Battle Against Public Corruption*, AFRICAN SUN MeDIA, Stellenbosch 2004.
- Gloukoviezoff G., *The Caisse d'Epargne and households' financial exclusion: Which actions should be taken and what are the prospects?*, Access to Finance Conference, World Savings Banks Institute – The World Bank, Bruxelles 2004, http://www.spanish.microfinancegateway.org/files/21774_exclusion.pdf (stan na dzień 02.02.2016).
- Kuchciak I., *Nadmierne zadłużania się gospodarstw domowych – przyczyna i skutek wykluczenia finansowego*, „Bezpieczny Bank”, nr 2-3 (51-52) 2013.

- Leyshon A., Thrift N., *Geographies of financial exclusion: financial abandonment in Britain and the United States*, Transactions of the Institute of British Geographers, New Series no 20, 1995.
- Marcinkowska M., *Kapitał relacyjny banku, t. 2, Relacje banku z kluczowymi interesariuszami*, Wydawnictwo UŁ, Łódź, 2013.
- Solomon R. C., *Business Ethics*, [in:] R. Chadwick, D. Schroeder (eds.) *Applied Ethics: Critical Concepts in Philosophy*, Volume 5, Routledge, London 2002.
- Stasiuk K., Maison D., *Psychologia konsumenta*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2014.
- Teets R. L., *Profitable Management for the Subcontractor*, Tata McGraw-Hill Education, New Delhi 2007.



Marta Stasiła-Sieradzka

Zakład Psychologii Pracy i Organizacji, Instytut Psychologii,
Uniwersytet Śląski, Katowice
E-mail: marta@sieradzki.pl

Małgorzata Dobrowolska

Zakład Psychologii Pracy i Organizacji, Instytut Psychologii,
Uniwersytet Śląski, Katowice
E-mail: malgorzata.dobrowolska@us.edu.pl

Badanie klimatu bezpieczeństwa pracy jako element benchmarkingu w zarządzaniu bezpieczeństwem w organizacji / *Research on work safety climate as a benchmarking element in safety management within the organization*

Abstract

Security management within an organization is based on several elements, one of which is to create the desired work safety culture. The crucial part of this process is continuous monitoring of safety climate, which is a kind of "barometer" of employees' feelings of safety within the organization. The article presents research on the safety climate in groups of employees working in opencast and underground mining. The aim of this research was to find the differences in the assessment of safety climate at work that could form the basis for creating appropriate ways to improve safety by finding the best solutions used in these organizations.

Keywords: work safety climate, a benchmarking

WSTĘP

Klasyczne systemy zarządzania bezpieczeństwem, jak podkreśla A. Rakowska (2013) tylko w stopniu dostatecznym mogą spełniać cele przedsiębiorstwa w zakresie zarządzania bezpieczeństwem. Z obserwacji wynika, iż same procedury, choć doskonałe, nie zmieniają nawyków ludzi i nie przekonają do bezpiecznych zachowań. Coraz częściej uwaga pracodawców kierowana jest ku kulturze organizacji i jej oddziaływaniu na system bezpieczeństwa w organizacji. Poziom kultury bezpieczeństwa pracy w przedsiębiorstwie ma bezpośredni wpływ na zachowania pracowników w zakresie bezpieczeństwa i ochrony zdrowia. Po-

twierdziły to liczne badania w zakresie powstawania wypadków, raporty dotyczące przyczyn wielkich katastrof przemysłowych. Płynące z nich wnioski oraz nieustannie pojawiające się nowe zagrożenia skłaniają do ciągłej refleksji nad mechanizmami kulturowymi, które odgrywają w tych zdarzeniach często kluczową rolę.

Zarówno badacze, jak i praktycy zainteresowani kształtowaniem pożądanej kultury bezpieczeństwa w organizacji, szukają odpowiedzi na następujące pytania:

- Jak zdefiniować kulturę bezpieczeństwa w organizacji?
- Jakie czynniki mają kluczowy wpływ na jej kształtowanie?
- Jak ją badać, określać?
- W jaki sposób ją kształtować, udoskonalać?
- W jaki sposób tworzyć i promować najlepsze rozwiązania przyczyniające się do kreowania kultury bezpieczeństwa w organizacji?

1. KULTURA I KLIMAT BEZPIECZEŃSTWA PRACY, ZAKRES DEFINICYJNY

Zdobycze cywilizacyjne mają ogromny wpływ na jakość ludzkiego życia. Postęp technologiczny to nie tylko większy komfort, lecz także rosnące wyzwanie dla człowieka. Nowe technologie i procesy produkcyjne to nowe zagrożenia oraz konieczność wypracowywania i testowania niesprawdzonych mechanizmów zabezpieczających czy prewencyjnych. Złożoność tych procesów coraz częściej skłania do podejmowania działań na rzecz bezpieczeństwa, z jednoczesnym uwzględnieniem trzech płaszczyzn: technologii, zarządzania organizacją i procesami oraz aktywności człowieka.

Choć problem wypadkowości w pracy jest tak stary, jak stara jest cywilizacja, to w odległych czasach, jak podkreśla W. Oleszak (2012), nie skłaniał do głębszych analiz. Nawet w okresie spektakularnych dla ludzkości osiągnięć rozwoju technologicznego, w dobie rewaluacji przemysłowej, „cena” utraty ludzkiego życia lub zdrowia nie była zbyt wygórowana. Jednak wraz z rozwojem nowych technologii, kiedy dobrze znane niebezpieczeństwa ewoluowały, a równocześnie pojawiały się inne, dotąd nieznanne zagrożenia, skala możliwych skutków ludzkiego błędu przestała dotyczyć wyłącznie jego samego oraz najbliższego otoczenia. Rozwój cywilizacyjny, konsumpcja, wzrastające zapotrzebowanie na energię, itp., wszystko to pociągało za sobą konieczność pracy i nadzorowania skomplikowanych maszyn oraz procesów technologicznych. W tym dynamicznie zmieniającym się otoczeniu człowiek pozostał nadal kluczowym elementem o największym wpływie na potencjalny błąd - wypadek czy katastrofę. Ma to szczególne znaczenie dla kultury bezpieczeństwa, gdyż działania prowadzone w obrębie jednej organizacji, a nawet jednego stanowiska pracy, mogą mieć negatywne skutki o zasięgu globalnym.

W XX wieku sprawy bezpieczeństwa i higieny pracy stawały się przedmiotem regularnych badań naukowych. Początkowo koncentrowały się na sprawach technologicznych i na fizycznym środowisku pracy, z czasem uwagę badaczy zaczęły także przykuwać problemy tzw. czynników ludzkich i społecznych oraz kulturowych. Sama koncepcja kultury bezpieczeństwa, jakkolwiek wywodząca się z ogół-

nej koncepcji kultury organizacyjnej, nie ma długoletniej historii w obszarze badań empirycznych, rozważań teoretycznych czy kreacji zastosowań praktycznych. W raporcie sporządzonym przez Agencję Energii Atomowej, po katastrofie elektrowni atomowej w Czarnobylu, która miała miejsce 1986, odniesiono się właśnie do koncepcji kultury organizacyjnej. W dokumencie tym, jak podają S.Cox i S.Flin (1998) po raz pierwszy użyto określenia kultura bezpieczeństwa. Od tego momentu termin ten coraz częściej pojawia się w opracowaniach dotyczących zagadnień bezpieczeństwa i higieny pracy w przedsiębiorstwie. Próby zdefiniowania pojęcia kultury bezpieczeństwa organizacji podejmowało się wielu badaczy, E.S.Geller (1996) zwrócił uwagę na całokształt jej rozumienia, zarówno poprzez objawy widoczne (tzw. artefakty), jak i utajone, opierające się na analizie trzech elementów: środowiska fizycznego (narzędzi, maszyn, ergonomii stanowiska pracy) oraz zachowania i cech wewnętrznych pracownika (komunikacji, współpracy, postaw wobec zagrożeń, troski o bezpieczeństwo, wiedzy, motywacji).

