



You have downloaded a document from  
**RE-BUŚ**  
repository of the University of Silesia in Katowice

**Title:** Zmiana i stałość środowiska pracy jako problem psychologiczny

**Author:** Zofia Ratajczak

**Citation style:** Ratajczak Zofia. (1988). Zmiana i stałość środowiska pracy jako problem psychologiczny. "Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Sociologica" (T. 16 (1988), s. 135-151).



Uznanie autorstwa - Użycie niekomercyjne - Bez utworów zależnych Polska - Licencja ta zezwala na rozpowszechnianie, przedstawianie i wykonywanie utworu jedynie w celach niekomercyjnych oraz pod warunkiem zachowania go w oryginalnej postaci (nie tworzenia utworów zależnych).



UNIwersYTET ŚLĄSKI  
W KATOWICACH



Biblioteka  
Uniwersytetu Śląskiego



Ministerstwo Nauki  
i Szkolnictwa Wyższego

C z ę ś ć     I I I

PROBLEMY I SYTUACJE

Zofia Ratajczak\*

ZMIANA I STAŁOŚĆ ŚRODOWISKA PRACY JAKO PROBLEM PSYCHOLOGICZNY

Wyjaśnienie psychologicznych prawidłowości rządzących zachowaniem się człowieka w sytuacji zmian zachodzących w jego środowisku - to jedno z ważnych zadań psychologii jako nauki o licznych zastosowaniach praktycznych. Psychologia pracy interesuje się wpływem na człowieka zmian zachodzących przede wszystkim w jego środowisku pracy, gdyż jest ono uważane za jedno z najważniejszych środowisk, w którym spędza on dużą część czasu w skali całego życia. Sądzić można, że wiedza o zachowaniu się człowieka w sytuacji zmian zachodzących w środowisku pracy może mieć nie tylko praktyczne znaczenie, na przykład dla tworzenia warunków sprzyjających bardziej produktywnej i satysfakcjonującej pracy, lecz może przyczynić się do zbudowania spójnej teorii przystosowania się człowieka do pracy. Jak wiadomo takiej powszechnie przyjmowanej teorii dotychczas brak, a jednocześnie rozlegają się głosy, nawołujące do poznania natury tego złożonego procesu od strony psychologicznej<sup>1</sup>.

W ostatnich dwudziestu latach ukształtowały się dwa modele badań nad zachowaniem się człowieka w sytuacji zmian: model uczenia się społecznego, który jest połączeniem pewnych koncepcji socjologów organizacji, zajmujących się wprowadzeniem zmian planowanych (organization change) i psychologów społecznych, reprezentujących różne odmiany tzw. psychologii poznawczej, oraz model stresu, w

\* Doc. dr, Uniwersytet Śląski.

<sup>1</sup> L. D a v i s, Changes in nature and quality of working life, Wiley, London 1980; R. W. D a w i s, A theory of work adjustment. A revision, University of Minnesota Press, Minneapolis 1968; R. S. L a z a r u s, Personality and adjustment, Prentice Hall, New Jersey 1964; R. S. L a z a r u s, Psychosocial stress and the coping process, Mc Graw Hill, New York 1966; Z. R a t a j c z a k, Człowiek w sytuacji innowacyjnej, Warszawa 1980.

którym podkreśla się wagę biologicznych i temperamentalnych warunkowań zachowania się człowieka. Na szczególną uwagę zasługują tu badania nad stresem roli zawodowej<sup>2</sup>.

Analiza wyników uzyskiwanych w ramach obu modeli prowadzi do wniosku, że istotą zachowania się człowieka w sytuacji zmian zachodzących w jego środowisku jest dążenie do przywrócenia utraconej z tym otoczeniem równowagi. Różnice poglądów dotyczą natomiast zarówno genezy powstawania zakłóceń owej równowagi, sposobów jej przywracania, jak psychologicznych konsekwencji mniej lub bardziej wyraźnego stanu dysharmonii między człowiekiem a jego środowiskiem pracy.

Jednakże ani model uczenia się, ani model stresu nie są w stanie w pełni wyjaśnić złożonego procesu przywracania przez człowieka utraconej ze środowiskiem równowagi. W obu pomija się bowiem jakże istotny dla zrozumienia aktywności człowieka w swym otoczeniu fakt, że jest on podmiotem swojej sytuacji i swojego środowiska. Chcąc uwzględnić ten właśnie fakt należy się odwołać do istniejących we współczesnej psychologii społecznej pojęć i koncepcji rozwijanych zgodnie z tzw. paradygmatem poznawczym. Kładzie się w nim nacisk na to, że człowiek jest nie tylko przedmiotem oddziaływania różnych elementów swego środowiska, lecz istotą poznającą i interpretującą to, co się wokół niej dzieje. Szczególnego znaczenia nabiera tu pojęcie percepcji swego środowiska, poszczególnych jego elementów i relacji między nimi. Podstawą ich interpretacji jest aktywność człowieka w tym środowisku, zwłaszcza zaś aktywność ukierunkowana na przekształcanie otoczenia, zwana działaniem<sup>3</sup>.

