



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

**Title:** Psychospołeczne koszty reintegracji zawodowej osób bezrobotnych

**Author:** Katarzyna Ślebarska

**Citation style:** Ślebarska Katarzyna. (2012). Psychospołeczne koszty reintegracji zawodowej osób bezrobotnych. "Śląskie Studia Historyczno-Teologiczne" (T. 45, z. 2 (2012), s. 371-381).



Uznanie autorstwa - Na tych samych warunkach - Licencja ta pozwala na kopiowanie, zmienianie, rozprowadzanie, przedstawianie i wykonywanie utworu tak długo, jak tylko na utwory zależne będzie udzielana taka sama licencja.

KATARZYNA ŚLEBARSKA

Uniwersytet Śląski w Katowicach

Instytut Psychologii

## PSYCHOSPOŁECZNE KOSZTY REINTEGRACJI ZAWODOWEJ OSÓB BEZROBOTNYCH<sup>1</sup>

### PSYCHOSOCIAL COSTS OF OCCUPATIONAL REINTEGRATION OF THE UNEMPLOYED

#### ABSTRACT

Obecny rynek pracy stwarza wiele możliwości. Rozwój nowych dziedzin i technologii znacznie ułatwia pracę oraz generuje zapotrzebowanie na konkretnych specjalistów. Z drugiej jednak strony gwałtowny rozwój i informatyzacja przemysłu przyczynia się do coraz częstszej deprecjacji człowieka na rzecz maszyny. Realne zagrożenie utratą pracy warunkuje często negatywne zjawiska w miejscu zatrudnienia, jak agresywna rywalizacja, dewaluacja wartości i zasad moralnych. Niekorzystna atmosfera w pracy najczęściej dotkliwie dotyka osoby powracające do pracy po dłuższym okresie przebywania bez zatrudnienia. Przedmiotem prowadzonej analizy są koszty emocjonalne wynikające z reintegracji zawodowej osób bezrobotnych. Nieetyczne zachowania ze strony współpracowników czy przełożonych wiążą się z narastającym poczuciem zagrożenia w miejscu pracy, a w konsekwencji mogą prowadzić nawet do ponownej ekskluzji zawodowej. W takich okolicznościach ważną rolę odgrywa wsparcie społeczne, zwłaszcza w obrębie danej instytucji, które zwiększa poczucie bezpieczeństwa pracowników.

The current labour market offers many opportunities. The development of new fields and technologies simplifies work and generates demand for specific specialists. On the other hand, rapid development and computerization of industry contribute to human depreciation and the increase of the machine value. Since unemployment influences a person in a specific manner, organizational reintegration could be particularly difficult for newcomers previously unemployed. The article analyses the emotional costs of reemployment and occupational reintegration. The view of potential job loss often determines the negative phenomena in the workplace of employment, such as aggressive competition, devaluation of values and moral principles. The atmosphere in the workplace mostly affects individuals returning to work after a long break. The consequence of unfavorable conditions associated with reintegration can lead to the occupational re-exclusion. Therefore, social support, especially within organization, becomes a very important factor in the situation of occupational reemployment.

Dostosowanie się do wymogów obecnego rynku pracy wymaga trafnych ocen i wyborów, zmuszając do myślenia nie tylko o terażniejszości, ale przede wszyst-

<sup>1</sup> Artykuł powstał w ramach projektu finansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki (Grant nr 106 349540).

kim do myślenia perspektywicznego, odpowiednio do posiadanych możliwości. Myślenie ukierunkowane na przyszłość pozwala na tworzenie i realizowanie celów związanych z własnym życiem, kształceniem oraz pracą<sup>2</sup>. Tworzone perspektywy życiowe, odnoszące się głównie do życia zawodowego, miejsca w społeczeństwie i ogólnej sytuacji życiowej, zależą od sytuacji polityczno-ekonomicznej kraju, a także od indywidualnych właściwości podmiotu. Wyobrażenia na temat własnej przyszłości mają wpływ na rozwój indywidualny, proces socjalizacji, kształtują też motywację do podjęcia aktywności w kierunku osiągnięcia zamierzonego celu<sup>3</sup>. Podejmując starania o pracę, jednostka konstruuje swoje wyobrażenie co do wymiaru czasu pracy, płacy, jak również co do wymagań dotyczących korzyści pozapłacowych. Oczekiwania wobec poszukiwanego miejsca zatrudnienia mają wpływ na skuteczność prowadzonych działań. Podejmowana aktywność zawodowa staje się natomiast konfrontacją wyobrażeń z rzeczywistością rynku pracy.