Jak podkreśla R. Studenski (1996, 2000) kultura bezpieczeństwa pracy jest częścią ogólnej kultury organizacyjnej danego przedsiębiorstwa. Składają się na nią postawy pracowników wobec spraw bezpieczeństwa, ogólnie przyjęte normy postępowania w tym zakresie, a także wartości, jakie przypisywane są bezpieczeństwu, czyli zdrowiu i życiu. Kultura bezpieczeństwa przedsiębiorstwa odnosi się do stanu świadomości zagrożeń, norm postępowania w sytuacjach zagrożenia oraz technicznych i organizacyjnych sposobów uwzględniania bezpieczeństwa i ochrony zdrowia oraz życia pracowników (np. ciągłej gotowości służb ratownictwa górniczego, stopnia wykształcenia i wyposażenia tej grupy). Natomiast kultura bezpieczeństwa jednostki wyrażona jest przez indywidualne przekonania i wartości dotyczące życia i zdrowia wraz ze stopniem konieczności ich chronienia.

M. Milczarek (2002) definiuje kulturę bezpieczeństwa jako całokształt dorobku ludzkości w zakresie bezpieczeństwa, utrwalany i wzbogacany w ciągu jej dziejów, przekazywany z pokolenia na pokolenie. Jest to stopień osiągniętej sprawności w zakresie ochrony życia i zdrowia ludzkiego. Określonym poziomem kultury bezpieczeństwa charakteryzuje się zatem każde społeczeństwo czy grupa ludzi. Autorka podkreśla, że samą kulturę bezpieczeństwa pracy można rozpatrywać dwuwymiarowo: jako dobrą vs. złą lub wysoką vs. niską. Opis niskiej kultury bezpieczeństwa, Milczarek (2000) przedstawia w oparciu o analizę badań K., Bursche i A. Grzelak (1974) oraz Studenskiego (1999) jako stan, w którym w świadomości pracowników danego przedsiębiorstwa „dobry pracownik” jest wydajny, pracujący szybko, bez względu na wymogi bezpieczeństwa, a ryzykowna praca utożsamiana jest z wysokimi umiejętnościami. Pracownicy często odbierają przepisy BHP jako narzucone z zewnątrz, elementy ochrony osobistej jako nieprzydatne i niewygodne. Nieprzestrzeganie przepisów i niestosowanie ochrony osobistej jest normą wśród pracowników akceptowaną przez kierownictwo. Wysoka kultura bezpieczeństwa pracy wiąże się natomiast z akcentowaniem istotności bezpieczeństwa, zaangażowaniem kierownictwa, partycypacją pracowników w decyzjach dotyczących bezpiecznej pracy, poczuciem osobistej odpowiedzialności, otwartą komunikacją oraz ciągłym monitorowaniem stanu bezpieczeństwa, a także wprowadzaniem optymalnych rozwiązań na rzecz jego poprawy.

Dobra kultura bezpieczeństwa pracy zdaniem T. Reimana, E. Pietkainena, U. Khalboma i C. Rollenhagen (2010) ma następujące wyznaczniki:

- bezpieczeństwo ma autentycznie wysoką wartość, a członkowie organizacji czują się zmotywowani do tego, aby wkładać dużo wysiłku w uzyskanie wysokiego poziomu bezpieczeństwa, pracują nad tym celem i uzyskują konkretne efekty;
- w organizacji jest oczywiste dla wszystkich, że bezpieczeństwo jest zjawiskiem kompleksowym, jest atrybutem całego systemu; kształtowane jest każdego dnia i jest czymś znacznie ważniejszym, szerszym niż problem zmniejszenia liczby wypadków;
- pracownicy czują się osobiście odpowiedzialni za system bezpieczeństwa, mają poczucie, że wpływają na bezpieczeństwo; wykazują się chęcią wprowadzania w nim korzystnych zmian;
- organizacja jest nakierowana na coraz lepsze zrozumienie ryzyka, antycypuje przyszłe ryzyko i podejmuje działania w celu jego minimalizowania;
- organizacja jest wrażliwa na dostrzeganie potencjalnych przyszłych zagrożeń, każdego dnia pozostaje czujna na potencjalne zagrożenia;
- spełniane są podstawowe warunki w postaci zasobów i narzędzi umożliwiających bezpieczne wykonywanie codziennej pracy; interakcje pomiędzy pracownikami i świadome wykonywanie codziennych obowiązków przyczyniają się do lepszego wspólnego zrozumienia wagi bezpieczeństwa oraz kształtujących je czynników sytuacyjnych.

Jak zauważa J. Szubielska (2013) współcześnie kultura bezpieczeństwa jest terminem powszechnie stosowanym zarówno przez praktyków, jak i naukowców, którzy zajmują się wyjaśnianiem problemów związanych z bezpieczeństwem w przedsiębiorstwie. Można więc przyjąć, iż kultura bezpieczeństwa, podobnie jak kultura organizacyjna, z korzeni której się wywodzi, jest pojęciem obejmującym założenia, normy, podzielane wartości przez członków przedsiębiorstwa, w specyficznym obszarze jego działania, jakim jest bezpieczeństwo.

Klimat bezpieczeństwa pracy jest traktowany jako jeden z aspektów kultury bezpieczeństwa, jej przejaw - tym samym staje się obszarem umożliwiającym identyfikację postrzeganych przez pracowników problemów w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy. Obecnie wielu badaczy (Milczarek 2001, Lis 2013, Flin, Mearns, O'Connor i Bryden, 2000, Glendon, 2010) skłania się do definiowania klimatu bezpieczeństwa jako wymiaru kultury bezpieczeństwa, jej wierzchniej warstwy obserwowanej przez stosunek pracowników do różnych aspektów bezpieczeństwa w organizacji.

2. CZYNNIKI KSZTAŁTUJĄCE KULTURĘ BEZPIECZEŃSTWA PRACY

Według E.S. Gellera (1996) kształtowanie kultury bezpieczeństwa pracy w przedsiębiorstwie jest procesem ciągłym, skoncentrowanym na nakłanianiu pracowników do postępowania nastawionego na ochronę zdrowia i życia swojego, współ-

pracowników oraz innych osób (otoczenia), na które w jakikolwiek sposób wpływa funkcjonowanie firmy. Kultura bezpieczeństwa pracy kształtowana jest poprzez oddziaływanie na samo środowisko pracy (bezpieczne narzędzia, maszyny, organizacja stanowisk pracy), jak i pracowników (przepisy bhp, współpraca, demonstrowanie troski o bezpieczeństwo, dbałość o wiedzę i kompetencje pozwalające na bezpieczną pracę, wzbudzanie motywacji ku zachowaniom bezpiecznym);

Zdaniem Milczarek (2002) warunkiem kształtowania wysokiej kultury bezpieczeństwa pracy jest:

- zaangażowanie kierownictwa;
- otwarta i szczerza komunikacja;
- partycypacja pracowników;
- edukacja z zakresu bhp;
- analiza wypadków;
- motywowanie oraz wzmacnianie zachowań bezpiecznych;
- współpraca między pracownikami.

Zaangażowanie kierownictwa ma na celu formułowanie polityki bezpieczeństwa i higieny pracy w przedsiębiorstwie, ale również wyrażanie osobistego zainteresowania oraz troski o bezpieczeństwo pracowników i przestrzeganie przepisów bhp. Jak podkreśla autorka, bardzo ważne jest by pracownicy czuli, że zagrożenie na ich stanowisku pracy nie jest tylko i wyłącznie ich problemem, mogli w sposób partycypacyjny współuczestniczyć w tworzeniu optymalnych warunków swojej pracy. Takie podmiotowe traktowanie pracowników wytwarza poczucie więzi i współodpowiedzialności za sprawy bezpieczeństwa w organizacji, nie wyklucza od odpowiedzialności żadnego z pracowników.

Otwarta i szczerza komunikacja opiera się na prawie do wyrażania swoich opinii na temat występujących zagrożeń i sposobów ich ograniczania. Komunikacja dotyczy wszystkich pracowników, na wszystkich poziomach struktury organizacyjnej. W kwestii bezpieczeństwa i higieny pracy powinna obejmować rzetelne i systematyczne informowanie o występujących zagrożeniach, środkach ochrony a także o pożądanym zachowaniach, które umożliwią zminimalizowanie występującego ryzyka. Kanały tej komunikacji mogą mieć w organizacji bardzo różną postać, od bezpośrednich rozmów, przez precyzyjnie i jednoznacznie formułowane procedury postępowania, przekaz na szkoleniach, wyrażanie dezaprobaty dla zachowań niezgodnych z przyjętym standardem bezpieczeństwa. Otwarta i szczerza komunikacja pozwala na łatwiejsze przekonywanie pracowników do zmian, umożliwiając jednocześnie twórcze rozwiązywanie problemów oraz wdrażanie innowacji.