W poszukiwaniu nowego, bardziej adekwatnego niż obecne modelu badań nad przystosowaniem się człowieka do swego środowiska, gdy zachodzą w nim zmiany, należy więc uwzględnić propozycje i osiągnięcia rozwijanych współcześnie koncepcji poznawczych, zwłaszcza zaś tzw. teorii atrybucji<sup>4</sup>, teorii locus of control J. Rottera<sup>5</sup>, oraz teorii dysonansu poznawczego.

<sup>2</sup> D. Broadbent, Decision and stress, Academic Press, London 1971, Z. Borucki, Stress organizacyjny u kierowników niższego szczebla, raport z badań, Uniwersytet Gdański, 1974, [maszynopis]; R. Cooper, R. Payne, Current concerns in occupational stress, Wiley, New York 1981.

<sup>3</sup> T. Tomaszewski, Ślady i wzorce, Warszawa 1984.

<sup>4</sup> K. Skarżyńska, Spostrzeganie ludzi, Warszawa 1981; Z. Plewicka, Błędy i odchylenia atrybucji przyczynowej, "Przegląd Psychologiczny" 1981, t. 24, nr 3; H. Rogozińska, Spostrzeganie zachowania przez wykonawcę i obserwatora, "Przegląd Psychologiczny" 1981, t. 24, nr 3.

<sup>5</sup> X. Głiszczyńska, Construction of the questionnaire measuring locus of control at work, "Polish Psychological Bulletin" 1984, v. 15, n. 3

Przeniesienie wzorów badawczych z laboratoriów do warunków naturalnych zakładu pracy i innych instytucji tworzących środowiska organizacyjne pozwoli wzbogacić te teorie, uściślając zarazem zakres ich zastosowalności. Na razie jednak, poza interesującymi propozycjami teoretycznymi<sup>6</sup>, brak konkretnych badań empirycznych nad psychologicznymi mechanizmami procesu przystosowywania się do środowiska pracy. Jednocześnie potoczne obserwacje wskazują na to, jak poważne są zarówno obiektywne, jak i subiektywne skutki braku przystosowania się człowieka do swego środowiska pracy. Potrzebna jest więc wiedza psychologiczna jako podstawa tworzenia narzędzi diagnostycznych, pozwalających orzekać o stanie i stopniu zaburzonej równowagi człowieka z otoczeniem pracy. Diagnoza jest, jak wiadomo, podstawą wszelkiej prognozy, a już z całą pewnością podstawą wszelkich oddziaływań terapeutycznych i psychoterapeutycznych.

Celem tego artykułu jest przedstawienie wyników badań psychologicznych poświęconych percepcji środowiska pracy przez pracowników, przy założeniu, że wiedza o tym, jak spostrzegają oni swoje środowisko pracy pozwoli w ostatecznym wyniku stworzyć typologię przystosowania, jako podstawę dalszych pogłębionych badań diagnostycznych.

Ponieważ jednym z głównych destabilizatorów równowagi człowieka z jego środowiskiem pracy są zmiany występujące w tym środowisku - należało w pierwszym rzędzie dotrzeć do owych zmian, ustalić sam fakt ich występowania. Zadanie to, wbrew pozorom, nie jest łatwe. Powszechnie wiadomo, że brak jest metod badań pozwalających na stwierdzanie tych właśnie obiektywnych faktów. Spełnienie kryterium obiektywności wymagałoby masowych badań "kompetentnych sędziów", czyli samych pracowników. Tego rodzaju interwencja badacza w procesie pracy jest trudna do zaakceptowania zarówno dla pracowników, jak i kierownictwa zakładu pracy.

Drugim utrudnieniem dla badacza pragnącego dotrzeć do mechanizmów procesu przystosowywania się do zmian zachodzących w omawianym środowisku jest brak nie tylko narzędzi do pomiaru objawów nieprzystosowania, lecz nawet zgody co do liczby i charakteru tych objawów. Brak więc jest wskaźników procesu przywracania lub utraty równowagi człowieka z jego środowiskiem pracy. W tym nikt nie zastąpi psychologów. Percepcja zmian w otoczeniu miała odegrać rolę najbardziej ogólnego wskaźnika zakłóconej równowagi bądź też

<sup>6</sup> M. M a l e w s k i, Proces przystosowywania w sytuacji pracy i typologia jego stanów, "Studia Socjologiczne" 1980, nr 2.

wskaźnika stabilności relacji człowieka ze swym środowiskiem pracy. Zdawano sobie sprawę z tego, że nie każda zmiana środowiska jest dostrzegana przez pracowników i że z drugiej strony - nawet w najbardziej stabilnym środowisku pracy mogą zachodzić zmiany w świadomości pracowników, mogą oni dokonywać rozmaitych przewartościowań i reinterpretacji tego, co dzieje się w ich zakładzie pracy pod wpływem zmian w innych systemach społecznych czy nawet makrosystemie, jakim jest społeczeństwo jako całość.

Zakładając więc, że człowiek posiada zdolność do odzwierciedlenia zmian zachodzących w otoczeniu i w nim samym oraz relacji zachodzących między poszczególnymi elementami środowiska i własnymi cechami, przyjęto dwa subiektywne kryteria przystosowania: kryterium spełniania wymagań pracy (relacja odpowiedniości między wymaganiami a możliwościami człowieka) oraz kryterium zadowolenia z pracy w postaci ogólnego poczucia. Stan zadowolenia odzwierciedla odpowiedniość między potrzebami pracownika a możliwościami ich zaspokojenia przez zakład pracy. Tak więc osoba przystosowana do pracy to taka, która stwierdza, że zadania jej stawiane w pracy są zgodne z jej kwalifikacjami (nie za łatwe i nie za trudne) oraz że zakład pracy w zamian za pracę daje świadczenia zgodnie z umową o pracę.