Istotną rolę w tendencji do podejmowania zatrudnienia odgrywa wartość samego celu, mianowicie pracy. Od tej wartości zależy bowiem siła motywacji do osiągnięcia zamierzonego celu. Na jego wartość wpływa między innymi wielkość nagrody, siła potrzeby i pragnień, trudność jego osiągnięcia oraz wysiłek włożony w jego zdobycie<sup>4</sup>. Większą wartość nagradzającą posiadają cele, które wymagają dużego nakładu wysiłku czy zdolności, dlatego właśnie wartość pracy często rośnie wśród osób pozbawionych zatrudnienia. Osoba nie będzie podejmowała aktywności zaradczej, jeśli nie będzie miała odpowiedniej motywacji, której dostarczyć powinna praca, nie tylko ze względu na gratyfikację finansową, ale także ze względu na swój społeczny i podmiotowy wymiar. Wartości i potrzeby podmiotu wraz z oczekiwaniami determinować będą zatem motywację do podejmowania określonych działań. Potrzeby i wartości „oddziałują na definiowanie przez osobę sytuacji, w taki sposób, że niektóre obiekty, działania i potencjalne wyniki spostrzegane są jako posiadające pozytywną wartość (stają się atrakcyjne), podczas gdy inne posiadają wartość negatywną (stają się nieatrakcyjne: odpychające)”<sup>5</sup>. Zaangażowanie w pracę oraz waga, jaką przykłada podmiot do zatrudnienia, stanowią ważne moderatory utrzymania zatrudnienia przez dłuższy czas. Małe zaangażowanie w pracę silnie koreluje natomiast z brakiem celu oraz struktury czasu – czynników potrzebnych do właściwego wypełniania zadań zawodowych<sup>6</sup>. Często można niestety zauważyć przejawy kryzysu w rozumieniu

<sup>2</sup> Por. M. Tyszka, *Wyobrażenia młodzieży na temat własnych perspektyw życiowych a zmiany społeczno-gospodarcze w Polsce (porównanie danych z lat siedemdziesiątych i dziewięćdziesiątych)*, Kolokwia Psychologiczne 2 (1999), s. 77.

<sup>3</sup> Por. K. Ślebarska, *Nowe oblicze bezrobocia*, Śląskie Studia Historyczno-Teologiczne 43,1 (2010), s. 10.

<sup>4</sup> Por. W. Szewczyk, *Rozumieć siebie i innych. Zarys psychologii*, Tarnów 2002, s. 195.

<sup>5</sup> Por. M. Vansteenkiste, W. Lens, H. De Witte, N. T. Feather, *Understanding unemployed people's job search behaviour, unemployment experience and well-being: A comparison of expectancy-value theory and self-determination theory*, British Journal of Social Psychology 44 (2005), s. 271.

<sup>6</sup> Por. K. Wiener, T. Oei, P. Creed, *Predicting Job Seeking Frequency and Psychological Well-Being in the Unemployed*, Journal of Employment Counseling 36,2 (1999), s. 75.

sensu pracy jako takiej wśród osób bezrobotnych. Aktualna tendencja do dążenia do szybkich, krótkoterminowych efektów, ciągła rywalizacja prowadząca często do nieuczciwości powodują negatywne przewartościowanie podejmowanych zachowań. Uwidacznia się to w rezygnacji z aktywnego poszukiwania zatrudnienia, odrzucaniu konkretnych ofert pracy i zadowalaniu się otrzymywanym zasiłkiem dla bezrobotnych. Skrajnym przykładem zachowań nieetycznych są przypadki celowego odrzucania legalnego zatrudnienia na rzecz tak zwanej pracy na czarno i pobierania w tym samym czasie zasiłku przyznawanego przez państwo. Punktem odniesienia dla nieetycznych postaw staje się otoczenie społeczne. Świadomość, że inni postępują tak samo lub pewność, że nieuczciwe postępowanie nie zostanie odkryte i ocenione, potęguje skłonność do postępowania wbrew przyjętym zasadom<sup>7</sup>. Osoby doświadczające braku pracy oraz związanych z tym niedogodności często starają się radzić sobie z trudnościami w sposób nieakceptowany społecznie. Wprawdzie podejmowane działania owocują szybką korzyścią, przynosząc natychmiastową ulgę, jednak w perspektywie długoterminowej nie przyczyniają się do efektywnego poradzenia sobie z sytuacją. Tego rodzaju postępowanie prowadzi do przedłużającego się okresu pozostawania bez zatrudnienia.