Partycypacja pracowników, a więc współdziałanie pracowników w działaniach na rzecz bezpieczeństwa może być realizowana poprzez aktywne włączanie ich w tworzenie bezpiecznego środowiska pracy. Osobiste zaangażowanie tworzy zobowiązanie do przestrzegania ustalonych norm postępowania.

Edukacja z zakresu bhp obejmuje wszelkiego rodzaju szkolenia oraz ćwiczenia umiejętności praktycznych, które powinny być dostosowane do rodzaju danej pracy oraz potrzeb pracowników. Kierownictwo powinno zapewnić, aby wszyscy pracownicy, na wszystkich stanowiskach pracy byli kompetentni w realizacji powierzonych zadań i odpowiednio przeszkoleni w tym zakresie.

Analiza wypadków dotyczy wszystkich zdarzeń wypadkowych i potencjalnie wypadkowych, które miały lub mogły mieć miejsce. Warunkuje ona wyciągnięcie odpowiednich wniosków i podejmowanie działań zaradczych.

Motywowanie oraz wzmacnianie zachowań bezpiecznych to wyrażanie aprobaty i uznania dla wszystkich, którzy przyczyniają się do zachowania bezpieczeństwa pracy własnej oraz zespołu. Może opierać się na formalnym systemie kar i nagród funkcjonującym w organizacji, ale także na uznaniu wyrażanym przez bezpośredniego przełożonego i współpracowników. Stanowi to swoisty drogowskaz postępowania dla pracowników, kreuje wewnętrzne normy i oczekiwane standardy postępowania.

Współpraca między pracownikami rozumiana jest jako współdziałanie na rzecz bezpieczeństwa całego zespołu, systemowość w obszarze działań na rzecz bezpieczeństwa w organizacji oraz współodpowiedzialność i współzależność wszystkich pracowników w obliczu zagrożeń.

3. BADANIE KLIMATU I KULTURY BEZPIECZEŃSTWA PRACY

Wartości jakie promowane są w danej kulturze organizacyjnej wpływają na sposób funkcjonowania organizacji, można więc przypisać jej rolę modyfikatora zachowań pracowniczych. Ten właśnie kierunek wpływu jest szczególnie ważny na etapie kształtowania się organizacji. Gdy sytuacja się stabilizuje obserwujemy bowiem odwrotny kierunek - wpływu „zakorzenionej” kultury organizacyjnej na zachowania pracowników. Przekaz kulturowy przyjmowany jest przez osoby podejmujące zatrudnienie w danej organizacji w sposób automatyczny. Informacje o panujących w niej zwyczajach przekazywane są już na etapie rozmowy kwalifikacyjnej, zapoznawania się z warunkami pracy i formalnymi regulaminami, wprowadzania do zespołu. W szybkim czasie, jak podkreśla M. Stasiła-Sieradzka (2013), pracownik posiada już wiedzę na temat panujących w firmie zwyczajów, w tym także tych dotyczących zasad bezpieczeństwa pracy. Niejednokrotnie informacje przekazywane podczas szkoleń BHP nie odzwierciedlają faktycznych, obserwowalnych zachowań w samej sytuacji pracy. Często, w krótkiej perspektywie czasowej okazuje się, że przestrzeganie przepisów bezpieczeństwa nie dotyczy wszystkich sytuacji i wszystkich osób, a sposób dystrybucji nagród w firmie promuje efektywność, która niejednokrotnie idzie w parze z koniecznością narażania własnego zdrowia czy życia. Analizując wypadki w pracy specjaliści zastanawiają się nad technicznymi i osobowymi okolicznościami ich wystąpienia, wadliwością maszyny, analizują sam proces produkcji- jego uciążliwości fizyczne i psychiczne dla człowieka. W tym miejscu można by dodać, że nareszcie- coraz częściej obserwuje się stawiany przez ekspertów znak zapytania przy pozycjach dotyczących

miejsca ich występowania w organizacji- wydziału, konkretnej brygady. Poszukiwanie na nie odpowiedzi nierozzerwalnie wiąże się z badaniem kultury i klimatu bezpieczeństwa w organizacji.

D. Cooper (1998) podkreśla istnienie dwóch wymiarów kultury bezpieczeństwa pracy. Pierwszy z nich, to wymiar widoczny związany z samym zarządzaniem bezpieczeństwem w organizacji. Badanie go odnosi się do audytu stosowanych procedur, analizy miejsc pracy pod względem ich bezpieczeństwa, przeglądów przyczyn i skutków zaistniałych wypadków, wprowadzanych mechanizmów zaradczych. Przejaw ukryty związany jest z czynnikami psychologicznymi, wzorcami zachowań, wartościami i postawami pracowników, normami przyjętymi w organizacji oraz ich percepcją przez pracowników. Zdaniem Szubielskiej (2013) badanie tego wymiaru angażuje samych pracowników, nie jest możliwe do zrealizowania przez zewnętrznych obserwatorów. Odnosi się do diagnozy klimatu bezpieczeństwa danego przedsiębiorstwa, a więc sposobów, w jaki ludzie postrzegają kulturę bezpieczeństwa swojej organizacji, co o niej sądzą, jakie mają odczucia. W 1980 roku D. Zohar (1980) jako pierwszy opisała klimat bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie, traktując go jako jeden z ważnych elementów całościowej kultury bezpieczeństwa tej organizacji. Za pomocą kwestionariusza badał on, jak pracownicy danego przedsiębiorstwa postrzegają różne aspekty funkcjonowania swojego zakładu pracy związane z bezpieczeństwem. Badanymi wymiarami były: ważność szkoleń BHP, postawy kierowników wobec bezpieczeństwa, poziom ryzyka w miejscu pracy oraz status pracowników działów BHP. Do dnia dzisiejszego najczęściej stosowanymi narzędziami pozwalającymi w efekcie na zobrazowanie klimatu bezpieczeństwa pracy są wywiady i kwestionariusze.

Kompleksowe badanie kultury bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie stają się podstawą do prac na rzecz kształtowania pożądaných postaw i zachowań pracowników. Milczarek (2000) opisuje pozytywny wpływ działań angażujących wszystkich członków organizacji na kształtowanie wysokiej kultury bezpieczeństwa pracy oraz znaczenie samego procesu monitorowania jej stanu w organizacji. Wymienione przez autorkę czynniki to:

- lepsza indywidualna świadomość w zakresie bezpieczeństwa,
- wyższe morale pracowników,
- większe wzajemne zaufanie między kierownictwem a parownikami wykonawczymi,
- dobre „uczenie się” organizacyjne,
- duża koncentracja na sprawach bezpieczeństwa pracy,
- akceptacja przyjęcia osobistej odpowiedzialności za bezpieczeństwo.

Działania związane z badaniem kultury bezpieczeństwa pracy są więc sposobem na angażowanie pracowników, stają się okazją do propagowania nowych idei służących jej poprawie. Pracownicy traktowani podmiotowo, będący uczestnikami wszelkich działań na rzecz bezpieczeństwa w ich zakładzie pracy, od diagnozy po implementację rozwiązań praktycznych lub interwencję, stają się aktywnymi kreatorami kultury bezpieczeństwa pracy. Jak pisze Milczarek (2001) powołując się na

A. Furnhama (1997) badania dotyczące bezpieczeństwa pracy, w których aktywnie uczestniczą pracownicy, są okazją do angażowania pracowników w promowanie idei bezpiecznej pracy, dają szansę najwyższemu kierownictwu na poznanie odczuć i opinii pracowników najniższych szczebli, pomagają w identyfikacji potrzeb szkoleniowych oraz akcji promujących bezpieczne zachowania. Są także pomocne przy ogólnej ocenie funkcjonowania firmy, stosowanych procedur i schematów postępowania, dają możliwość identyfikacji ukrytych problemów i właściwej interwencji.