Podjmując niniejsze badania zdawano sobie sprawę, że w praktyce zarządzania istnieje nadmierna a nieuzasadniona wiara w nieograniczone możliwości człowieka w zakresie przystosowywania się do swego środowiska pracy.

#### METODA BADAŃ

Ponieważ głównym celem badań było udzielenie odpowiedzi na pytanie dotyczące zmian obiektywnych, zachodzących w środowisku pracy oraz hipotetycznej roli percepcji tych zmian w przystosowywaniu się człowieka do swego środowiska pracy, należało skonstruować narzędzie pozwalające dokonać diagnozy obiektywnego stanu oraz dostarczające danych na temat subiektywnego przystosowania się człowieka do środowiska pracy.

Sformułowano następujące pytania szczegółowe:

1. Jakie elementy środowiska pracy uległy zmianie w analizowanym okresie, a jakie pozostały niezmiennione?
2. Czy ogólne poczucie zmian w otoczeniu (indywidualna wrażliwość percepcyjna) determinuje różnice w widzeniu poszczególnych elementów środowiska pracy?

3. Czy subiektywne przystosowanie do pracy wpływa na różnice w spostrzeganiu poszczególnych elementów środowiska pracy przez człowieka?

4. Czy osoby subiektywnie przystosowane, o różnej wrażliwości percepcyjnej, w różny sposób spostrzegają poszczególne elementy środowiska pracy?

5. Czy istnieją różnice w percepcji zmian środowiska pracy w zależności od różnych "wariantów" przystosowania?

Tworząc kwestionariusz przyjęto założenie, że jeśli opinie, oceny czy poglądy przeważającej liczby pracowników na różne kwestie, sprawy, zdarzenia, osoby i ich cechy zmieniły się - to mogą tu zachodzić następujące relacje przyczynowe:

- zmiany w percepcji (rozumianej tu jako opinie, oceny, odczucia czy poglądy) są skutkiem zmian, jakie zaszły w otoczeniu,

- zmiany w percepcji są skutkiem zmian jakie zaszły w człowieku,

- zmiany w percepcji zostały spowodowane łącznym, interakcyjnym oddziaływaniem zmian jakie miały miejsce zarówno w środowisku pracy, jak i w człowieku, w jego systemie wartości, sposobie patrzenia na pracę itp. Zastosowane w badaniach narzędzie nie pozwalało jednak precyzyjnie orzekać o tym, co ostatecznie spowodowało owe zmiany w percepcji środowiska. Z pewną dozą prawdopodobieństwa można sądzić o tym na podstawie analizy logicznej pytań i intuicji.

W istocie dokonano diagnozy opisowej zmian, jakie zaszły w środowisku pracy w okresie bogatym w wydarzenia o charakterze społecznym i politycznym, tj. w okresie od sierpnia 1980 do grudnia 1982 r. Taka diagnoza jest sama w sobie materiałem ciekawym poznawczo. Jednakże głównym celem badań było wyodrębnienie tych cech środowiska pracy, które mając znaczenie dla aktywności podmiotu pracy ulegają zmianie, powodując tym samym konieczność przystosowywania się człowieka.

W badaniach uczestniczyło 100 pracowników (80 mężczyzn i 20 kobiet) w wieku 18-58 lat. Badani należeli do ustabilizowanych pod względem zawodowym. Ponad połowa badanych to osoby o długim, od 11 do 20 lat pracy w jednym zakładzie, stażu zawodowym. Połowa respondentów miała wykształcenie wyższe - w tym głównie techniczne (32 osoby) i średnie techniczne (39 osób). Wszystkie osoby zajmowały stanowiska kierownicze od najniższego do najwyższego w hierarchii organizacyjnej swego zakładu pracy (najniższe stanowisko kierownicze - brygadzysta, najwyższe - dyrektor).

Zastosowano kwestionariusz składający się z 40 pytań zamkniętych i otwartych, który był wynikiem wstępnych badań pilotażowych. Kwestionariusz ten miał 2 wersje: wersja A dotyczyła stanu aktualnego dla respondenta, tj. okresu tuż po wprowadzeniu stanu wojennego. Wersja B - stanu poprzedzającego ten okres, tj. okresu po sierpniu 1980. Wersje te różniły się stylizacją, formą językową wskazującą na czas obecny lub czas miniony oraz tym, że niektóre pytania w wersji A kwestionariusza były zamknięte a w wersji B - otwarte. Zastosowanie dwu wersji kwestionariusza miało na celu uchwycenie zmian w percepcji środowiska pracy na przestrzeni 2 lat bogatych w wydarzenia i w powszechnym odczuciu uważanych za okres, w którym "tak dużo się zmieniło". Przyjęto także założenie, że okres "po Sierpniu" jest świeżo zapamiętany i pracownicy będą w stanie udzielić względnie rzetelnych odpowiedzi. Każde badanie rozpoczynało się od wypełnienia kwestionariusza w wersji A, tj. "Jak jest obecnie?" a następnie w wersji B - "Jak było poprzednio?". Badania prowadzono od maja do września 1982 r.