## Brak pracy a reintegracja zawodowa

Niepokojącą konsekwencją długookresowego braku pracy jest między innymi przejściowo lub nawet trwale obniżona zdolność do zatrudnienia, wynikająca często z niskich kwalifikacji lub ich braku<sup>8</sup>. Deficyt umiejętności pojawia się często w odpowiedzi na brak możliwości praktycznego zastosowania nabytej wiedzy i zdolności, powodowanego pojawiającymi się trudnościami w podjęciu życia zawodowego. Wydłużający się okres pozostawania bez zatrudnienia uniemożliwia więc rozwój, prowadząc nawet do utraty osiągniętego przygotowania zawodowego<sup>9</sup>. Bowiem w czasie pozostawania bez zatrudnienia zdolności, umiejętności oraz posiadana wiedza pozostają niewykorzystywane, często ulegając przedawnieniu z powodu postępu technicznego i braku praktyki. Słabną także wymagane na danym stanowisku kompetencje społeczne.

Podjęcie zatrudnienia po dłuższej przerwie wiąże się tedy z potrzebą większej elastyczności oraz dostosowaniem się do szybko zmieniających się wymagań rynku. Dla osób wyłączonych na dłuższy okres z pracy zawodowej powrót do zatrudnienia może okazać się zatem znacznie obciążający. Im dłużej jednostka przebywa bez pracy zawodowej, tym więcej odczuwa negatywnych konsekwencji

<sup>7</sup> Por. B. Mikołajewska, *Obecność innych ludzi jako czynnik pobudzający do zachowań niemoralnych*, Prace Instytutu Profilaktyki Społecznej i Resocjalizacji Uniwersytetu Warszawskiego (1982), t. 7 (*Zachowania etyczne i dewiacyjne*), s. 53-69.

<sup>8</sup> Por. E. Turska, *Psychologiczne uwarunkowania aktywności podejmowanej w ramach przedsiębiorczości społecznej*, w: *Przedsiębiorczość społeczna. Projekt realny czy utopia*, red. Z. Ratajczak, Katowice 2008, s. 35.

<sup>9</sup> Por. M. Pietras, *Percepcja bezrobocia przez młodzież, która ukończyła naukę szkolną w roku 1991 i 1993*, *Kolokwia Psychologiczne* 2 (1993), s. 91.

bezrobocia, które między innymi znacznie utrudniają jej prawidłowy proces reintegracji zawodowej. Dlatego to właśnie osoby bezrobotne będą napotykać bariery w trakcie adaptacji do nowego miejsca pracy i socjalizacji organizacyjnej.

Niepożądane skutki braku pracy obejmują pogorszenie zdrowia zarówno psychicznego, jak i fizycznego, obniżenie ogólnego dobrostanu jednostki, poczucia własnej wartości oraz zmianę w kierunku większej zewnątrzsterowności<sup>10</sup>. Osoby bezrobotne deklarują chociażby brak struktury czasu i jasnego celu, co może stanowić jedną z przeszkód w adaptacji w nowym miejscu pracy<sup>11</sup>. Wspomniany wcześniej spadek kompetencji, kwalifikacji, jak również malejąca aktywność czy obniżone poczucie satysfakcji skutkuje nierzadko podwyższonym poziomem depresji.

Zauważyć też można częste społeczne obwinianie osób bezrobotnych za brak zatrudnienia, co niewątpliwie przekłada się na mniejszą chęć udzielania pomocy konkretnym jednostkom<sup>12</sup>. Dodatkowo ograniczone ze względów ekonomicznych kontakty społeczne odzwierciedlają zawężoną społeczną sieć wsparcia. Konsekwencją braku stałych dochodów jak i mniejszej dostępności wsparcia jest zubożenie materialne, zwykle paradoksalnie utrudniające podjęcie płatnego zajęcia. Zubożenie materialne może komplikować już najprostsze czynności, jak na przykład dojazd do miejsca pracy, co przekłada się na mobilność i dyspozycyjność danej osoby jako potencjalnego pracownika.

Egzystująca w społeczeństwie skłonność do stereotypizacji wpływa na obraz siebie konkretnej grupy osób. Istniejący stereotyp osoby bezrobotnej może przekładać się na odczuwaną przez konkretne jednostki presję do przyjęcia „jakiegokolwiek” pracy, czyli takiej, która nie pasuje do posiadanych umiejętności, kwalifikacji czy zainteresowań. Dodatkowo stygmat bezrobocia może wpływać na relację z nowymi współpracownikami. Osoby ponownie zatrudnione mogą mierzyć się więc z napiętnowaniem ze strony członków organizacji, a przez to napotykać na trudności w procesie adaptacji do danego miejsca pracy.

Początkowy okres w nowym miejscu pracy stanowi dla pracownika krytyczny moment. Posiadane cechy osobowe, umiejętności radzenia sobie z sytuacją trudną, a także czynniki zewnętrzne związane z daną organizacją w znacznej mierze wpływają na proces afilacji w nowym miejscu. Czynniki sprzyjające adaptacji zwiększają efektywność pracy, podczas gdy czynniki wzmagające dyskomfort prowadzić mogą do wycofania, alienacji czy wręcz ponownego wykluczenia zawodowego.