4. KLIMAT BEZPIECZEŃSTWA W PRZEMYSŁE WYDOBYWCZYM- UZASADNIENIE BADAŃ PORÓWNAWCZYCH PRACOWNIKÓW KOPALŃ PODZIEMNYCH I ODKRYWKOWYCH

Każda organizacja ma swoją indywidualną kulturę, w tym odnoszącą się do bezpieczeństwa pracy, można więc mówić o zróżnicowaniu organizacji pod tym względem. Wśród czynników, które ją opisują wyróżnić można zewnętrzne (warunki pracy, stosowane procedury bezpieczeństwa, akty normatywne regulujące działania na rzecz BHP, sposób zarządzania) oraz wewnętrzne - odnoszące się do samego człowieka (jego wartości, postaw, motywacji, norm postępowania, wiedzy). Jak podkreślają badacze tego zagadnienia (Lis, 2013; Mikuła, 2000) klimat organizacyjny można traktować jako zjawisko kształtowane przez kulturę organizacyjną. Specyficzna więc ocena klimatu bezpieczeństwa pracy dokonywana przez pracowników jest pochodną postrzeganej przez nich kultury bezpieczeństwa organizacji.

Współczesne organizacje stale poszukują nowych podejść do zarządzania, w tym wszystkich jego aspektów, które przyczynią się do zwiększania efektywności i skuteczności realizowanych działań w zakresie bezpieczeństwa pracy. Nieprzewidywalne i labilne otoczenie, a równocześnie złożone warunki rozwojowe współczesnych przedsiębiorstw oraz tempo zmian w gospodarce powodują, że nie mogą one polegać wyłącznie na własnych pomysłach, rozwiązaniach i doświadczeniach. Badania prowadzone bowiem w zakresie kultury bezpieczeństwa pracy, wydają się być interesującym obszarem możliwym do wykorzystania na rzecz benchmarkingu w obszarze zarządzania bezpieczeństwem w organizacji. Benchmarking bywa utożsamiany ze zbiorem procedur i technik, które umożliwiają przeprowadzenie porównań z liderami wewnątrz jak i na zewnątrz organizacji. Są one ukierunkowane na uczenie się organizacji oraz twórcze wykorzystanie doświadczeń innych. Jak podkreślają B.Karlof i S.Ostblom (1995) benchmarking jest metodą, która, poprzez porównywanie się z najlepszymi, umożliwia określenie, czy procesy i funkcje realizowane przez organizację powinny być doskonałe. Pociąga to za sobą konieczność szukania innych podmiotów, które wykonują takie same lub bardzo podobne działania, osiągając przy tym nadzwyczaj dobre wyniki. Następnie należy przeprowadzić analizę czynników, dzięki którym te organizacje odnoszą sukcesy. W efekcie uzyskuje się dane, umożliwiające zainicjowanie procesu doskonalenia organizacji oraz rozwoju umiejętności jej przywódców, jak i szeregowych pracowników.

Początkowym etapem takich działań powinno być wyłonienie lidera w danej „dziedzinie” na podstawie obiektywnych i wymiernych miar. W obszarze bezpieczeństwa pracy miarą taką najczęściej jest ilość wypadków w danym roku. Tabela nr 1 przedstawia statystyki dotyczące wypadkowości w obszarze wydobywania w kopalniach węgla kamiennego (górnictwo podziemne) oraz odkrywkowego (węgiel brunatny, rudy metali, piaskownice, żwirownie, kamieniołomy).

Tab 1. Wypadkowość w roku 2015 w górnictwie węgla kamiennego i górnictwie odkrywkowym

		liczba wypadków śmiertelnych	Liczba wypadków ciężkich	Liczba wypadków ogółem (do grudnia 2015)
górnictwo węgla kamiennego	załoga własna	10	7	1356
	firmy usługowe	2	-	346
górnictwo odkrywkowe	załoga własna	3	1	36
	firmy usługowe	1	1	22

Źródło: Wyższy Urząd Górniczy, http://www.wug.gov.pl/bhp/Statystyki_archiwalne_2015, pobrano 11.02.2016

Wydobywaniu surowców naturalnych od zawsze towarzyszyły rozliczne zagrożenia dla życia i zdrowia pracowników oraz funkcjonowania zakładów górniczych, w tym tąpnięcia, pożary, zawały, wybuch pyłu węglowego, wyrzuty gazów i skał, zagrożenia wodne, techniczne i wiele innych. Rozmiar i nasilenie tych zagrożeń ulega ciągłym zmianom. Niezmiennym natomiast jest fakt, że zawód górnik należy do grupy najbardziej niebezpiecznych, dlatego posiadanie aktualnych, rzetelnych informacji o czynnikach mogących wpływać na podnoszenie bezpieczeństwa pracy w przemyśle wydobywczym stanowi priorytet najwyższej wagi¹. Bardzo trudne jest wskazanie lidera bezpieczeństwa wśród zakładów wydobywczych. Spadek wypadkowości obserwowany w 2015 r. dotyczy zarówno kopalń podziemnych jak i odkrywkowych. W związku z powyższym przyjęto założenie, iż uzasadnieniem dla proponowanych badań porównawczych, odnoszących się do klimatu bezpieczeństwa pracy, w obrębie zaproponowanego w artykule podziału związanego ze sposobem wydobywania, jest względnie wysoki wskaźnik wypadkowości w zależności od specyfiki kopalni. Mimo tendencji malejącej, wypadkowość w górnictwie węgla kamiennego w 2015 r., w przeliczeniu na 1 mln ton wydobywania osiąga wskaźnik o wartości 0,28. Jest to wartość dwukrotnie wyższa w porównaniu do górnictwa ogółem, gdzie wskaźnik w roku 2015 przybrał wartość 0,14.

Polskie górnictwo podziemne charakteryzuje się trudnymi warunkami geologiczno-górnictwymi oraz występowaniem licznych zagrożeń: metanowego, wybuchem pyłu węglowego, tąpnięciami, zawałami, pożarowego, wodnego, wyrzutami gazów i skał oraz klimatycznego. Najbardziej niebezpieczne w skutkach są zdarzenia spowodowane zagrożeniem metanowym oraz tąpnięciami. Przebieg tych zdarzeń charakteryzuje się dużą dynamiką występowania danego zjawiska, powodującego niejednokrotnie skutki o charakterze katastrofalnym. Wykonywanie pracy

¹ Ocena stanu bezpieczeństwa pracy, ratownictwa górniczego oraz bezpieczeństwa powszechnego w związku z działalnością górniczo-geologiczną w 2014 roku, Wyższy Urząd Górniczy, 2015, s/5.

w otoczeniu licznych urządzeń w ruchu jest także czynnikiem wpływającym na wypadkowość. Opierając się na statystykach podawanych przez Wyższy Urząd Górniczy, najwięcej wypadków śmiertelnych i ciężkich związanych jest właśnie z zagrożeniami wynikającym z eksploatacji maszyn i urządzeń energomechanicznych. W latach 2009-2014 w naszym kraju było ich łącznie 111. W tym okresie, w wyniku zagrożeń metanowych, śmierć poniosło 25 górników i 40 doznało ciężkich uszkodzeń ciała, zagrożenia łąpnięciami spowodowały śmierć kolejnych 3 osób, pożary 3, zawały i oberwania się skał kolejnych 2.

W górnictwie odkrywkowym występują także zagrożenia naturalne i techniczne. Do zagrożeń naturalnych zalicza się między innymi zagrożenia: osuwiskowe, obrywanie się skał, wodne, sejsmiczne, gazowe, pożarowe. Do zagrożeń technicznych zalicza się prowadzenie robót strzałowych oraz ruchem maszyn i urządzeń. Odnosząc się do skali wypadkowości, w analogicznym do omawianego powyżej okresu, w kopalniach odkrywkowych zanotowano łącznie 13 wypadków śmiertelnych i 19 powodujących poważne obrażenia ciała².