Kwestionariusz obejmował 4 grupy pytań, dotyczących następujących kwestii:

I - Zmian, jakie zaszły, zdaniem respondentów, w ich środowisku pracy oraz czynników na to wpływających,

II - Organizacyjno-fizycznych warunków pracy, a głównie ról formalnych i zadań oraz fizycznych warunków wykonywania pracy,

III - Społecznego środowiska pracy, a więc: relacji przełożony-podwładny, rzutu na opinię pracowników o tzw. stylu kierowania ich przełożonych, autorytetu w zakładzie pracy, którym obdarzeni są inni, konfliktów występujących w zakładzie pracy oraz ogólnej atmosfery pracy,

IV - Celów i dążeń, które pracownicy mają w związku z pracą w danym zakładzie oraz przeszkód, które osiągnięcie tych celów udaremniają lub ograniczają.

Wybór powyższych charakterystyk środowiska pracy był dokonany na podstawie dotychczasowej wiedzy z zakresu psychologicznej analizy pracy oraz doświadczenia zdobytego w badaniach nad środowiskiem pracy w innych krajach<sup>7</sup>.

W kwestionariuszu znajdowały się ponadto pytania odgrywające

<sup>7</sup> W. W. R o n a n, "The relative importance of job characteristics," *Journal of Applied Psychology* 1970, nr 54; E. R o s s e l, "Orientations to work: An analysis of the structure of motives and desires of sample of Flemish employees, Brussels University Press, Brussels 1982.

rolę wskaźników określonych zmiennych psychologicznych, takich jak subiektywne poczucie przystosowania, ogólne poczucie możliwości realizowania celów, dążeń i oczekiwań oraz ogólne poczucie zmiany otoczenia, nazwane tu wrażliwością percepcyjną dotyczącą zmian. Odpowiedzi na te właśnie pytania pozwoliły dokonać podziału osób badanych na grupy wedle wybranych kryteriów: przystosowania oraz wrażliwości percepcyjnej.

#### WYNIKI BADAŃ I ICH ANALIZA

Analiza wyników polegała na porównaniu procentowych wskaźników odpowiedzi na poszczególne pytania kwestionariusza. Ze względu na niezbyt liczną próbę, liczebność wyłonionych grup jest także niewielka, co zmniejsza siłę dowodową stawianych tez. Jednakże, jak wspomniano, badania nie miały na celu weryfikacji hipotez typu zależnościowego, lecz eksplorację umożliwiającą w przyszłości podjęcie badań psychologicznych nad związkiem między przystosowywaniem się do pracy a percepcją środowiska pracy przez pracowników. Szczegółowe wyniki badań zostaną przedstawione w monografii pt. "Percepcja zmian w środowisku pracy". W tym artykule natomiast zostaną podane wyniki najważniejsze, będące odpowiedzią na postawione pytania (por. tab. 1).

Tabela 1

Porównanie wyników wersji A i B kwestionariusza dotyczących organizacyjno-fizycznych i społecznych charakterystyk środowiska pracy (N = 100)\*

Nazwa kategorii	Treść odpowiedzi	Procent odpowiedzi	
		A "teraz"	B "przedtem"
1	2	3	4
ORGANIZACYJNO-FIZYCZNE WARUNKI PRACY			
Rola zawodowa:	Dominacja wymagań nad uprawnieniami	43	40
Wymagania roli:	Jasne	65	64
	Proste	17	26
	Spójne	25	26
	Stabilne	26	25
	Nieuciążliwe	19	17



Tabela 1 (cd.)

1	2	3	4
Zadania pracy wymagają:	Znormalizowanych i rutynowych czynności	40	38
	Koordinacji pracy innych	58	57
	Usprawniania pracy	31	17
	Twórczego rozwiązywania problemów	25	29
	Zadania pracy są łatwe	60	57
	Zadania pracy są trudne	40	47
	Zadania pracy są ważne i bardzo ważne	94	80
	Występowanie presji czasu w pracy	32	31
	Konieczność doświadczenia (rutyny)	83	83
Fizyczne warunki pracy:	Dobre	28	24
	Średnie	53	57
	Dużo się robi dla podniesienia stanu bhp	37	32
	Organizacja pracy dobra	55	65
	Dyscyplina pracy (razem: dobra i średnia)	80	71
	Wynagrodzenie za pracę dobre i raczej dobre	40	42
SPOŁECZNE WARUNKI PRACY			
Styl kierowania:	Przełożony jest dobrym kierownikiem	83	88
	Współpraca z innymi układa się dobrze	95	88
	Wyznaczając zadania szef podejmuje ryzyko	61	63
	Zlecając zadania dokładnie określa treść	60	56
	Decyzje podejmowane są odpowiedzialnie	60	38
	Dopuszcza podwładnych do współdecydowania	42	35
	Sprawując kontrolę pomaga	60	62
	Wczuwa się w sytuację podwładnych	67	66
	Okazuje podwładnym zaufanie	79	75
Autorytet: (a) osoby cieszące się autorytetem:	Osoby z kadry kierowniczej	32	33

Tabela 1 (cd.)