## Koszty reintegracji zawodowej

W dobie nasilonego konsumpcjonizmu wykluczenie społeczne staje się coraz bardziej powszechnym zjawiskiem. Przede wszystkim osoby pozbawione stałego

<sup>10</sup> Por. N. T. Feather, G. O'Brien, *A longitudinal analysis of the effects of different patterns of employment and unemployment on school-leavers*, British Journal of Psychology 77 (1986), s. 137.

<sup>11</sup> K. M. Rowley, N. T. Feather, *The impact of unemployment in relation to age and length of unemployment*, British Journal of Psychology 60 (1980), s. 328.

<sup>12</sup> N. T. Feather, G. O'Brien, *A longitudinal analysis...*, s. 140.

dochodu narażone są na pogłębiającą się izolację. Znalezienie miejsca zatrudnienia nie stanowi jednak gwarancji ponownej inkluzji. Zwłaszcza dłuższa przerwa w zatrudnieniu może sprawiać, że pracownik czuje się niepewnie w początkowym okresie powrotu do aktywności zawodowej. Pojawiające się utrudnienia, konflikty czy spostrzegane przez jednostkę własne braki, nieraz powodowane dotychczasowym zawieszeniem praktyki zawodowej, sprawiają, że powrót na rynek pracy odbierany jest przez podmiot jako sytuacja trudna. Trudności pojawiające się w trakcie podejmowania pracy stanowią bowiem kluczowy czynnik wpływający na dalszy rozwój jednostki. Odczuwane psychologiczne skutki reintegracji zawodowej zwiększają dyskomfort pracownika, a w efekcie mogą prowadzić do alienacji w miejscu pracy, a nawet ponownego wykluczenia z rynku pracy.

Koszty reintegracji zawodowej są zwykle skutkiem jakości relacji interpersonalnych panujących w środowisku pracy. Często podejmujący pracę napotykać na liczne bariery, z jednej strony, spowodowane utratą zdolności łatwej adaptacji w nowym miejscu i grupie, z drugiej zaś – będące skutkiem niezyczliwej, często nieetycznej postawy otoczenia. Zachowania etyczne mają ogromne znaczenie dla jakości zarówno funkcjonowania w miejscu pracy, jak i samych efektów pracy. Z kolei działania podejmowane wbrew przyjętym zasadom i normom przyczyniają się do spadku motywacji i zaangażowania poszczególnych pracowników w życie organizacji. Do najczęstszych form nieetycznych zachowań w miejscu zatrudnienia należą różne rodzaje przemocy, jak: izolowanie, szantaż, poniżanie, demonstracja siły, niesprawiedliwe traktowanie i manipulacja oraz dyskryminacja<sup>13</sup>. Bez wątpienia zachowania nieetyczne, rozumiane niejednokrotnie jako świadoma i celowa próba dezorganizacji zakładu pracy, negatywnie oddziałują na stosunki między poszczególnymi pracownikami. Ignorowanie, utrudnianie nieformalnych kontaktów w miejscu pracy (na przykład wspólny lunch, rozmowy, świętowanie), obojętność wobec sukcesów innych czy brak wsparcia po porażce przyczyniają się do upadku morale pracowniczego. W atmosferze sprzyjającej nieetycznemu postępowaniu osoby mogą wykorzystywać różne formy służące głównie celom własnym, przez co pogłębiają dyskomfort współpracowników. Obrażaniu, wyśmiewaniu czy deprecjacji może towarzyszyć składanie różnych nieakceptowanych propozycji, wzmacnianych dodatkowo szantażem, między innymi emocjonalnym. Doświadczanie zachowań nieetycznych ze strony innych odbywa się najczęściej w relacji zależności, gdzie jedna ze stron dąży do demonstracji swojej siły, zaznaczenia posiadanej przewagi. Podwładny, z hierarchicznego punktu widzenia, nie jest w stanie przeciwstawiać się nieetycznym zachowaniom przełożonego, co rodzi konflikty wewnętrzne i wzmaga koszty psychologiczne. Skłonność do angażowania się w zachowania nieetyczne może być warunkowana poziomem uczciwości poszczególnych jednostek, umiejętnością przestrzegania posiadanych standardów moralnych, ale także czynnikami psychospołecznymi oraz sytuacyjnymi. Pobudzenie do zachowań nieetycznych może regulować między innymi obecność innych ludzi. Jeśli podmiot działania ma świadomość, że

<sup>13</sup> Por. M. Budgol, *Gry i zachowania nieetyczne w organizacji*, Warszawa 2007, s. 14.

jest kontrolowany, a w przypadku naruszenia norm czeka go kara, będzie mniej skłonny do łamania przyjętych zasad. Brak czynnika karzącego i poczucie większej anonimowości działania osłabia lęk przed demaskacją, co sprzyja zachowaniom nieakceptowanym etycznie. Jednostka może też egzystować w środowisku nieetycznym. W takiej sytuacji częsty lęk przed utratą akceptacji ze strony otoczenia może powodować wzrost atrakcyjności grupy, skłonność do uległości, a przez to powielanie nieodpowiednich zachowań<sup>14</sup>.