PROBLEM BADAŃ

Zbadanie klimatu bezpieczeństwa pracy, jako jednego z elementów ogólnej kultury bezpieczeństwa pracy w organizacji, a także dokonanie porównań tej oceny w obrębie przemysłu wydobywczego z uwzględnieniem kopalń odkrywkowych i podziemnych, zaprezentowane w dalszej części artykułu, stanowi próbę poszukiwań obszarów, które mogą stanowić potencjalny element wprowadzania ulepszeń w kreowaniu pozytywnej kultury bezpieczeństwa pracy w sektorze wydobywczym. Przyjmując, iż mniejsza wypadkowość pozostaje w związku z pozytywną oceną klimatu bezpieczeństwa pracy przez pracowników (Milczarek, 2000, 2001) jako główne zadanie badawcze przyjęto poszukiwanie różnic w ocenie wyodrębnionych obszarów klimatu bezpieczeństwa pracy (zaangażowanie kierownictwa i partycypacja, szkolenia BHP i analiza wypadków, wartości, stosunki między pracownikami i przynależność do firmy, odpowiedzialność i świadomość, bezpieczne zachowania) w grupie górników kopalń podziemnych i odkrywkowych.

Założono, iż badanie przeprowadzone zostanie z użyciem metody kwestionariuszowej wyłącznie wśród pracowników zatrudnionych w przemyśle wydobywczym kopalń podziemnych i odkrywkowych na stanowiskach bezpośrednio związanych z pracami wyrobiskowymi, a więc na odcinkach związanych z największym zagrożeniem.

BADANA GRUPA

Badanie zrealizowano w roku 2015. Grupę badawczą stanowiło 494 mężczyzn zatrudnionych w przemyśle wydobywczym na stanowiskach bezpośrednio związanych z pracami wyrobiskowymi. W badanej grupie, 200 (40,5%) badanych pra-

² Ocena stanu bezpieczeństwa pracy, ratownictwa górniczego oraz bezpieczeństwa powszechnego w związku z działalnością górnictwo-geologiczną w 2014 roku, Wyższy Urząd Górniczy 2015

cowało w górnictwie odkrywkowym a 294 (59,5%) badanych pracowało w górnictwie podziemnym.

NARZĘDZIE BADAWCZE

Jako narzędzie badawcze dla zbadania klimatu bezpieczeństwa pracy wybrano Kwestionariusz Klimatu Bezpieczeństwa (KB-Z) autorstwa M. Mielczarek (2001) opracowane w Pracowni Psychologii Pracy Centralnego Instytutu Ochrony Pracy. Autorka udzieliła zgody na jego wykorzystanie do celów badawczych. Narzędzie składa się z 49 itemów w następujących podskalach: zaangażowanie kierownictwa i partycypacja, szkolenia BHP i analiza wypadków, wartości, stosunki między pracownikami i przynależność do firmy, odpowiedzialność i świadomość, bezpieczne zachowania. Pracownicy dokonywali oceny zawartych w kwestionariuszu stwierdzeń opierając się na skali Likerta, gdzie 1 oznaczało zdecydowanie nie zgadzam się z danym stwierdzeniem, a 5- zdecydowanie zgadzam się z danym stwierdzeniem. Im wyższe wartości ocen zgodności ze stwierdzeniami należącymi do danej skali narzędzia badawczego tym bardziej pozytywna ocena klimatu bezpieczeństwa pracy w organizacji.

WYNIKI UZYSKANYCH BADAŃ

W tabeli 2 zaprezentowano wyniki badań w obszarze wymiarów wyodrębnionych w narzędziu badawczym. W wyniku analizy testem Kołmogorowa – Smirnowa zauważa się, że zmienne: zaangażowanie kierownictwa i partycypacja, identyfikacja organizacyjna mają rozkład zbliżony do normalnego a zmienne: szkolenia bhp i analiza wypadków, wartości, stosunki między pracownikami i przynależność do firmy, odpowiedzialność i świadomość, bezpieczne zachowanie nie mają rozkładu zbliżonego do normalnego. W związku z tym zastosowano test U Manna – Whitneya dla porównania dwóch grup niezależnych przy założeniu braku rozkładu zmiennych zgodnego z rozkładem normalnym i braku równoliczności grup porównawczych (górnictwo odkrywkowe i podziemne).

Tab.2. Klimat bezpieczeństwa pracy, wyniki porównań pomiędzy grupami

Wymiar klimatu bezpieczeństwa pracy	Uzyskane wyniki porównań między grupami: górnictwo podziemne vs. górnictwo odkrywkowe
<p>Zaangażowanie kierownictwa i partycypacja tzn. poczucie pracowników, iż kierownicy wyrażają osobistą troskę o sprawy bhp, dbają o zaangażowanie pracowników na rzecz bezpieczeństwa pracy.</p>	<p>W wyniku analizy testem U Manna – Whitneya zauważa się, że średnia wartość zmiennej: zaangażowanie kierownictwa i partycypacja w grupie górnictwo odkrywkowe: M = 4,17 ; SD = 0,66 jest wyższa niż średnia wartość zmiennej: zaangażowanie kierownictwa i partycypacja w grupie górnictwo podziemne: M = 3,26 ; SD = 0,67. Analiza testem U Manna – Whitneya wykazała że różnica ta jest istotna statystycznie. U = 9542,00 ; p < 0,001.</p>
<p>Szkolenia bhp i analiza wypadków tzn. na ile wiedza przekazywana na szkoleniach i spotkaniach jest użyteczna w kwestii bhp.</p>	<p>W wyniku analizy testem U Manna – Whitneya zauważa się, że średnia wartość zmiennej: szkolenia bhp i analiza wypadków w grupie górnictwo odkrywkowe: M = 4,08 ; SD = 0,69 jest wyższa niż średnia wartość zmiennej: szkolenia bhp i analiza wypadków w grupie górnictwo podziemne: M = 3,40 ; SD = 0,66. Analiza testem U Manna – Whitneya wykazała że różnica ta jest istotna statystycznie. U = 13812,50 ; p < 0,001.</p>
<p>Wartości tzn. poczucie, iż bezpieczeństwo traktowane jest w firmie jako podstawowa wartość (uwzględnienie spraw bhp w codziennej pracy oraz przy planowaniu i wdrażaniu zmian organizacyjnych, technologicznych i personalnych).</p>	<p>W wyniku analizy testem U Manna – Whitneya zauważa się, że średnia wartość zmiennej: wartości w grupie górnictwo odkrywkowe: M = 4,31; SD = 0,65 jest wyższa niż średnia wartość zmiennej: wartości w grupie górnictwo podziemne: M = 3,59 ; SD = 0,68. Analiza testem U Manna – Whitneya wykazała że różnica ta jest istotna statystycznie. U = 12252,00 ; p < 0,001.</p>
<p>Stosunki między pracownikami i przynależność do firmy tzn. poziom współdziałania wszystkich pracowników, wzajemne wsparcie, okazywanie szacunku, poczucie przynależności, skuteczność komunikacji w zakresie bhp.</p>	<p>W wyniku analizy testem U Manna – Whitneya zauważa się, że średnia wartość zmiennej: stosunki między pracownikami i przynależność do firmy w grupie górnictwo odkrywkowe: M = 4,14; SD = 0,58 jest wyższa niż średnia wartość zmiennej: stosunki między pracownikami i przynależność do firmy w grupie górnictwo podziemne: M = 3,56 ; SD = 0,62. Analiza testem U Manna – Whitneya wykazała że różnica ta jest istotna statystycznie. U = 13789,50 ; p < 0,001.</p>
<p>Odpowiedzialność i świadomość tzn. poczucie odpowiedzialności każdego pracownika za sprawy bezpieczeństwa, czyli to na ile pracownicy czują się odpowiedzialni za bezpieczeństwo swoje i innych, na ile są świadomi zagrożeń występujących w ich pracy.</p>	<p>W wyniku analizy testem U Manna – Whitneya zauważa się, że średnia wartość zmiennej: odpowiedzialność i świadomość w grupie górnictwo odkrywkowe: M = 4,65; SD = 0,55 jest wyższa niż średnia wartość zmiennej: odpowiedzialność i świadomość w grupie górnictwo podziemne: M = 4,36 ; SD = 0,59. Analiza testem U Manna – Whitneya wykazała że różnica ta jest istotna statystycznie. U = 18381,50 ; p < 0,001.</p>
<p>Bezpieczne zachowanie w grupie tzn. monitorowanie zachowań pracowników, jak pracownicy postępują w przypadku zauważanych zachowań ryzykownych, czy sami ich unikają.</p>	<p>W wyniku analizy testem U Manna – Whitneya zauważa się, że średnia wartość zmiennej: bezpieczne zachowanie w grupie górnictwo odkrywkowe: M = 4,22; SD = 0,70 jest wyższa niż średnia wartość zmiennej: bezpieczne zachowanie w grupie górnictwo podziemne: M = 3,56 ; SD = 0,59. Analiza testem U Manna – Whitneya wykazała że różnica ta jest istotna statystycznie. U = 14141,00 ; p < 0,001.</p>

Źródło: opracowanie własne

Analiza uzyskanych danych pozwala na stwierdzenie, iż pracownicy kopalń odkrywkowych w bardziej pozytywny sposób oceniają klimat bezpieczeństwa pracy w porównaniu z pracownikami kopalń podziemnych. We wszystkich ocenianych przez nich wymiarach odnotowano średnią powyżej 4 pkt na skali Likerta, gdzie najwyższy możliwy stopień zgodności oznaczono jako 5 pkt. Można zatem stwierdzić, iż wszystkie badane wymiary klimatu bezpieczeństwa pracy ocenione zostały bardzo pozytywnie. Natomiast średnia ocen w przypadku pracowników kopalń podziemnych tylko w przypadku wymiaru odpowiedzialność i świadomość przekroczyła wartość 4 pkt.