1	2	3	4
	Współpracownicy i koledzy	73	62
	Podwładni	19	18
	Działacze organizacji politycznych	7	8
	Działacze organizacji społecznych i związkowych	9	40
	Inne osoby (fachowcy, uczciwi ludzie)	15	6
(b) cechy autorytetu:	Posiadanie władzy	14	21
	Wyższe wykształcenie	10	11
	Duże umiejętności zawodowe	85	72
	Prawdomówność	39	51
	Uczciwość	59	64
	Konsekwencja w działaniu	54	44
	Duże osiągnięcia	36	34
	Duża kultura osobista	44	36
(c) cechy obniżające autorytet:	Brak uznania u władz	31	29
	Brak umiejętności załatwiania spraw podwładnych	44	31
	Dwulicowość	53	47
	Brak konsekwencji w działaniu	59	52
	Niezdecydowanie	47	44
	Spoufalanie się	20	20
	Łamanie dyscypliny pracy	20	16
	Inne cechy (pijaństwo, niefachowość, brak operatywności działania)	7	6
<b>Konflikty:</b>			
(a) występowanie konfliktów:	Tak, występują	82	82
(b) przyczyny:	Podział dóbr (premi, nagród, talonów)	49	53
	Sposób kierowania przełożonego	19	25
	Sposób podporządkowania się podwładnych	17	24
	Wykonywanie podstawowych zadań pracy	29	25
	Odmienność zapatrywań na problemy społeczno-polityczne	13	27
(c) sposoby rozwiązywania konfliktów	Poprzez walkę i rywalizację	20	29

Tabela 1 (cd.)

1	2	3	4
	Współdziałanie	26	30
	Ustępstwa z obu stron, kompromis	32	40
	Unikanie spięć	41	32
	Uleganie jednej ze stron na korzyść drugiej	27	20
	Narzucanie rozwiązania konfliktu przez osobę trzecią	25	21
Atmosfera pracy:	Dobra	13	27
	Czasem dobra, czasem zła	58	44
	Pozostawia wiele do życzenia	27	26
	Bardzo zła	1	1

\* Odpowiedzi na pytania dotyczące stylu kierowania, roli zawodowej i zadań pracy były bardziej zróżnicowane. Tu sumowano odpowiedzi "tak" i "raczej tak" lub odnośnie do roli zawodowej i zadań "łatwe" i "raczej łatwe". W niektórych pytaniach osoby badane mogły wybierać więcej niż 1 odpowiedź.

1. Jakie elementy środowiska pracy uległy zmianie w analizowanym okresie, a jakie pozostały niezmienione?

W tym celu porównano liczebności odpowiedzi (w procentach) dwu wersji kwestionariusza na pytania bloku II (fizyczno-organizacyjne warunki pracy) oraz bloku III (społeczne środowisko pracy). W skład bloku II weszły pytania dotyczące bezpieczeństwa i higieny pracy, dyscypliny formalnej oraz wynagrodzenia za pracę w postaci zarobków. W skład bloku III weszły pytania dotyczące relacji między przełożonym a podwładnym, autorytetu, konfliktów oraz ogólnej atmosfery pracy. Tabela 1 zawiera procentowe dane dotyczące odpowiedzi na dwie wersje pytań. Jak wynika z analizy tych danych różnice w odpowiedziach są niewielkie, co świadczyłoby o tym, że w opinii respondentów środowisko pracy nie zmieniło się, że jest ono raczej stabilne. Najwyraźniejsza zmiana dotyczyła pogorszenia się atmosfery pracy oraz poprawy dyscypliny pracy, bardziej też krytycznie w wersji "obecnie" oceniano autorytet, zwłaszcza "wyostrzyło" się widzenie cech obniżających autorytet przełożonego. Nie uległ zmianie stopień konfliktowości (bardzo wysoki w obu wersjach, bo aż 82%), lecz zmiana nastąpiła w zakresie sposobów rozwiązywania konfliktów. "Obecnie", tj. po wprowadzeniu stanu wojennego, częściej występowała bierność uczestników konfliktów

oraz preferowanie pokojowych sposobów ich rozwiązywania, takich jak unikanie spięć, uleganie jednej ze stron na korzyść drugiej. Taki wynik był dla badaczy pewnym zaskoczeniem. Spodziewano się większych różnic. Godna odnotowania zmiana nastąpiła także w zakresie percepcji autorytetu. Poprzednio w opinii aż 40 osób autorytetem cieszyli się aktywiści społeczni i działacze związkowi, potem liczba osób mających autorytet zmalała do 9, zaś liczba działaczy organizacji politycznych cieszących się autorytetem zmniejszyła się z 8 do 7 osób.

## 2. Czy ogólne poczucie zmian w otoczeniu (indywidualna wrażliwość percepcyjna) determinuje różnice w widzeniu poszczególnych elementów środowiska pracy?