Skłonność do akceptacji, jak również inicjowania nieetycznych zachowań prowadzi do dezorganizacji i patologizacji zakładu pracy. Można wyróżnić pięć czynników pogłębiających ten stan, mianowicie: czynniki społeczno-kulturowe, ekonomiczne, psychiczne, organizacyjne oraz techniczno-technologiczne<sup>15</sup>. Zespół pracowniczy charakteryzuje się pewną skalą różnorodności postaw, wartości czy zachowań. Koegzystencja pracowników oraz relacje zawodowe mogą scalać zespół i przyczyniać się do pozytywnej atmosfery w miejscu pracy, mogą także być źródłem konfliktów i sytuacji trudnych. Pojawiający się na przykład *syndrom myślenia grupowego* w obliczu kolegiąlnie podejmowanych decyzji nakazuje poparcie danej decyzji przy równoczesnym powstrzymaniu wyrażania ewentualnych wątpliwości<sup>16</sup>. Kształtujące się w miejscu pracy normy mogą zatem obejmować pewne nieoficjalne zasady postępowania, niejednokrotnie sprzeczne z oficjalną kulturą organizacji. Sprzyja to ogólnej dezorganizacji i pojawianiu się nieetycznych postaw, jak nadmierna absencja, częste konflikty, spadek dyscypliny czy nielegalna działalność. Pojawiające się patologie w miejscu pracy zależą więc od indywidualnych cech osób zatrudnionych, ale i od właściwości zakładu pracy, takich jak na przykład kultura organizacyjna. Kultura danego zakładu pracy stanowi o jego charakterze i obejmuje system wartości i myślenia, wyznacza postępowanie pracowników wewnątrz organizacji i poza nią<sup>17</sup>. To, w jaki sposób kultura organizacji będzie wpływać na pracowników, zależy między innymi od percepcji otoczenia. Otoczenie spostrzegane jako przyjazne będzie pozytywnie oddziaływało na jednostkę, zwiększając jej poczucie bezpieczeństwa i komfort psychiczny. Natomiast środowisko zagrażające będzie zwiększało pojawiające się koszty emocjonalne, może też prowadzić do alienacji w miejscu pracy. Zwłaszcza dla osób nowo zatrudnionych ważnym czynnikiem staje się poczucie pewności i stałości istniejących norm i wymogów. Reintegracja zawodowa po okresie bezrobocia związana jest bowiem ze zmianą, powodującą w podmiocie już na samym początku stan niepewności i niepokoju o własną przyszłość zawodową. Jasność i stałość wymogów ułatwia natomiast proces adaptacyjny.

Istotnym elementem kształtującym kulturę organizacyjną są relacje między pracownikami. Istniejący nurt w dziedzinie zarządzania zasobami ludzkimi promujący zarządzanie konfliktem, z jednej strony, pozytywnie wpływa na efek-

<sup>14</sup> Por. B. Mikołajewska, *Obecność innych ludzi...*, s. 53-69.

<sup>15</sup> Por. S. Kozak, *Patologie w środowisku pracy: zapobieganie i leczenie*, Warszawa 2009, s. 30.

<sup>16</sup> Tamże.

<sup>17</sup> Tamże, s. 31.

tywność pracy, z drugiej natomiast – przyczynia się do tworzenia stresogennej i pełnej napięcia atmosfery. Czynnikiem, który wywiera niezaprzeczalny wpływ na zachowanie się osoby w jej miejscu pracy oraz na stosunki interpersonalne wewnątrz organizacji, jest zatem klimat organizacyjny. Atmosfera w miejscu pracy wywiera wszak znaczący wpływ na samopoczucie pracowników, w tym również warunkuje nasilenie stresu reintegracyjnego.