Pracownicy kopalń odkrywkowych i podziemnych najwyżej ocenili wymiar odpowiedzialność i świadomość. Odnosząc się do uzyskanych wyników, warto zwrócić uwagę na problematykę bezpieczeństwa pracy w kontekście wskazywanym przez badaczy (Tyszka 1992, 1999, Studenski 1992, Ratajczak 1992) wskazujących na zasadniczą rolę wpływu świadomości człowieka na podejmowanie niebezpiecznych zachowań środowisku pracy. W swoich rozważaniach odnoszą się oni do bezrefleksyjnego wykonywania rutynowych czynności nawykowych, gdzie nawyk staje się zautomatyzowanym sposobem reagowania na określone sytuacje oraz świadomego ignorowania zagrożeń przez pracowników.

Nawykowe wykonywanie pracy może powstawać w wyniku pierwotnie świadomego dokonywania wyboru przez jednostkę (np. na drodze ułatwiania sobie pracy) lub w wyniku bezrefleksyjnego powtarzania zachowań innych pracowników jako efektu socjalizacji w miejscu pracy. Jego utrwalenie skutkuje wykonywaniem części pracy bez faktycznej świadomości ryzyka, które im towarzyszy. Potwierdzenie tych założeń znajduje swoje odzwierciedlenie w danych dotyczących wypadków. Wypadkom śmiertelnym i ciężkim w górnictwie ulegli w latach 2009-2014 głównie pracownicy o stażu pracy do 5 lat (31,8% wszystkich wypadków śmiertelnych i ciężkich) oraz doświadczeni, o stażu pracy powyżej 20 lat (36,7% wszystkich wypadków śmiertelnych i ciężkich)³. Nie wszystkie jednak zachowania niebezpieczne powstają bez udziału świadomości, opierając się na teoriach decyzji i zasadzie kompensacji T. Tyszka (1999) wyjaśnia mechanizm zachowania pracownika, który w pełni świadomie podejmuje działania narażające zarówno jego, jak i współpracowników na utratę zdrowia, a nawet życia. Tak więc pracownik dokonuje oceny podejmowanego ryzyka rozważając wszelkie „za i przeciw” w kontekście osiągnięcia zamierzonych korzyści. Przykładem takich zachowań może być świadome niestosowanie się do zasad bezpieczeństwa pracy w celu skrócenia czasu wykonywanego zadania. Powołując się na badania Tyszki (1992) można zauważyć, iż wszelkie działania dotyczące wzbudzania i podtrzymywania świadomości pracowników dotyczących zagrożeń w miejscu pracy stanowią kluczowe zagadnienie w kształtowaniu kultury bezpieczeństwa pracy. Autor przedstawia wyniki własnych analiz, które wskazują, iż interwencja w tym zakresie sprzyja integracji załogi i zwróceniu jej uwagi na problem współodpowiedzialności za wzajemne bezpieczeństwo. Realizacja tego zadania może mieć różną postać. Jednym

3 Ocena stanu bezpieczeństwa pracy, ratownictwa górniczego oraz bezpieczeństwa powszechnego w związku z działalnością górniczo-geologiczną w 2014 roku, WUG, http://www.wug.gov.pl/bhp/stan_bhp_w_gornictwie, pobrano 4 marca 2016 r.

z przykładów jest włączenie załogi w proces podejmowania decyzji w zakresie prac związanych z bezpieczeństwem, poprzez choćby partycypację w wyborze środków ochrony osobistej, współuczestnictwo w formułowaniu regulaminów pracy, konstruowaniu programów szkoleniowych dotyczących bezpieczeństwa, delegowanie doświadczonych pracowników jako prelegentów dzielących się własnymi doświadczeniami, tworzenie platformy pozwalających na promocję wzorcowych zachowań poprzez konkursy, celebrowanie „dni bezpieczeństwa” jako ważnego święta w firmie. Te pozornie drobne działania stanowią wyraz podmiotowego traktowania członków załogi, uwidaczniają wagę bezpieczeństwa pracy, a w efekcie wzbudzają w pracownikach zobowiązanie do przestrzegania ustalonych zasad i podnoszą ich świadomość dotyczącą zagrożeń w ich środowisku pracy. W myśli idei uczenia się od lepszych ważnym aspektem jest prześledzenie wszelkich działań podejmowanych w zakresie promowania świadomości i odpowiedzialności załogi i wypracowania rozwiązań, które mogą w najwyższym stopniu przyczynić się do bezpieczeństwa pracy w przemyśle wydobywczym. Ważnym problemem jest także spojrzenie na uzyskane wyniki dotyczące oceny świadomości zagrożeń dokonane przez załogi badanych kopalń w kontekście możliwych związków pomiędzy badanymi wymiarami klimatu bezpieczeństwa pracy, a zwłaszcza tych z nich, które były oceniane najniżej.

W przypadku pracowników kopalń odkrywkowych, najniżej oceniany był wymiar szkolenia bhp i analiza wypadków ($M=4,22$). Pracownicy kopalń podziemnych najniżej ocenili natomiast wymiar zaangażowanie kierownictwa i partycypacja ($M=3,62$). Największa zaobserwowana różnica dotycząca ocen wymiarów klimatu bezpieczeństwa pracy pomiędzy pracownikami zatrudnionymi w kopalniach odkrywkowych w porównaniu z pracownikami zatrudnionymi w kopalniach podziemnych dotyczyła także tego właśnie wymiaru. Odnosząc się do tych wyników warto przywołać badania realizowane już w latach 90-tych przez P. Gasparskiego (1988) dotyczące atrybucji wypadków w przedsiębiorstwach produkcyjnych. Badacz ten wykazał, że kadra zarządzająca jest skłonna zdecydowanie częściej przypisywać winę za wypadek pracownikom niż brakom w nadzorze i zarządzaniu produkcją oraz znacznie pobłażliwiej ocenia potencjalne zagrożenia związane ze środowiskiem pracy niż sami robotnicy. Jak podkreśla Tyszka (1990) najczęściej w perspektywie oceny danego wypadku uwypuklane są jego przyczyny leżące bezpośrednio po stronie samego pracownika (nieuwaga, rutyna, brak wiedzy, zaniedbania związane z eksploatacją maszyny) lub warunków środowiskowych niezależnych od działań człowieka. Prawidłowość tą odnajdujemy także odnosząc się do przemysłu wydobywczego. Jak podaje Wyższy Urząd Górniczy powtarzającymi się przyczynami wypadków w 2014 r. było przede wszystkim:

- zagrożenie metanowe (zapalenie metanu);
- oberwanie się skał ze stropu i ociosów;
- wykonywanie prac przy przenośnikach taśmowych będących w ruchu bądź przy braku zabezpieczenia stanu wyłączenia jazdy przenośnikiem taśmowym nieprzystosowanym do jazdy ludzi;
- przebywanie w strefie zagrożenia od pracujących maszyn i urządzeń;

- niewłaściwe wykonywanie robót strażalowych;
- prowadzenie prac pod wpływem alkoholu⁴.