Uznano, że osoby wrażliwe percepcyjnie to te, które w obu wersjach kwestionariusza odpowiedziały twierdząco na pytanie "Czy odczuwał Pan/ni, że, ogólnie rzecz biorąc, środowisko pracy zmieniło się?" Wyłoniono dwie grupy osób: wrażliwych percepcyjnie, które w obu wersjach kwestionariusza zadeklarowały poczucie zmian środowiska pracy ( $N = 29$ ) oraz te, które w obu wersjach kwestionariusza odpowiedziały przecząco ( $N = 17$ ). Porównywano odpowiedzi na wszystkie pozostałe pytania tych dwu grup pracowników. Okazało się, że osoby wrażliwe percepcyjnie dostrzegają więcej różnic (analiza procentowa) niemal we wszystkich sferach środowiska pracy. Mają one także poczucie większego obciążenia pracą, odczuwają większy stopień trudności zadań, większą presję czasu oraz więcej wymagań stawianych przez pracę niż osoby niewrażliwe percepcyjnie. Tak więc, twierdząca, choć ostrożna odpowiedź na powyższe pytanie sugeruje ważność tej zmiennej psychologicznej w badaniu procesu przystosowywania się człowieka, nasuwając zarazem hipotezę dotyczącą kosztów psychologicznych przystosowania. Są one zapewne większe w przypadku osób wrażliwych percepcyjnie, dostrzegających zmiany i mających ogólne poczucie zmian zachodzących w swym środowisku. Pozostawiając odpowiedź na to hipotetyczne pytanie do czasu podjęcia bardziej szczegółowych badań psychologicznych wypada ustosunkować się do kolejnego pytania postawionego w tym artykule.

### 3. Czy subiektywne przystosowanie do pracy wpływa na różnice w spostrzeganiu poszczególnych elementów środowiska pracy?

W tym przypadku ze 100 osobowej grupy osób badanych wybrano te, które spełniały dwa wcześniej przyjęte kryteria subiektywnego przystosowania do pracy: miały poczucie, że wymagania stawiane przez pracę są odpowiednie do ich możliwości oraz stwierdziły fakt zadowolenia z pracy. Do grupy tej zaliczono 52 osoby, pozostałe 48 natomiast do grupy nieprzystosowanych, a następnie porównywano odpowiedzi udzielone przez te dwie grupy osób na wersję A kwestionariusza, tj. dotyczącą czasu aktualnego a nie minionego. Uzyskano w ten sposób charakterystykę osób przystosowanych do swego środowiska pracy. Jest ona następująca: osoby przystosowane nastawione są raczej na realizację celów osobistych, a dopiero potem celów społecznych zakładu pracy, jednak częściej niż osoby nieprzystosowane dążą do prawidłowej realizacji postawionych zadań. Rzadziej niż w grupie osób nieprzystosowanych występuje poczucie blokady celów, rzadziej też pracownicy ci wywierają opinię, że występują przeszkody w realizacji celów. Przyczyny przeszkód są w opinii obu grup raczej zewnętrzne, tkwiące poza zakładem pracy. Osoby przystosowane wymieniają częściej przeszkody natury ekonomicznej, zaś osoby nieprzystosowane - przeszkody natury społeczno-psychologicznej (trudności w porozumiewaniu się, zła atmosfera etc.). Na uwagę zasługują różnice w percepcji przełożonego. Osoby przystosowane znacznie korzystniej oceniają przełożonego, wskazując na umiejętności zawodowe i osiągnięcia w pracy jako główne cechy autorytetu. Osoby nieprzystosowane podkreślają raczej wagę uczciwości osobistej i prawdomówności jako ważnych dla autorytetu. Osoby przystosowane pozytywniej oceniają jakość stosunków międzyludzkich w zakładzie pracy, rzadziej też spostrzegają konflikty, słabo różnicując przyczyny ich powstawania oraz częściej wskazują współdziałanie, kompromis i unikanie spieć jako sposoby rozwiązywania konfliktów. Atmosfera pracy jest w oczach pracowników przystosowanych dobra, a zadania pracy są dla nich bardziej różnorodne i atrakcyjne niż dla pracowników nieprzystosowanych subiektywnie. Także rzadziej jest przez nich odczuwana presja czasu i częściej deklarują samodzielność w wykonywaniu zadań. We właściwych proporcjach widzą oni wymagania i uprawnienia wynikające z roli zawodowej, a samą rolę uważają za średnio uciążliwą, bardzo spójną, prostą oraz stabilną. Osoby nieprzystosowa-

ne widzą natomiast swoje role jako uciążliwe, średnio spójne, bardzo złożone i mało stabilne.

Obraz roli zawodowej u osób przystosowanych jest więc bardziej pozytywny niż u nieprzystosowanych. Jeśli zaś chodzi o percepcję fizycznych warunków pracy to także osoby przystosowane oceniają je częściej niż nieprzystosowane jako dobre. Organizację pracy widzą raczej jako dobrą i częściej stwierdzają, że "dużo się robi dla podniesienia stanu bhp". W opinii nieprzystosowanych warunki pracy są gorsze, organizacja pracy zła, a sprawy bhp na dalszym planie lub całkowicie są zaniedbane.