Klimat organizacyjny rozumiany jest jako formalny, zinternalizowany przez pracownika system norm i wartości typowych dla zakładu pracy, wyznaczający specyficzny sposób zachowania się. Obowiązujące normy przekładają się na metodę funkcjonowania oraz jakość relacji interpersonalnych w miejscu pracy. Klimat autorytarno-autokratyczny zakłada relację podrzędności opartą na scentralizowanej władzy. Klimat biurokratyczny zwiększa formalizację w miejscu pracy, wymaga przestrzegania określonych zasad i usztywnia formy organizacyjne. Wzmoczony często konformizm daje dodatkowo poczucie istnienia wielu wymuszonych z zewnątrz ograniczeń w instytucji czy zespole. Pracownicy czują, że istnieje wiele zasad, procedur, przepisów i sposobów, jakim muszą się poddawać, zamiast wykonywać swoją pracę tak, jak uważają za stosowne. Powyższe rodzaje klimatu organizacyjnego nie zawsze sprzyjają dobremu samopoczuciu zatrudnionych. Zwłaszcza w obliczu reintegracji zawodowej panująca atmosfera może wzmagać poczucie niepewności i zagrożenia. Formalne i skoncentrowane na zadaniu podejście może sprawiać, że osoby powracające do pracy po dłuższej przerwie mogą napotykać na trudności w adaptacji do nowego miejsca i stanowiska. Z kolei klimat towarzyski pomaga pracownikom w asymilacji w miejscu zatrudnienia. Nacisk położony jest tu na podtrzymywanie dobrych relacji interpersonalnych oraz integrację w zespole pracowniczym. Powyższe podejście odpowiada klasycznej teorii motywacji Mayo, podkreślającej znaczenie stosunków międzyludzkich w zwiększaniu efektywności pracy. Wbrew przyjętym wcześniej założeniom, że pracownik z natury jest leniwy i nieodpowiedzialny, przez co należy go nieustannie kontrolować i karać za wszelkie uchybienia, model stosunków międzyludzkich wykazał, że jednostka może pracować wydajniej, jeśli jej potrzeba przynależności zostanie dostatecznie zaspokojona. Poprawne relacje między ludźmi, wzajemna życzliwość i chęć współdziałania tworzą wszak określony ład psychospołeczny, który sprzyja dobrej współpracy i kolektywnej koncentracji na zadaniu. Ponieważ jednak atmosferę panującą w miejscu pracy tworzą zarówno warunki obiektywne, jak wyznaczone cele i zadania oraz zatrudnieni ludzie, zazwyczaj w organizacjach spotkać można klimat obejmujący składowe kilku klimatów modelowych. Ważne, by panujący klimat sprzyjał rozwojowi firmy, nie zaniebując przy tym poszczególnych pracowników. Współczesne teorie motywacji podkreślają czynniki wpływające na satysfakcję w miejscu pracy. Możliwość podejmowania samodzielnych decyzji w obrębie przydzielanych ambitnych i rozwojowych zadań stanowi ważny wymiar zadowolenia przyczyniający się do tworzenia pozytywnego klimatu. Sprzyjająca atmosfera w pracy podtrzymywana jest ponadto dzięki stosowanym nagrodom. Poczucie, że jest się nagradzonym i uznawanym za własny



wkład, pozytywnie wpływa bowiem na morale pracownicze, w przeciwieństwie do przekonania, że jest się ignorowanym, krytykowanym lub karanym za wszelkie niepowodzenia. W zależności od stopnia natężenia poszczególnych wymiarów klimat organizacyjny może przybierać formę od zdecydowanie autokratycznej do zdecydowanie demokratycznej. Klimat autokratyczny sprzyjać może trudnościom w aklimatyzacji po powrocie do pracy, klimat demokratyczny natomiast będzie wiązał się z pozytywną adaptacją do miejsca pracy.

### **Zagrożenie wykluczeniem społecznym**

Rozważane skutki bezrobocia oraz związane z nimi koszty reintegracji zawodowej przyczyniają się do powstawania ryzyka wykluczenia społecznego danej jednostki. Uwzględnienie zagrożeń wykluczeniem społecznym umożliwia połączenie zarówno indywidualnych, jak i społecznych skutków pozostawania bez pracy. Rozpatrując zjawisko wykluczenia społecznego, należy prześledzić kilka jego wymiarów<sup>18</sup>. Niewątpliwie najważniejsze to wykluczenie z rynku pracy, określane jako zewnętrzne ograniczenie możliwości ponownego zatrudnienia w połączeniu z przekonaniem jednostki o braku własnych szans na rynku pracy. Wszystko to wzmaga w jednostce poczucie rezygnacji. Utrata miejsca pracy i pojawiające się trudności w znalezieniu nowej posady spostrzegane są najczęściej jako przyczyna wykluczenia społecznego, ponieważ wiążą się najczęściej z pogarszającą się sytuacją materialną. Postępująca pauperyzacja prowadzi do stopniowego wycofywania się jednostki z życia społecznego. Sprzyja zaś marginalizacji społecznej i podejmowaniu działań aspołecznych czy wręcz antyspołecznych. Wykluczenie z rynku pracy może więc prowadzić do wykluczenia ekonomicznego. Jednostka ekonomicznie wykluczona traci zdolność utrzymania siebie i swojej rodziny. Staje się zależna od środków pomocowych państwa. Poczucie piętrzących się trudności prowadzi często do podejmowania społecznie nieakceptowanych źródeł dochodu. Deficyt środków finansowych znacznie ogranicza między innymi dostęp do wszelkiego rodzaju instytucji zarówno kształcących lub podnoszących kwalifikacje, pomocowych, jak i instytucji sektora publicznego i prywatnego. Społeczne członkostwo opiera się na inherencji do różnych instytucji, jak na przykład banki czy agencje ubezpieczeniowe. Jednostka pozbawiona takiej możliwości doświadcza natomiast postępującego wykluczenia instytucjonalnego. Wszystko to powoduje, że dana osoba coraz bardziej odsuwa się od życia społecznego. Zazwyczaj człowiek funkcjonuje w określonej przestrzeni społecznej, definiowanej jako układ stosunków między ludźmi koegzystującymi lub współdziałającymi ze sobą. Przestrzeń społeczna może zmieniać się wraz z upływem czasu. Proces zachodzenia zmian w otoczeniu podmiotu obserwować można na przykładzie osób, które doświadczają braku pracy. Z przyczyn obiektywnych, jak zubożenie materialne, oraz subiektywnych, jak poczucie wstydu, winy, podlegają