Zdaniem Tyszki (1992) analiza wypadków powinna jednak zawierać znacznie szersze spektrum związane z zaniedbaniami w obszarze zarządzania przedsiębiorstwem. Rola kierownictwa w kształtowaniu kultury bezpieczeństwa pracy osadza się bowiem na wielu płaszczyznach, w tym zapewnieniu pracownikom odpowiedniej jakości maszyn i urządzeń pozwalających na efektywną i bezpieczną pracę, warunków pracy pozwalających na minimalizowanie skutków wielogodzinnej aktywności w trudnych warunkach (np. hałasu, zapylenia) wywołującej nadmierne zmęczenie człowieka, realne określanie wymagań związanych z efektywnością pracy, w tym przeciwdziałanie presji czasowej skutkującej pomijaniem obowiązujących zasad bezpieczeństwa pracy, bezwzględny przestrzeganiu realizacji sankcji przewidzianych w sytuacji zachowań ryzykownych, dbałość o odpowiedni poziom przeszkolenia. Brak dostrzegania przez kierownictwo realnego wpływu swoich działań wykraczającego wyłącznie poza budowanie i egzekwowanie obowiązujących przepisów bezpieczeństwa pracy może skutkować malejącym zaangażowaniem załogi w kształtowanie kultury bezpiecznej pracy. Jak podkreśla D.P. Schultz i S.E. Schultz (2002) warunkiem wytworzenia odpowiedniego klimatu bezpieczeństwa w organizacji jest demonstracja kadry kierowniczej - że za bezpieczeństwo w firmie w równym stopniu odpowiada każdy z jej pracowników, niezależnie od zajmowanego szczebla na drabinie hierarchii organizacyjnej. Ta demonstracja dotyczy bardzo wielu wymiarów, od gotowości na rozmowę z pracownikami o możliwości poprawy warunków pracy, osobisty przykład przestrzegania zasad bezpieczeństwa, troskę o zdrowie podwładnych, po faktyczne uwzględnianie w planowanych wynikach pracy aspektu związanego z możliwościami zachowania bezpiecznych warunków jej wykonania. Badania prowadzone w tym obszarze w przemyśle chemicznym przez D. A. Hoffmana i A. Stetzera (1996) potwierdziły znaczenie tego aspektu działań kadry zarządzającej. Pracownicy, którzy dostrzegali troskę przełożonych o bezpieczne wykonywanie pracy rzadziej łamali przepisy bezpieczeństwa i powodowali mniej wypadków. Podobne wnioski uzyskali w swoich badaniach R.Flin i S.Yule (2004) odnosząc się do badań w obszarze usług zdrowotnych, podkreślając, iż kierownicy wszystkich szczebli powinni demonstrować pozytywne postawy wobec bezpieczeństwa. Autorzy ci upatrują sukces w kształtowaniu pozytywnej kultury bezpieczeństwa pracy w transformacyjnym przywództwie, gdzie ważnymi elementami jest ciągle monitorowanie zagrożeń oraz zgoda na partycypację załogi w udoskonalaniu warunków pracy. Być może więc właśnie poszukiwanie dobrych wzorców w obszarze zarządzania i rozpoznawanie postaw poszczególnych kierowników będzie mogło stanowić podstawę do działań w zakresie poprawy bezpieczeństwa pracy w organizacjach.

4 Ocena stanu bezpieczeństwa pracy, ratownictwa górniczego oraz bezpieczeństwa powszechnego w związku z działalnością górniczo-geologiczną w 2014 roku, WUG, http://www.wug.gov.pl/bhp/stan_bhp_w_gornictwie, pobrano 4 marca 2016 r.

ZAKOŃCZENIE

Wysoka kultura bezpieczeństwa pracy jest czynnikiem wyróżniającym przedsiębiorstwo i wpływającym na jego przewagę konkurencyjną, kreowanie jej wymaga jednak zaangażowania wszystkich pracowników. Jednym z ważnych elementów tego procesu staje się ciągłe monitorowanie klimatu bezpieczeństwa. Jest on swoistym „barometrem” nastrojów pracowniczych, których znajomość daje szansę na modelowanie odpowiednich dróg do poprawy bezpieczeństwa. Wszelkie badania pozwalające nie tylko na ocenę klimatu bezpieczeństwa, ale także stwarzające pole porównań i poszukiwania efektywnych rozwiązań, stają się podstawą do wypracowywania implementacji praktycznych, a w efekcie poprawę komfortu i bezpieczeństwa zatrudnionych w nich ludzi.

Wyniki zaprezentowanych w niniejszym artykule badań należy traktować jako bardzo ogólną ocenę, gdyż badana grupa nie miała charakteru reprezentatywnego dla omawianych rodzajów kopalń. Podjęte badania stanowią zatem bardziej próbę zwrócenia uwagi na problem bezpieczeństwa pracy oraz wstęp do dalszych prac badawczych pozwalających na wypracowanie implikacji praktycznych i wymianę pozytywnych doświadczeń oraz propagowanie dobrych wzorców w obszarze kreowania kultury bezpieczeństwa pracy przedsiębiorstw górniczych. Autorki mają nadzieję, iż wyniki tych badań staną się wstępem do wypracowania platformy wymiany doświadczeń działów odpowiedzialnych za politykę bezpieczeństwa pracy w badanych organizacjach i pozwolą na popularyzację najefektywniejszych rozwiązań, a także zwrócą uwagę na te obszary, które wymagają interwencji.

LITERATURA

- Bursche K., Grzelak A.: Przyczyny nieprzestrzegania przez robotników przepisów. Praca statutowa CIOP, 1974.
- Cooper D.: Improving safety culture. A practical guide. John Wiley & Sons Ltd., Chichester, United Kingdom, 1998.
- Cox S., Flin S.: Safety culture: philosopher's stone or man of straw? *Work & Stress* vol 19, no 3, 1998, s.189-201.
- Cox S., Flin S.: Safety culture: philosopher's stone or man of straw? *Work & Stress*, vol 19, no 3, 1998, s.189-201.
- Flin R., Mearns K., O'Connor P., Bryden R.: Measuring safety climate: identifying the common features. *Safety Science* no 34, 2000, s.177-192
- Flin, R. Yule, S. (2004). Leadership for safety: industrial experience. *Qual Saf Health Care*, 13,45-51.
- Furnham A.: The psychology of behavior at work. Psychology Press, UK, 1997.
- Galler E.S.: Psychology of safety. Chilton Book Company, Radnor, Pennsylvania 1996.
- Gasparski, P. (1988). Ryzyko zawodowe: punkt widzenia robotników i ich przełożonych. *Przegląd Psychologiczny*, 4, 1099– 1111.
- Gasparski, P. (1992). Kadra kierownicza wobec ryzyka zawodowego pracowników. W: T. Tyszka, *Psychologia i bezpieczeństwo pracy* (s. 258-285). Warszawa: Instytut Psychologii PAN.
- Glendon, A.I., Stanton N.A.: Perspectives on safety culture. *Safety Science* no 34, 2000, s. 193-214.
- Hoffman D.A., Stetzer A.: *Personal Psychology*, 49, 1996, s.307-339.
- Karlof B., Ostblom S.: Benchmarking – równaj do najlepszych, Biblioteka Menadžera i Bankowca, Warszawa 1995, s. 35.