Ten fragment analizy wyników badań wydaje się być ważny z dwu względów. Po pierwsze - z faktu wyraźnych (choć nie wiadomo czy istotnych statystycznie) różnic wynika, że trafne są dwa wybrane przez nas kryteria przystosowania (odpowiedniość wymagań do możliwości i zadowolenia z pracy). Kryteria te mogą więc w przyszłości stanowić podstawę narzędzia diagnostycznego. Po drugie - zmusza on do zastanowienia się, dlaczego w tak na ogół ustabilizowanej zawodowo grupie pracowników jest aż tak duża liczba osób nieprzystosowanych subiektywnie do pracy. Ciekawe byłoby badania w innych grupach zawodowych i w innych środowiskach pracy, w których pobieżne analizy socjologiczne wskazują na wysoką fluktuację, nieuzasadnioną i uzasadnioną absencję, pijaństwo itp. socjologiczne wskaźniki nieprzystosowania społecznego załogi.

Mając przed oczami twierdzącą odpowiedź na pytanie drugie i trzecie, wskazujące, iż zarówno wrażliwość percepcyjna, jak i subiektywne przystosowanie różnicują percepcję środowiska pracy, logiczne wydawało się postawienie pytania kolejnego, dotyczącego różnic między osobami wrażliwymi percepcyjnie i niewrażliwymi, które jednakże spełniały kryterium subiektywnego przystosowania. Spodziewano się w ten sposób uzyskać choćby pobieżny wgląd w to, jaką rolę odgrywa owo poczucie zmiany w otoczeniu w przystosowaniu się doń.

#### 4. Czy osoby subiektywnie przystosowane i o różnej wrażliwości percepcyjnej w różny sposób spostrzegają poszczególne elementy środowiska pracy?

Przedmiotem analizy były w tym przypadku wyniki osób przystosowanych (N = 52), z których wyłoniono dwie grupy: osoby deklarujące poczucie zmian w otoczeniu, tj. wrażliwe percepcyjnie oraz

osoby niewrażliwe percepcyjnie. Na powyższe pytanie w wyniku analizy materiału można sformułować ogólną odpowiedź twierdzącą. Porównując obie grupy można powiedzieć, że osoby wrażliwe percepcyjnie spostrzegają swoje środowisko pracy w bardziej pozytywny sposób, w niektórych jednak dziedzinach dostrzegają więcej negatywnych jego cech niż osoby niewrażliwe (zwłaszcza w zakresie organizacji pracy, dyscypliny pracy oraz warunków bhp). Oceniając swych przełożonych są bardziej surowe i rzadziej spostrzegają przedstawicieli kadry kierowniczej wśród nosicieli autorytetu. Wśród cech autorytetu wyżej stawiają umiejętności i osiągnięcia w pracy zawodowej niż formalne wykształcenie. Preferują kompromisowe i pokojowe strategie rozwiązywania konfliktów. Zadania określają najczęściej jako łatwe i rutynowe, ale wykonywane pod presją czasu. Rolę zawodową oceniają jako taką, w której jest przewaga wymagań nad uprawnieniami. Grupy te różnią się jednak sposobami realizacji celów, tzn. osoby wrażliwe percepcyjnie realizują w swym przekonaniu głównie cele organizacyjne, choć również cele społeczne i osobiste, częściej też widzą przeszkody utrudniające realizację celów organizacyjnych. Osoby niewrażliwe bardziej nastawione są na realizację celów osobistych i spostrzegają przeszkody utrudniające ich realizację.

Analiza tego fragmentu wyników badań sugeruje, że być może mamy tu do czynienia z dwiema formami przystosowania: bardziej aktywnego i twórczego w przypadku osób wrażliwych percepcyjnie oraz bardziej biernego czy też obronnego w przypadku osób niewrażliwych percepcyjnie. Osoby wrażliwe spostrzegają swoje środowisko pracy jako bardziej złożone, wielowymiarowe i inspirujące do zajmowania wobec niego bardziej krytycznej postawy.

Wysuwając ostrożną hipotezę wyjaśniającą te wyniki można powiedzieć, że w przystosowaniu się osób wrażliwych percepcyjnie do swego środowiska pracy w większym stopniu widoczne jest działanie mechanizmu samoregulacji psychicznej, natomiast w przystosowaniu osób niewrażliwych percepcyjnie główną rolę odgrywa zasada termostatu psychicznego, a więc dążenie do utrzymania stałości wewnętrznej niezależnie od zmian zachodzących w środowisku. Ten pierwszy rodzaj regulacji stosunków człowieka z otoczeniem związany jest zapewne z większą samodzielnością i zdolnością do uniezależnienia się od środowiska, jednakże w granicach wyznaczonych przez strukturę organizacji i jej cele. Drugi rodzaj regulacji wiąże się z większym uzależnieniem się człowieka od otoczenia i mniejszą satysfakcją z zachowania z nim równowagi. Interpretacja

ta ma jednak charakter dość spekulatywny i wymaga empirycznego sprawdzenia. Przejdziemy obecnie do sformułowania odpowiedzi na ostatnie z postawionych pytań, która miała się przyczynić do stworzenia typologii przystosowania.