<sup>18</sup> Por. T. Kieselbach, *Młodzi zagrożeni społecznym wykluczeniem*, Oświata i Wychowanie (2004) nr 1 (755), s. 5.

one wykluczeniu z dotychczasowego środowiska. Odsunięcie się innych członków społecznej sieci od danej osoby lub wycofanie się samej jednostki prowadzi do redukcji kontaktów społecznych, a w efekcie społecznej izolacji. Analizując zjawisko wykluczenia społecznego, warto wspomnieć również o wykluczeniu kulturowym oraz przestrzennym. Pierwszy wymiar przejawia się w niemożności życia w zgodzie ze społecznie akceptowanymi normami i wartościami. Widoczną konsekwencją takiej sytuacji jest rozległa marginalizacja i patologizacja codziennej egzystencji. Często zauważyć można związek kulturowej ekskluzji z tendencją do samoistnej koncentracji przestrzennej ludzi z ograniczonymi zasobami. Wynika to przede wszystkim z zawężonych możliwości, a także chęci asymilacji do grupy jako namiastki społecznej afiliacji. Najistotniejszymi czynnikami zwiększającymi ryzyko wykluczenia są niskie kwalifikacje pracowników, pasywność, niepewna sytuacja finansowa, a także niski lub całkowity brak wsparcia społecznego oraz niewystarczające lub nieistniejące wsparcie instytucjonalne<sup>19</sup>.

### **Rola wsparcia społecznego w reintegracji zawodowej**

Reintegracja zawodowa osób bezrobotnych wiąże się często z dużymi kosztami emocjonalnymi, wynikającymi z trudności afiliacyjnych. Wracającemu do zawodu pracownikowi towarzyszą zwykle negatywne emocje, jak poczucie zagrożenia, wstydu czy bezsilności. Poczucie zubożonych zasobów w wyniku braku ich wykorzystania w trakcie przerwy w zatrudnieniu czy świadomość mniejszych kompetencji w porównaniu z innymi pracownikami sprawia, że jednostka może alienować się i podlegać marginalizacji w życiu zawodowym. Przygnębienie wynikające z poczucia bycia gorszym pracownikiem niejednokrotnie pogłębia zniechęcenie i rozczarowanie podjętą na nowo pracą. Brak odczuwanej satysfakcji z pracy, zagubienie w obliczu wymagań stanowiska mogą dodatkowo powodować frustrację i przekładać się na uczucie złości i gniewu. W takiej sytuacji jednostka weryfikuje podjętą decyzję o powrocie do pracy. Niejednokrotnie nie wytrzymując zbyt dużego obciążenia rezygnuje z przyjętego stanowiska i wraca do dawnego stanu rzeczy (bezrobocia). Dlatego tak ważne w początkowym okresie po powrocie do pracy staje się wsparcie ze strony otoczenia społecznego.

Otrzymywane wsparcie społeczne definiowane jest jako rodzaj interakcji społecznej, która zostaje podjęta przez jednego lub obu jej uczestników w sytuacji problemowej, trudnej, stresowej lub krytycznej<sup>20</sup>. W toku tej interakcji dochodzi do przekazania lub wymiany emocji, informacji, instrumentów działania i dóbr materialnych. Można zatem wyróżnić cztery podstawowe rodzaje udzielanego wsparcia społecznego, mianowicie: wsparcie emocjonalne, wartościujące, informacyjne oraz rzeczowe.

<sup>19</sup> Tamże, s. 7.