- Lis K.: Kultura i klimat bezpieczeństwa pracy. *Studia Oeconomica Posnaniensia* Nr 7(256), 2013,7-16.
- Milczarek M.: Kultura bezpieczeństwa pracy. CIPO, Warszawa 2002.
- Milczarek, M. :Ocena poziomu kultury bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie. *Bezpieczeństwo Pracy* Nr 5, 2001, s. 17-19.
- Milczarek, M.: Kultura bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie- nowe spojrzenie na zagadnienia bezpieczeństwa pracy. *Bezpieczeństwo Pracy* Nr 10, 2000, s.17-20.
- Oleszak W.: Kultura bezpieczeństwa w środowisku pracy. *Edukacja Humanistyczna* Nr 1(26), 2012, s.181-189.
- Rakowska A.: Wstęp. Rakowska A.(red.): Kultura bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie. Modele, diagnoza, kształtowanie. CeDeWu Sp.z o.o., Warszawa 2013, s.7.
- Ratajczak, Z.(1992). Źródła informacji o zagrożeniu i warunki skuteczności ich oddziaływania. W: T. Tyszka, *Psychologia i bezpieczeństwo pracy* (s. 35-62).Warszawa: Instytut Psychologii PAN.
- Reiman T., Pietikäinen E., Kahlbom U., Rollenhagen C.: Safety Culture in the Finnish and Swedish Nuclear Industries – History and Present , Nordic nuclear safety research, NKS-213, 2010, http://www.nks.org/download/nks213_e.pdf (6.12.105)
- Schultz, D.P.Schulta. S.E. (2002).Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy.Warszawa:Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Stasiła- Sieradzka M.: Udział psychologii pracy i organizacji w kreowaniu bezpiecznego środowiska pracy. Lewandowski J., Znajmiecka-Sikora M. (red.): Współczesne standardy w zakresie zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Możliwości i zagrożenia. Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2013,s. 137-160.
- Studenski R.: .Kultura bezpieczeństwa Polaków i Brytyjczyków. *Atest* nr 3, 1999, s.43-44.
- Studenski R.: Organizacja bezpiecznej pracy w przedsiębiorstwie. Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 1996.
- Studenski, R.(1992).Społeczne wzory postępowania a wypadkowość. W: T. Tyszka, *Psychologia i bezpieczeństwo pracy* (s. 169-189).Warszawa: Instytut Psychologii PAN
- Studenski, R.: Kultura bezpieczeństwa pracy w przedsiębiorstwie. *Bezpieczeństwo Pracy*, nr 9, 2000, s. 1-4.
- Szubielska J...: Kultura organizacyjna i kultura bezpieczeństwa. Rakowska A.(red.): Kultura bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie. Modele, diagnoza, kształtowanie. CeDeWu Sp.z o.o., Warszawa 2013, s.7.
- Tyszka, T. (1999). Percepcja i akceptacja ryzyka.W: D. Koradecka, *Bezpieczeństwo pracy i ergonomia. Tom 2* (s.1169-1185).Warszawa: Centralny Instytut Ochrony Pracy.
- Tyszka, T.(1992). Zachowania niebezpieczne z wyboru. W: T. Tyszka, *Psychologia i bezpieczeństwo pracy* (s.125-144).Warszawa: Instytut Psychologii PAN.
- Zohar D.: Safety climate in industrial organizations : theoretical and applications. *Journal of Applied Psychology* vol 6, no 1, 1980, s.96-102.

Informacja dla Autorów

Redakcja „SIE” zaprasza do współpracy Autorów, którzy chcieliby publikować swoje teksty na łamach naszego pisma. Uprzejmie informujemy, że przyjmujemy do publikacji artykuły nie dłuższe niż 20 stron znormalizowanego maszynopisu (1800 znaków ze spacjami na stronę), a w przypadku recenzji – niż 8 stron. Do artykułów prosimy dołączyć streszczenie w języku polskim i angielskim (wraz z angielskim tytułem artykułu) o objętości do 200 słów. Prosimy o niewprowadzanie do manuskryptów zbędnego formatowania (np. nie należy wyrównywać tekstu spacjami czy stosować zróżnicowanych uwypukleń, wyciężeń itp.). Sugerowany format: czcionka Arial, 12 pkt., interlinia 1,5. Piśmiennictwo zawarte w artykule należy sformatować zgodnie z tzw. zapisem harwardzkim, zgodnie z którym lista publikacji istotnych dla artykułu ma być zamieszczona na jego końcu i ułożona w porządku alfabetyczny. Publikacje książkowe należy zapisywać:

Fijałkowska B., Madziarski E., van Tocken T.L. jr., Kamilska T. (2014). Tamizdat i jego rola w kulturze radzieckiej. Warszawa: Wydawnictwo WSM.

Rozdziały w publikacjach zwartych należy zapisywać:

Bojan A., Figurski S. (2014). Nienowoczesność – plewić czy grabić. W.S. Białokozowicz (red.), Nasze czasy – próba syntezy. Warszawa: Wydawnictwo WSM.

Artykuły w czasopismach należy zapisywać:

Bobrzyński T.A. (2009). Depression, stress and immunological activation. British Medical Journal 34 (4): 345-356.

Materiały elektroniczne należy zapisywać:

Zientkiewicz K. Analiza porównawcza egocentryka i hipochondryka. Żart czy parodia wiedzy? Portal Naukowy “Endo”. www.endo.polska-nauka.pl (data dostępu: 2014.07.31).

W tekście artykułu cytowaną publikację należy zaznaczyć wprowadzając odnośnik (nazwisko data publikacji: strony) lub – gdy przywołane jest nazwisko autora/nazwiska autorów w tekście – (data publikacji: strony), np.: Radzieckie władze „[...] podjęły walkę z tamizdaten na dwóch płaszczyznach: ideologicznej i materialnej” (Fijałkowski i wsp. 2014: 23). lub: Radziecka prasa, jak stwierdzają Fijałkowski i współnicy, „lżyła autorów druków bezdebitowych” (2014: 45). W przypadku przywoływanych tekstów, gdy nie ma bezpośredniego cytowania, należy jedynie podać nazwisko i rok publikacji (bądź sam rok, jeśli nazwisko autora pada w tekście głównym). W odnośnikach w tekście głównym należy w przypadku więcej niż dwóch autorów wprowadzić „i wsp.”, np. (Fijałkowski i wsp. 2014). W tekście piśmiennictwa (tj. alfabetycznie ułożonej literaturze) prosimy wymienić wszystkich autorów danej publikacji. Więcej o zasadach stylu harwardzkiego m.in. na Wikipedii (http://pl.wikipedia.org/wiki/Przypisy_harwardzkie). Uwaga, przypisy krytyczne, inaczej tzw. aparat krytyczny, prosimy w miarę możliwości zredukować do minimum i wprowadzać do głównego tekstu manuskryptu.

Zaznaczamy, że Redakcja nie płaci honorariów, nie zwraca tekstów niezamówionych oraz rezerwuje sobie prawo do skracania tekstów.

Texty prosimy przesyłać drogą elektroniczną za pomocą formularza na stronie WWW: <http://humanum.org.pl/czasopisma/humanum/o-czasopismie> lub na adres e-mailowy: biuro@humanum.org.pl

Do tekstu należy dołączyć informację o aktualnym miejscu zamieszkania, nazwie i adresie zakładu pracy, tytule naukowym, stanowisku i pełnionych funkcjach. Każdy tekst przesłany pod adres Redakcji z prośbą o druk na łamach czasopisma podlega ocenie. Proces recenzji przebiega zgodnie z założeniami „double blind” peer review (tzw. podwójnie ślepej recenzji). Do oceny tekstu powołuje się co najmniej dwóch niezależnych recenzentów (tzn. recenzent i autor tekstu nie są ze sobą spokrewni, nie występują pomiędzy nimi związki prawne, konflikty, relacje podległości służbowej, czy bezpośrednia współpraca naukowa w ciągu ostatnich 5 lat). Recenzja ma formę pisemną i kończy się stwierdzeniem o dopuszczeniu lub niedopuszczeniu tekstu do druku.

W związku z przypadkami łamania prawa autorskiego oraz dobrego obyczaju w nauce, mając na celu dobro Czytelników, uprasza się, aby Autorzy publikacji w sposób przejrzysty, rzetelny i uczciwy prezentowali rezultaty swojej pracy, niezależnie od tego, czy są jej bezpośrednimi autorami, czy też korzystali z pomocy wyspecjalizowanego podmiotu (osoby fizycznej lub prawnej).

Wszystkie przejawy nierzetelności naukowej będą demaskowane, włącznie z powiadomieniem odpowiednich podmiotów (instytucje zatrudniające Autorów, towarzystwa naukowe itp.).

Do przedłożonych tekstów z prośbą o druk, Autor tekstu jest zobowiązany dołączyć:

1. Informację mówiącą o wkładzie poszczególnych Autorów w powstanie publikacji (z podaniem ich afiliacji oraz kontybutcji, tj. informacji, kto jest autorem koncepcji, założeń, metod, protokołu itp. wykorzystywanych przy przygotowaniu publikacji), przy czym główną odpowiedzialność ponosi Autor zgłaszający manuskrypt.
2. Informację o źródłach finansowania publikacji, wkładzie instytucji naukowo-badawczych, stowarzyszeń i innych podmiotów.



Instytut Studiów Międzynarodowych
i Edukacji w Warszawie



INTERNATIONAL
SCHOOL OF MANAGEMENT
SLOVAKIA