##### 5. Czy istnieją różnice w percepcji środowiska w zależności od różnych "wariantów" przystosowania

Owe "warianty" przystosowania powstały w wyniku podziału badanej grupy osób według kryterium stabilności przystosowania. Oczywiście pojęcie stabilności przystosowania wymaga osobnego wyjaśnienia. Stabilność ta była orzekana na podstawie deklaracji osoby badanej o subiektywnym poczuciu spełniania wymagań pracy i zadowolenia z niej w jednej lub dwu wersjach kwestionariusza. I tak, jeśli owe dwa kryteria przystosowania były spełnione zarówno w odniesieniu do czasu aktualnego, jak i minionego dla osoby badanej uznano, że jest ona przystosowana w sposób stabilny. Jeśli stwierdzano, że w obu momentach czasu zarówno "teraz", jak i "przedtem" osoba badana nie spełniała wymienionych wyżej kryteriów przystosowania - orzekano, iż jest ona nieprzystosowana w sposób stabilny. Pozostałe osoby zakwalifikowano do dwu odpowiednich grup: przystosowanych obecnie a poprzednio nie oraz odwrotnie: osoby, które poprzednio nie spełniały kryteriów subiektywnego przystosowania, a obecnie (tj. po wprowadzeniu stanu wojennego) subiektywnie te kryteria spełniały. Grupy te bardzo różniły się liczebnością. Stabilnie przystosowane były 52 osoby, stabilnie nieprzystosowanych 29, obecnie nieprzystosowanych - 10 oraz obecnie przystosowanych - tylko 5.

Porównując odpowiedzi na poszczególne pytania kwestionariusza starano się określić nie tylko fakt istnienia różnic między wyłoniłymi grupami, lecz także ewaluację zmian. Tej ewaluacji dokonywali badacze porównując odpowiedzi zawarte w dwu wersjach kwestionariusza. Chodziło o ustalenie czy są to zmiany na lepsze, czy na gorsze.

Sumując krótko wyniki tych porównań można powiedzieć że w grupie osób przystosowanych stabilnie najczęściej można było stwierdzić opinie o zmianach na lepsze, choć sporadycznie były także przypadki odmienne. W grupie osób stabilnie nieprzystosowanych zdecydowanie stwierdzano zmiany w widzeniu poszczególnych aspektów



środowiska pracy na gorsze, choć także zdarzały się przypadki, iż można było stwierdzić zmiany na lepsze. Pozostałe dwie nieliczne grupy charakteryzowały się odpowiednio: osoby obecnie nieprzystosowane dawały odpowiedzi świadczące o zmianach na gorsze, zaś najmniej liczna grupa 5 osób obecnie przystosowanych - pozwoliła stwierdzić, iż zmiany miały wyłącznie charakter pozytywny.

Wydaje się, iż powyższa, bardzo przecież nieprecyzyjna, typologia pozwala wysnuć hipotetyczne wnioski dotyczące faz procesu przystosowywania się. Stan przystosowania stabilnego może ulec zmianie, gdy zmianie ulegną wymagania pracy - zarówno wtedy, gdy zwiększą się w stosunku do możliwości pracownika, jak i wówczas, gdy drastycznie zostaną zubożone. Sądzić można, że jest to główna przyczyna zmian, jakie mogą nastąpić z kolei w sferze subiektywnego zadowolenia z pracy, zmieniając w końcu "perspektywę" patrzenia na inne ważne elementy i aspekty środowiska pracy. Ale również i stabilny stan nieprzystosowania może się zmienić, gdy przywrócona zostanie równowaga między tym, co człowiek potrafi i chce wykonywać w pracy, a tym, czego od niego się wymaga. Jednakże psychologiczna analiza przystosowania będzie o tyle pożyteczna praktycznie, o ile dostarczy ona wiedzy o tym, w jaki sposób człowiek sam przywraca utraconą ze swym środowiskiem równowagę, jakie są skutki uboczne tego procesu i jaką za to płaci cenę. Prawdopodobnie wysiłek, jaki człowiek podejmuje, aby ową utraconą z otoczeniem harmonię przywrócić, prowadzi do skutków dwojakiego rodzaju: do sukcesów i niepowodzeń<sup>8</sup>. Owe sukcesy mogą drogo kosztować, lecz i subiektywne koszty pracy wykonywanej przez osoby nieprzystosowane są ogromne.

Analiza procesu przystosowania się człowieka do środowiska pracy będzie więc wymagała nie tylko diagnozy poszczególnych faz tego procesu (stanów), lecz również skutków psychologicznych tego procesu. Próbę skonstruowania odpowiednich narzędzi badań podamy w kolejnym raporcie.

<sup>8</sup> Broadbent, op. cit.

Zofia Ratajczak

CHANGE AND STABILITY IN THE OCCUPATIONAL MILIEU  
AS A PSYCHOLOGICAL PROBLEM

The paper discusses the results of a research of the workers' perception of their work milieu with regard to its stable features and changes which take place in it. The research was meant as a basis for the creation of a typology of adaptability which would enable future large scale diagnostical studies.

A 40-point questionnaire was used in the study (Version A - "What is it like now?" and version B - "What was it like before?"). It was offered to 100 workers (80 men and 20 women) aged 18-58, and working at the plant from 11 to 20 years. The questionnaire consisted of 4 groups of questions referring to 1. Changes which, according to the workers, took place in their work milieu, 2. organizational and physical conditions of work, 3. the social milieu of work, and 4. the aims and aspirations of workers in view of their work.

A comparison of the results in versions A and B of the questionnaire made possible the estimation of the degree of perceived changes while the comparison of groups of perceptively sensitive persons and persons exhibiting various degrees of adaptation yielded a typology of adaptability.