<sup>20</sup> Por. H. Sęk, R. Cieślak, *Wsparcie społeczne – sposoby definiowania, rodzaje i źródła wsparcia, wybrane koncepcje teoretyczne*, w: *Wsparcie społeczne, stres i zdrowie*, red. H. Sęk, R. Cieślak, Warszawa 2004, s. 15.

Efektywność otrzymywanego wsparcia społecznego może zależeć od sytuacji, w jakiej znajduje się podmiot. Odmienne stresory powodują różne skutki, w obliczu których osoba może potrzebować konkretnego rodzaju pomocy. Zagadnienie adekwatności wsparcia społecznego rozumiane jest jako zgodność między rodzajem i wielkością otrzymywanego wsparcia i potrzebami osoby wspieranej<sup>21</sup>. Viswesvaran<sup>22</sup> podkreśla wagę związku odpowiedniego wsparcia otrzymywanego z właściwego źródła w obliczu określonej sytuacji stresowej doświadczanej przez osobę. W obliczu reintegracji zawodowej ważne staje się wsparcie zarówno bliskich osób, jak i współpracowników. Wspierające środowisko sprzyja lepszemu funkcjonowaniu pracowników w miejscu zatrudnienia, zwiększa ich wiarę we własne siły oraz podnosi samoocenę. Świadomość funkcjonowania w przyjaznym otoczeniu dodaje bowiem pewności siebie, a przez to skłania do większej samodzielności.

Warto tu zaznaczyć pozytywne oddziaływanie wsparcia emocjonalnego i wartościującego na pracownika. To właśnie te konkretne rodzaje wsparcia korzystnie wpływają na pracownika, sprzyjając zainteresowaniu wykonywanymi zadaniami i podnosząc satysfakcję z pracy. W przeciwieństwie do nich nowi pracownicy, którzy doświadczają ze strony otoczenia przede wszystkim pomocy rzeczowej i informacyjnej, deklarują często poczucie bezsilności, upokorzenia czy wręcz zagrożenia w miejscu pracy. Wyróżnione rodzaje pomocy zamiast przełamywać odczuwane koszty i niwelować bariery stojące na drodze do pełnej reintegracji zawodowej, potęgują złość, rozczarowanie i poczucie gorszości wobec współpracowników. Rozważane wsparcie negatywnie oddziałuje więc na relacje interpersonalne, sprzyjając utrwalaniu się nieetycznych zachowań oraz oddziałując na niekorzystną atmosferę w miejscu pracy, na co narażeni zostają nowo zatrudnieni pracownicy. Pojawiające się bariery w procesie reintegracji zawodowej wynikają zwykle właśnie z nieżyczliwej, często nieetycznej postawy otoczenia.

Trzeba by zatem przyjrzeć się relacjom panującym w danym zakładzie pracy, kładąc nacisk na eliminację wrogich i nieetycznych zachowań w grupie pracowniczej, które przekładają się na pogarszający się dobrostan członków zespołu. Negatywne uczucia związane z miejscem pracy mogą bowiem przekładać się na koszty odczuwane przez nowego pracownika, co z kolei prowadzić może do zawodowej ekskluzji poszczególnych jednostek. Szczególną uwagę warto poświęcić kształtowaniu odpowiednich relacji między pracownikami a kierownictwem. Korzystna atmosfera w pracy sprzyja podejmowaniu interakcji wspierających. Szczególnie istotne staje się tu wsparcie emocjonalne i wartościujące, które zwiększa dobrostan pracownika, przez co przyczynia się do owocnej reintegracji zawodowej.

Ważną rolę w radzeniu sobie, a nawet niwelowaniu kosztów związanych z ponownym zatrudnieniem pełni wsparcie społeczne otrzymywane przez nowo zatrudnionych pracowników, głównie ze strony przyjmującej ich instytucji. Poczucie

<sup>21</sup> Tamże, s. 23.

<sup>22</sup> Por. Ch. Viswesvaran, J. Sanchez, J. Fisher, *The Role of Social Support in the Process of Work Stress: A Meta-Analysis*, *Journal of Vocational Behavior* 54 (1999), s. 318.

ciepła i poparcia współpracowników wpływa wszak na zaufanie i poczucie bezpieczeństwa w zespole. Może się ono przyczyniać do minimalizacji kosztów reintegracji i wzmacniania włączenia zawodowego. Odpowiednie wsparcie otrzymywane od innych, adekwatne do potrzeb wspieranej jednostki, stanowi bardzo ważny czynnik zwiększający zdolność do radzenia sobie ze stresem reintegracyjnym, ułatwia proces readaptacji, przez co może zwiększać efektywność pracy.

Słowa kluczowe: reintegracja zawodowa, koszty emocjonalne, zachowania nieetyczne, bezrobocie

Keywords: occupational reintegration, emotional costs, unethical behaviors, unemployment